

บทที่ ๒

การจัดและการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการ

ตอนที่ ๑ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับฝ่ายอำนวยการ

๑. กล่าวทั่วไป

๑.๑ ความหมายของการควบคุมบังคับบัญชา

การบังคับบัญชา คือ อำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายที่มอบให้แก่ผู้บังคับบัญชา ในการสั่งการ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของตน โดยชี้ยศและตำแหน่งเป็นสิ่งกำหนด นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการวางแผน การ จัด การใช้ การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุมกำลังทหาร ให้ปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบจนสำเร็จ ซึ่งขอบเขตของการปฏิบัตินั้น จะต้องรวมถึงความรับผิดชอบในเรื่องสุขภาพ สวัสดิการ ขวัญ วินัย การฝึก และประสิทธิภาพการรบของกำลังพลในหน่วยทั้งที่เป็นหน่วยในอัตรา หน่วยบรรจุมอบ และหน่วยที่มาขึ้นสมทบ

การควบคุมบังคับบัญชาเป็นกรรมวิธีของผู้บังคับบัญชา ในการอำนวยการ ประสานงาน และ ควบคุมการปฏิบัติของหน่วยทหารให้สำเร็จภารกิจ กรรมวิธีเหล่านี้ครอบคลุมถึงการใช้กำลังพล ยุทธวิธี การติดต่อสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จำเป็น โดยใช้ สิ่งเหล่านี้ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสาร ใช้ในการวางแผนว่ามีอะไรบางอย่างที่จะปฏิบัติ ใช้ในการ ออกคำสั่งและคำสั่งชี้แจงในการปฏิบัติ และใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติการเหล่านั้นด้วย

๑.๒ ระบบการควบคุมบังคับบัญชา

เนื่องจากปริมาณและชนิดของงานจำนวนมากที่ผู้บังคับบัญชาต้องเผชิญหน้าอยู่นั้น เป็นผล ให้เกิดความต้องการความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลหลายฝ่าย การผสมผสานระบบยุทธวิธีต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และการแยกประเภทงานอย่างเหมาะสม ผู้บังคับบัญชาจึงไม่เพียงแต่รับผิดชอบการบังคับ บัญชาและควบคุมหน่วยในอัตรา หน่วยบรรจุมอบ หรือหน่วยที่มาขึ้นสมทบเท่านั้น ยังจะต้อง รับผิดชอบในการผสมผสานกำลังสนับสนุนที่ได้รับจากหน่วยอื่นในกองทัพบก หรือจากเหล่าทัพอื่นเข้า กับการปฏิบัติการของตนด้วย ซึ่งงานเหล่านี้จะสำเร็จลุล่วงไปได้ก็ด้วยระบบการควบคุมบังคับบัญชา อันมีองค์ประกอบ ๓ ส่วนที่สัมพันธ์กันดังนี้

- องค์การในการควบคุมบังคับบัญชา เป็นเรื่องของการจัดกองบัญชาการเพื่อการปฏิบัติ ซึ่งก็คือ การที่ผู้บังคับบัญชาได้จัดฝ่ายอำนวยการเพื่อบรรลุภารกิจนั้นอย่างไร ในการจัดนั้น จะรวม บทบาทและความสัมพันธ์ของฝ่ายอำนวยการ การมอบอำนาจและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงการจัดกลุ่มงานของฝ่ายอำนวยการเหล่านั้นด้วย

- กรรมวิธีในการควบคุมบังคับบัญชา เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ นำมาใช้เพื่อให้บรรลุภารกิจของหน่วย อันได้แก่ ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีปฏิบัติที่ใช้เพื่อทราบว่ามี อะไรเกิดขึ้นบ้าง และเพื่อที่จะตกลงใจว่าจะต้องทำอะไร พร้อมทั้งออกคำสั่ง/คำแนะนำ ตลอดจนการ กำกับดูแลการปฏิบัติการนั้น ๆ ด้วย ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีปฏิบัติเหล่านี้ รวมถึง การบันทึก ระบบ การรายงาน การบรรยายสรุป และระเบียบปฏิบัติอื่น ๆ ที่ช่วยส่งเสริมหรือสนับสนุนขั้นตอนในการตก ลงใจอีกด้วย

- สิ่งอำนวยความสะดวกในการควบคุมบังคับบัญชา ได้แก่ กองบัญชาการ ระบบการติดต่อสื่อสาร และเครื่องมืออัตโนมัติต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ สามารถทำให้การดำเนินกรรมวิธีและการส่งข่าวหรือคำสั่งกระทำได้โดยสะดวก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การควบคุมบังคับบัญชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะเฉพาะอย่างหนึ่งของการควบคุมบังคับบัญชาในการปฏิบัติการทางทหารก็คือ จะต้องคงประสิทธิภาพไว้ให้ได้ภายใต้สภาพความตึงเครียดอย่างหนักของสนามรบซึ่งได้แก่ สถานการณ์ที่คลุมเครือ ห่วงเวลาที่บีบบังคับ หรืออยู่ภายใต้ความเครียดทางจิตและความเครียดในอารมณ์ที่เกิดจากการสูญเสียกำลังพลและยุทธภัณฑ์ นอกจากนี้ ระบบการควบคุมบังคับบัญชาทางทหารยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและดีกว่าฝ่ายข้าศึก

ความมีประสิทธิภาพในการควบคุมบังคับบัญชานั้น วัดได้จากการที่หน่วยสามารถสนองตอบเจตจำนงของผู้บังคับบัญชาได้มากน้อยเพียงใด และสามารถที่จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ผันแปรได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพียงใด

ระบบการควบคุมบังคับบัญชา จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์อย่างต่อเนื่อง จะต้องพัฒนาตามความจำเป็นซึ่งเกิดขึ้นจากอาวุธใหม่ ๆ การติดต่อสื่อสาร ยุทธวิธี จำนวนแบบและโครงสร้างของหน่วยแบบใหม่ ๆ ซึ่งจะนำเข้ามาในองค์กรการจัด

๒. ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ

๒.๑ ผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาแต่ผู้เดียวเท่านั้นที่เป็นผู้รับผิดชอบต่อทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลวในการปฏิบัติงานทั้งปวงของหน่วยซึ่งตนเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถมอบความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นได้ การตกลงใจขั้นสุดท้ายตลอดจนความรับผิดชอบในที่สุดจะตกอยู่กับผู้บังคับบัญชาแต่ผู้เดียว ผู้บังคับบัญชาอาจมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนในบางเรื่อง เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานของหน่วยได้ แต่ผู้บังคับบัญชาก็ยังต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัตินั้น ๆ เสมือนหนึ่งได้ใช้อำนาจหน้าที่ดังกล่าวด้วยตนเอง

ผู้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จจะต้องรู้จักการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ และสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความร่วมมือกัน และการทำงานร่วมกันเป็นชุด ผู้บังคับบัญชาจะเสริมสร้างความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ และมาตรฐานในการทำงานในทุกระดับหน่วยที่ตนรับผิดชอบให้อยู่ในแนวทางเดียวกัน

ผู้บังคับบัญชาสั่งงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนผ่านทางสายการบังคับบัญชา ปกติผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือจะออกคำสั่งทั้งปวงไปยังผู้บังคับบัญชาหน่วยรองของตนตามลำดับ ยกเว้นเฉพาะในสถานการณ์ที่รีบด่วนเท่านั้น ที่ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนืออาจสั่งข้ามผู้บังคับบัญชาหน่วยรองของตนได้ ซึ่งในกรณีเช่นนี้ ทั้งผู้บังคับบัญชาที่ออกคำสั่งและผู้บังคับหน่วยที่รับคำสั่งควรรับชี้แจงผู้บังคับหน่วยรองที่ถูกสั่งข้าม ให้ทราบโดยเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือมอบภารกิจให้กับหน่วยรองแล้ว ผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือจะมอบอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติการกิจให้สำเร็จให้กับผู้บังคับหน่วยรองด้วยความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชามีสองนัย คือ ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของภารกิจที่หน่วยเหนือได้มอบให้ และจะต้องรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาของตนด้วย หลังจากที่ได้อำนาจหน้าที่ให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยรองแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้แนวทางปฏิบัติ ทรัพยากร (กำลังพล ยุทโธปกรณ์ รวมถึงเวลา) และการสนับสนุนที่จำเป็นต่อความสำเร็จของภารกิจ ตลอดจนมี

การประเมินผลของการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชายังคงความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของภารกิจนั้นอยู่

๒.๒ ความสัมพันธ์ทางสายการบังคับบัญชา (Command Relationships)

ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ทางสายการบังคับบัญชา จะถูกกำหนดขึ้นตามลักษณะของความสัมพันธ์กับหน่วยต่าง ๆ ดังนี้

๒.๒.๑ หน่วยในอัตรာ (Organic)

เป็นการกำหนดให้หน่วยเป็นส่วนประกอบสำคัญในการจัดตั้งหน่วยทหาร และได้รับการบรรจุใน (อจย.) หรืออัตรာเฉพาะกิจ (อจก.) เรียกว่า “หน่วยในอัตรာ”

๒.๒.๒ บรรจุมอบ (Assigned)

เป็นการกำหนดให้หน่วยใดหน่วยหนึ่ง ไปอยู่ในองค์ประกอบการจัดของอีกหน่วยหนึ่งในลักษณะถาวร หน่วยรับบรรจุมอบจะควบคุมและดำเนินการด้านธุรการให้หน่วยบรรจุมอบ ซึ่งหน่วยบรรจุมอบจะมีภารกิจหลักหรือหน้าที่ส่วนใหญ่สนับสนุนหน่วยรับบรรจุมอบ

๒.๒.๓ สมทบ (Attached)

เป็นการที่กำหนดให้หน่วย ๆ หนึ่ง เข้าไปอยู่ในองค์ประกอบการจัดของอีกหน่วยหนึ่งในลักษณะชั่วคราว แต่ถึงแม้ว่าคำสั่งการสมทบจะระบุถึงขอบเขตการปฏิบัติของหน่วยขึ้นสมทบ ผู้บังคับหน่วยที่รับการสมทบบมีอำนาจควบคุมบังคับบัญชา และต้องรับผิดชอบต่อหน่วยขึ้นสมทบ เช่นเดียวกับหน่วยในอัตราของตน ยกเว้นเรื่องอำนาจหน้าที่ทางธุรการกำลังพลอันได้แก่ การเลื่อนยศ ปลด ย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่ง ซึ่งยังคงเป็นของผู้บังคับหน่วยเดิมที่หน่วยขึ้นสมทบนั้นบรรจุมอบอยู่แต่แรก โดยในคำสั่งการสมทบควรระบุความรับผิดชอบในทางธุรการ และการสนับสนุนของหน่วยรับการสมทบที่มีต่อหน่วยขึ้นสมทบให้ชัดเจนด้วย

๒.๒.๔ ควบคุมทางยุทธการ (Operational Control, OPCON)

เป็นการจัดหน่วยหน่วยหนึ่ง ให้ไปขึ้นกับผู้บังคับบัญชาของอีกหน่วยหนึ่ง เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจ หรือกิจเฉพาะที่กำหนดมีลักษณะเช่นเดียวกับการขึ้นสมทบ เพื่อช่วยให้บรรลุภารกิจหรืองานเฉพาะ ตามปกติแล้วจะมีขอบเขตในหน้าที่ ห้วงเวลา หรือพื้นที่ผู้บังคับหน่วยที่ควบคุมทางยุทธการ อาจจะสั่งให้หน่วยเข้าปฏิบัติการและสงวนอำนาจการควบคุมยุทธวิธีเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นควบคุมทางยุทธวิธีหน่วยนี้ก็ได้ การควบคุมทางยุทธการมิได้รวมถึงความรับผิดชอบงานธุรการ การส่งกำลังบำรุง การรักษาวินัย การจัดภายใน และการฝึกด้วย อย่างไรก็ตาม การควบคุมทางยุทธการยังรวมอำนาจหน้าที่ในการให้คำแนะนำในการฝึกอีกด้วย

๒.๒.๕ การบังคับบัญชาทางยุทธการ (Operational Command, OPCOM)

เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการร่วม (Unified Command) และผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการเฉพาะ (Specified Command) ในการสั่งการต่อหน่วยบรรจุมอบต่าง ๆ การบังคับบัญชาทางยุทธการมีลักษณะคล้ายกับการควบคุมทางยุทธการ คือ หน่วยบังคับบัญชาทางยุทธการไม่ต้องมีความรับผิดชอบด้านธุรการหรือการสนับสนุนทางส่งกำลังบำรุง การบังคับบัญชาทางยุทธการ คือ อำนาจหน้าที่มอบหมายให้แก่ผู้บังคับหน่วยในการมอบภารกิจหรืองานเฉพาะให้แก่ผู้บังคับหน่วยรอง ในการสั่งการให้หน่วยเข้าปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลงการบรรจุมอบ และในการควบคุมทางยุทธการ/ยุทธวิธีด้วยตนเอง หรือมอบหมายการควบคุมทางยุทธการ/ยุทธวิธีให้แก่ผู้อื่นก็ได้ถ้าต้องการ

๒.๓ ความสัมพันธ์ทางการสนับสนุน (Support Relationship)

หน่วยให้การสนับสนุนกับหน่วยรับการสนับสนุน จะมีความสัมพันธ์ทางการสนับสนุนเพื่อกำหนดแนชต์ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์เฉพาะระหว่างหน่วย ความรับทางการบังคับบัญชา และการสนับสนุนส่งกำลังบำรุง รวมถึงอำนาจหน้าที่การเปลี่ยนแปลงการจัดหรือมอบบรรจุ ส่วนของหน่วยให้การสนับสนุนยังคงอยู่กับกองบังคับการ/กองบัญชาการหน่วยเหนือ หรือหน่วยแม่หากไม่มีการระบุที่แตกต่างไป ความสัมพันธ์ทางการสนับสนุนมี ๓ ลักษณะ ดังนี้

๒.๓.๑ สนับสนุนโดยตรง (Direct Support – DS)

เมื่อหน่วยมีหน้าที่สนับสนุนโดยตรงแก่หน่วยใดหน่วยหนึ่งแล้ว ต้องมอบความเร่งด่วนในการสนับสนุนให้กับหน่วยหรือกำลังนั้นเป็นลำดับแรก หน่วยสนับสนุนจะรับคำขอการสนับสนุนโดยตรงจากหน่วยหรือกำลังที่รับการสนับสนุน โดยปกติ หน่วยสนับสนุนจะจัดนายทหารติดต่อและจัดตั้งการติดต่อสื่อสารไปให้ และจะให้คำแนะนำแก่หน่วยรับการสนับสนุนนั้น ๆ การสนับสนุนโดยตรงนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายการบังคับบัญชากับหน่วยรับการสนับสนุน หน่วยรับการสนับสนุนไม่สามารถแบ่ง สับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงจัดหน่วยที่มาสนับสนุนโดยตรงแก่ตนได้

๒.๓.๒ สนับสนุนส่วนรวม (General Support – GS)

เมื่อหน่วยมีหน้าที่สนับสนุนส่วนรวมแล้ว หน่วยจะทำการสนับสนุนต่อกำลังทั้งหมดเป็นส่วนรวม จะไม่กระทำต่อหน่วยหนึ่งหน่วยใดเป็นพิเศษ หน่วยรองที่ได้รับการสนับสนุนในลักษณะนี้จะขอรับการสนับสนุนโดยผ่าน บก.ของตน และ บก. หน่วยรับการสนับสนุนจะพิจารณากำหนดลำดับความเร่งด่วนในการสนับสนุน และมอบภารกิจให้กับหน่วยสนับสนุนเป็นส่วนรวมนั่นเอง

๒.๓.๓ การสนับสนุนทั่วไป

เป็นการปฏิบัติทั้งข้อ ก. และ ข. ของหน่วย ๆ หนึ่งในเวลาเดียวกัน

๒.๔ รองผู้บังคับหน่วย

ผู้บังคับหน่วยจะกำหนดระเบียบปฏิบัติที่แนชต์สำหรับการใช้รองผู้บังคับหน่วย ผู้บังคับหน่วยจะระบุบทบาทและหน้าที่ ตลอดจนความสัมพันธ์ของรองผู้บังคับหน่วย กับเสนาธิการ ฝ่ายอำนวยการ และผู้บังคับหน่วยรอง รองผู้บังคับหน่วยต้องได้รับข่าวสารการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำหน้าที่บังคับบัญชาแทนผู้บังคับหน่วยได้เมื่อจำเป็นผู้บังคับหน่วยแจ้งให้รองฯ ทราบถึงแผน เจตจำนง เป้าหมาย และปัญหาต่าง ๆ ในขณะที่ฝ่ายอำนวยการจะรายงานข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ปฏิบัติการของฝ่ายอำนวยการให้ทราบ ในฐานะที่เป็นผู้หนึ่งในกลุ่มบังคับบัญชา รองฯ ทำหน้าที่บังคับบัญชาแทนตามการสั่งการของผู้บังคับหน่วยหรือเมื่อผู้บังคับหน่วยไม่อยู่ นอกเหนือจากการเตรียมทำหน้าที่แทนผู้บังคับหน่วยเมื่อจำเป็นแล้ว รองฯ จะปฏิบัติงานปกติในหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ผู้บังคับหน่วยกำหนดให้

รองผู้บังคับหน่วยโดยปกติจะไม่มีฝ่ายอำนวยการ เมื่อรองฯ มีหน้าที่รับผิดชอบพิเศษเฉพาะเรื่อง รองฯ จะได้รับความช่วยเหลือจากฝ่ายอำนวยการในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบนั้น ๆ โดยผู้บังคับหน่วยเป็นผู้สั่งการ รองฯ สามารถสั่งการเสนาธิการหรือฝ่ายอำนวยการได้ หากอยู่ในขอบเขตที่ผู้บังคับหน่วยได้ให้อำนาจไว้ เมื่อรองฯ จำเป็นต้องมีฝ่ายอำนวยการ ผู้บังคับหน่วยอาจสั่งการให้นายทหารจากกองบัญชาการหรือหน่วยรองมาให้ความช่วยเหลือหรือผู้บังคับหน่วยอาจมอบกองบัญชาการของหน่วยรองให้ รองฯ ใช้ในการปฏิบัติการ

๒.๕ ฝ่ายอำนวยการ (THE STAFF)

การยุทธ์ในสนามรบสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างสูงสำหรับผู้บังคับบัญชา และมีแรงกดดันอย่างมากต่อหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการในทุกระดับ ฝ่ายอำนวยการจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพสูงกว่า

สมัยก่อนมาก รวมทั้งจะต้องมีความคิดริเริ่มและการประสานงานของนายทหารฝ่ายอำนวยการทุกส่วน ฝ่ายอำนวยการช่วยผู้บังคับบัญชาในการแสวงงข้อตกลงใจ โดยการจัดหา วิเคราะห์ และเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร และที่สำคัญยิ่ง คือการเสนอข้อมูลที่สำคัญจำเป็นประกอบกับข้อเสนอแนะให้แก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อที่จะอำนวยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถเลือกข้อตกลงใจที่ดีที่สุด สิ่งที่ฝ่ายอำนวยการปฏิบัติต่อข้อมูลที่รวบรวมได้นั้น จะมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ

ฝ่ายอำนวยการของทหารมีการจัดเฉพาะพิเศษให้เป็นหน่วยเดียว มีความเป็นปึกแผ่นเพื่อช่วยผู้บังคับบัญชาให้สามารถสำเร็จภารกิจได้ หน้าที่เฉพาะพิเศษของฝ่ายอำนวยการที่ต้องปฏิบัติสนองต่อผู้บังคับบัญชา คือ

- การอำนวยการและติดตามผลการตกลงใจของผู้บังคับบัญชาว่า ได้ถูกนำไปปฏิบัติงานบรรลุภารกิจ
- ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันเวลาแก่ผู้บังคับบัญชาและหน่วยรอง
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความต้องการ และทำประมาณการ
- กำหนดหนทางปฏิบัติต่าง ๆ และเสนอแนะหนทางปฏิบัติที่น่าจะสำเร็จภารกิจดีที่สุด
- เตรียมแผนและคำสั่ง

ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีฝ่ายอำนวยการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่ นายทหารฝ่ายอำนวยการทุกคนต้องรู้ไม่เฉพาะเพียงบทบาทหน้าที่ของตนเอง แต่ต้องรู้บทบาทหน้าที่ของนายทหารฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ด้วย

ฝ่ายอำนวยการต้องสร้างและรักษาไว้ ซึ่งระบบประสานงานและความร่วมมือกันภายในสำนักงาน และกับฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ ของหน่วยเหนือ หน่วยรอง และหน่วยข้างเคียงฝ่ายอำนวยการต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติงานช่วยผู้บังคับบัญชาในการสั่งการบังคับบัญชา และในการสนับสนุนหน่วยรองให้ปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา ในการที่จะอำนวยการให้ฝ่ายอำนวยการปฏิบัติหน้าที่อย่างเรียบร้อย หัวหน้าฝ่ายอำนวยการสั่งการและกำกับดูแลฝ่ายอำนวยการ เพื่อให้มั่นใจว่าการให้การสนับสนุนผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในระดับกองพันลงมา รองผู้บังคับหน่วยจะทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ปกติผู้บังคับบัญชาจะให้แนวทางในการปฏิบัติ และข้อมูลผ่านหัวหน้าฝ่ายอำนวยการไปยังฝ่ายอำนวยการ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการจะตัดสินใจและออกคำสั่งเฉพาะในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาและรองผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ และจะอำนวยการประสานการปฏิบัติของหน่วย หากมีความจำเป็นออกคำสั่งใหม่ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการต้องยึดแนวทางในการปฏิบัติ และเจตจำนงของผู้บังคับบัญชาที่ให้ไว้เดิม หากมีการติดต่อโดยตรงของนายทหารฝ่ายอำนวยการกับผู้บังคับบัญชา จะต้องแจ้งให้หัวหน้าฝ่ายและรองผู้บังคับบัญชาทราบด้วย

๓. หลักการของฝ่ายอำนวยการ

๓.๑ ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ

นายทหารฝ่ายอำนวยการจะได้รับมอบหน้าที่ในสายงาน และจะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของการปฏิบัติทางฝ่ายอำนวยการของงานในสายงานนั้น ๆ

การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบทางฝ่ายอำนวยการสำหรับแต่ละงาน จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นเพราะ

- ผู้บังคับบัญชาที่มีฝ่ายอำนาจการในสายงานเฉพาะเรื่อง รับผิดชอบในการให้คำเสนอแนะ และความช่วยเหลือในงานที่ได้กำหนดขอบเขตไว้
- มีตัวแทนในการประสานงาน และให้คำปรึกษากับฝ่ายอำนาจการและกองบัญชาการอื่น ๆ ในงานที่ได้กำหนดขอบเขตไว้
- ทำให้เกิดความมั่นใจว่า มีผู้ให้ความสนใจดูแลรายละเอียดทางฝ่ายอำนาจการในการบังคับบัญชาทุกส่วนอย่างทั่วถึง
- ทำให้นายทหารฝ่ายอำนาจการ สามารถมุ่งความสนใจดูแลงานที่ได้กำหนดขอบเขตไว้ได้อย่างสมบูรณ์

ผู้บังคับบัญชาจะกำหนดอำนาจหน้าที่เฉพาะให้ฝ่ายอำนาจการ หรือนายทหารฝ่ายอำนาจการเฉพาะคน ปกติผู้บังคับบัญชาจะมอบอำนาจหน้าที่ให้ฝ่ายอำนาจการปฏิบัติการในขั้นตอนสุดท้ายของเรื่องต่าง ๆ ตามนโยบายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ที่มอบหมายให้นายทหารฝ่ายอำนาจการผู้ใดผู้หนึ่งจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับและภารกิจของการบังคับบัญชาความเร่งด่วนของการปฏิบัติการและความสัมพันธ์ในสายงานของนายทหารฝ่ายอำนาจการผู้นั้นกับภารกิจหลักของส่วนบัญชาการนั้น

การที่นายทหารฝ่ายอำนาจการผู้ใดได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในหน้าที่ มิได้หมายความว่า นายทหารฝ่ายอำนาจการผู้นั้น มีอำนาจทางการบังคับบัญชาต่อนายทหารฝ่ายอำนาจการอื่น หรือส่วนอื่น ๆ ของส่วนบังคับบัญชา ถึงแม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะยังคงความรับผิดชอบเป็นส่วนรวมไว้ แต่นายทหารฝ่ายอำนาจการผู้นั้นจะต้องรับผิดชอบต่อวิธีการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบ และผลการปฏิบัติหน้าที่ที่ตามมา ในการปฏิบัติการในนามของผู้บังคับบัญชานายทหารฝ่ายอำนาจการต้องรับผิดชอบต่ออำนาจที่ได้รับไว้ชั่วคราว เพื่อแก้ปัญหาในกรณีฉุกเฉินด้วย

๓.๒ ความสัมพันธ์ของฝ่ายอำนาจการ กับส่วนบัญชาการหน่วยรอง

นายทหารฝ่ายอำนาจการของส่วนบังคับบัญชาหน่วยเหนือ อาจให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาแก่ผู้บังคับหน่วยรอง แต่ผู้บังคับหน่วยรองจะรับหรือไม่รับข้อเสนอแนะและคำปรึกษาก็ได้ เช่นเดียวกับที่เข่าปฏิบัติต่อฝ่ายอำนาจการของเขา นายทหารฝ่ายอำนาจการกำกับดูแลการปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำสั่งชี้แจงที่ออกโดยผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาลงนามอนุมัติ นายทหารฝ่ายอำนาจการของหน่วยเหนือไม่มีอำนาจโดยตำแหน่งที่จะกำหนดหรือสั่งการหน่วยบังคับบัญชาหน่วยรอง ให้ลงมือปฏิบัติหรือปฏิบัติตามคำสั่งจากส่วนบัญชาการหน่วยเหนือ ในกรณีที่นายทหารฝ่ายอำนาจการได้พิสูจน์ทราบแน่ชัดว่าหน่วยรองไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนาจการผู้นั้นจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยรอง หรือฝ่ายอำนาจการหน่วยรองถึงข้อบกพร่อง (หากเห็นว่าเป็นเรื่องนั้น ๆ สำคัญจริง) และจะต้องรายงานการตรวจพบและให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมแก่ผู้บังคับบัญชาของตน

เช่นเดียวกับผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนาจการต้องเข้าใจหน่วยต่าง ๆ ที่อยู่ใต้การบังคับบัญชารวมทั้งสถานการณ์ เทคนิค การปฏิบัติการ ชีตความสามารถ และคุณลักษณะของหน่วยเหล่านั้น ฝ่ายอำนาจการจะต้องให้ความสนใจห่วงใยในเรื่องการสนับสนุนหน่วยรองอย่างต่อเนื่อง และจะต้องสร้างความสัมพันธ์ทางสายงานกับผู้บังคับบัญชาหน่วยรอง รวมทั้งฝ่ายอำนาจการของหน่วยรองด้วย นายทหารฝ่ายอำนาจการไม่มีอำนาจที่จะไม่รับหรือปฏิเสธคำร้องของผู้บังคับบัญชาหน่วยรอง และต้องไม่ก้าวท้าวในความรับผิดชอบ หรืออำนาจสิทธิของผู้บังคับบัญชาหน่วยรองหรือนายทหารฝ่ายอำนาจการอื่น นายทหารฝ่ายอำนาจการทำหน้าที่ติดต่อกับส่วนบังคับบัญชาของหน่วยรอง ในนามของผู้บังคับบัญชาของตนเท่านั้น โดยการส่งคำสั่งหรือคำสั่งชี้แจง ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเสนอให้ความช่วยเหลือหรือเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล

ตามปกติแล้ว คำสั่งทั้งปวงจากกองบัญชาการหน่วยเหนือที่กำหนดการปฏิบัติการให้หน่วยรอง หรือต้องการให้หน่วยรองปฏิบัติ จะต้องเป็นผู้บัญชาการหน่วยเหนือเป็นผู้อนุมัติ แต่จะมีข้อยกเว้นเฉพาะหลักการพื้นฐานไว้ดังนี้

- ผู้บังคับบัญชาได้มอบอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะเจาะจงไว้ ให้ฝ่ายอำนวยการเป็นผู้ออกคำสั่งและคำสั่งชี้แจง โดยมีการประกาศให้ทราบถึงการมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้นอย่างเป็นทางการ

- ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจการควบคุมทางยุทธการหน่วย ๆ หนึ่ง ให้แก่นายทหารฝ่ายอำนวยการผู้หนึ่ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องประกาศการมอบอำนาจควบคุมนี้อย่างเป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่า หน่วยมีความเข้าใจในเรื่องนี้อย่างชัดเจนสมบูรณ์ การมอบหมายในลักษณะนี้ทำให้นายทหารฝ่ายอำนวยการมีอำนาจหน้าที่ออกคำสั่งเกี่ยวกับการจัดเฉพาะกิจในหน่วยรอง การมอบหมายงานกำหนดเป้าหมาย และอำนาจหน้าที่ในการสั่งการที่จำเป็นต่อการสำเร็จภารกิจของหน่วยรองนั้น

ในการปฏิบัติหน้าที่ นายทหารฝ่ายอำนวยการต้องประสานงานโดยตรงกับนายทหารฝ่ายอำนวยการของหน่วยรองอยู่เสมอ ปกติแล้ว นายทหารฝ่ายอำนวยการจะตอบสนองการขอข้อมูลมาอย่างไม่เป็นทางการให้กันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม หากนายทหารฝ่ายอำนวยการหน่วยรองพิจารณาเห็นว่า การขอข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการครั้งใดไม่เหมาะสม หรือก้าวท้าวต่อสิทธิอำนาจของส่วนบังคับบัญชา นายทหารฝ่ายอำนวยการหน่วยรองสามารถรายงานหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (หรือรองผู้บังคับบัญชาหน่วย) เพื่อขอให้แจ้งฝ่ายอำนวยการของหน่วยเหนือส่งคำขอข้อมูลมาตามสายการบังคับบัญชา

๓.๓ การติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชากับฝ่ายอำนวยการ

ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการสามารถติดต่อกันตามสายการติดต่อสื่อสาร ดังต่อไปนี้

- สายการบังคับบัญชา เป็นสายตรงที่ใช้ในการติดต่ออย่างเป็นทางการระหว่างกองบัญชาการต่าง ๆ คำสั่งและคำสั่งชี้แจงทั้งปวงจะส่งไปยังหน่วยรองด้วยสายการติดต่อนี้ (ยกเว้นคำสั่งที่ผ่านสายทางเทคนิคซึ่งจะกล่าวต่อไป) โดยการใช้สายการบังคับบัญชานี้ นายทหารฝ่ายอำนวยการสามารถใช้สายการบังคับบัญชาติดต่อกับหน่วยอื่น ๆ ได้ เมื่อปฏิบัติการในนามของผู้บังคับบัญชา

- สายฝ่ายอำนวยการ เป็นสายสำหรับฝ่ายอำนวยการติดต่อกับฝ่ายอำนวยการของกองบัญชาการหน่วยอื่น ในการประสานงานและส่งข่าวสาร

- สายทางเทคนิค เป็นสายติดต่อทางเทคนิคระหว่างส่วนบัญชาการเมื่อส่งคำสั่งชี้แจงทางเทคนิค ใช้โดยผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการที่ได้รับอนุญาตให้ใช้ได้ เนื่องจากเป็นการปฏิบัติการมีลักษณะพิเศษทางเทคนิค ตัวอย่างเช่น คำชี้แจงในการจัดแปลงยุทธโศภกรณ์ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับระบบของส่วนรวม เช่น กระบวนการในการรักษาประวัติส่วนบุคคลและบัญชีรายจ่าย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคของหนทางปฏิบัติ ซึ่งอาจกระทบผลสำเร็จของภารกิจ ผู้บังคับบัญชาต้องได้รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค เพื่อที่จะวิเคราะห์ได้อย่างแม่นยำว่า การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะทำให้เกิดผลอย่างไร และต้องปฏิบัติให้เหมาะสมอย่างไร การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคควรจะทำต่อเมื่อมีผลดีต่อความสำเร็จภารกิจหรือต่อความปลอดภัยเท่านั้น

การแยกใช้สายการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน เป็นการแยกให้เห็นชัดถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างส่วนบัญชาการต่าง ๆ ฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ และการหมุนเวียนของข่าวสารกองบัญชาการส่งคำสั่ง คำสั่งชี้แจง ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะและข้อมูลต่าง ๆ ถึงกันและกัน โดยใช้สายการติดต่อสื่อสารเหล่านี้

๔. งานในหน้าที่ร่วมของฝ่ายอำนาจการ

๔.๑ กล่าวหา

ฝ่ายอำนาจการประกอบด้วยนายทหารต่าง ๆ ซึ่งได้รับคำสั่งโดยเฉพาะ หรือได้รับมอบให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา นายทหารเหล่านี้อาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา หรือทำหน้าที่ควบคุมไปด้วย ผู้บังคับหน่วยคนหนึ่งอาจทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนาจการเพิ่มเติมจากหน้าที่บังคับบัญชาหน่วยของตนก็ได้ อย่างไรก็ตาม การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมนี้ควรจะทำในลักษณะจำกัด เพื่อรักษาไว้ซึ่งบูรณภาพของสายการบังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการ

ผู้บังคับบัญชาจะบังคับบัญชาฝ่ายอำนาจการ แต่เสนาธิการจะเป็นผู้สั่งการและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนาจการ สำหรับในหน่วยระดับกองพันและหน่วยที่ต่ำกว่ารองผู้บังคับหน่วยจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายอำนาจการ

ประเภทของฝ่ายอำนาจการ

- ฝ่ายอำนาจการประสานงาน
- ฝ่ายกิจการพิเศษ
- ฝ่ายอำนาจการประจำตัว
- นายทหารติดต่อ

๔.๒ งานในหน้าที่ร่วมของฝ่ายอำนาจการ

งานในหน้าที่ร่วม ๕ ประการของฝ่ายอำนาจการ ได้แก่ การให้ข่าวสาร, การทำประมาณการ, การให้ข้อเสนอแนะ, การทำแผนและคำสั่ง และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนและคำสั่ง

๔.๒.๑ การให้ข่าวสาร

๑) ฝ่ายอำนาจการรวบรวมข่าวสารที่ได้รับรายงานเข้าสู่กองบัญชาการ ทำการจัดระเบียบ ประเมินค่า แล้วดำเนินการวิธีต่อข่าวสารเหล่านี้อย่างรวดเร็ว และคัดแยกข่าวสารที่เกี่ยวข้องซึ่งได้ประเมินค่าแล้วนำไปรายงานผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนาจการปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ โดยวิธีการดังนี้

ก) รวบรวมข่าวสารจากแหล่งข่าวที่มีอยู่ ดำรงการติดต่อกับแหล่งข่าวอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา หากสามารถทำได้ นายทหารฝ่ายอำนาจการจะกำหนดระเบียบปฏิบัติเพื่อให้มีการส่งข่าวสารไปยังกองบัญชาการได้โดยอัตโนมัติ

ข) จัดระเบียบและประเมินค่าข่าวสาร ในขอบเขตของงานในหน้าที่ของตนตามลำดับ

๒) ในการรวบรวมข่าวสารฉบับล่าสุดที่มีอยู่นั้น นายทหารฝ่ายอำนาจการจะเฟ้นเลือกถึงข่าวสารที่เกี่ยวข้อง แล้วรีบส่งข่าวสารนั้นไปยังผู้บังคับบัญชาโดยทันที หรือส่งไปยังเจ้าหน้าที่อื่น ๆ และ/หรือนายทหารฝ่ายอำนาจการในหน่วยบัญชาการซึ่งต้องการข่าวสารนั้น นายทหารฝ่ายอำนาจการจะปฏิบัติหน้าที่นี้โดย

ก) พิจารณาถึงความสำคัญ ความน่าเชื่อถือ และความสมบูรณ์ของข่าวสารและข่าวกรองไม่ต้องรอการร้องขอ ในเมื่อคาดว่าข่าวสารนั้นมีผลกระทบต่อปฏิบัติการทางทหาร

ข) ให้มั่นใจว่ามีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันระหว่างฝ่ายอำนาจการด้วยกันและกับหน่วยเหนือ หน่วยข้างเคียง และหน่วยรอง ซึ่งจะทำให้ฝ่ายอำนาจการและหน่วยทหารอื่น ๆ สามารถใช้ประโยชน์จากข่าวสารได้อย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติเช่นนี้ นายทหารฝ่ายอำนาจการแต่ละคน

ต้องมีความเข้าใจเบื้องต้น ถึงประเภทของข่าวสารที่นายทหารฝ่ายอำนวยการ และผู้บังคับบัญชาทั้งปวงต้องการด้วย

๓) ฝ่ายอำนวยการสรุปความสำคัญของข่าวสารที่ได้รับ และข่าวสารที่มีอยู่ในส่วนที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ซึ่งจำเป็นต่อสถานการณ์และการปฏิบัติงานของหน่วย เพื่อบรรยายสรุปให้ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ทราบ

๔.๒.๒ การทำการประมาณการ

๑) ฝ่ายอำนวยการจัดทำประมาณการเพื่อช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ในการตรวจสอบปัจจัยทั้งปวงที่มีอิทธิพลต่อหนทางปฏิบัติที่ ผบ.หน่วย กำลังพิจารณาอยู่ โดยอาศัยการประมาณการที่จัดทำขึ้น ฝ่ายอำนวยการสรุปเสนอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึง

ก) ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์

ข) ข้อเสนอเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือที่มีอยู่ เพื่อสนับสนุนหนทางปฏิบัติที่เลือกไว้ได้อย่างดีที่สุด

๒) นายทหารฝ่ายอำนวยการจัดทำประมาณการด้วยการคาดคะเนภารกิจและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้แผนการปฏิบัติอย่างเหมาะสม ความบกพร่องในการจัดทำประมาณการเหล่านี้ อาจนำไปสู่ความผิดพลาดอย่างร้ายแรงได้ เพราะหาไม่มีการพิจารณาอย่างรอบคอบถึงเหตุผล หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ หนทางปฏิบัติที่ได้วางแผนไว้แล้ว

๔.๒.๓ การให้ข้อเสนอแนะ

นายทหารฝ่ายอำนวยการจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยผลสรุปจากประมาณการ เน้นถึงปัจจัยสำคัญของงานในหน้าที่ ซึ่งอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน การวางแผนและการปฏิบัติการยุทธ์ รวมถึงข้อเสนอการแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงเปรียบ เพื่อให้บรรลุถึงข้อตกลงใจและการกำหนดนโยบายของผู้บังคับบัญชา นายทหารฝ่ายอำนวยการยังให้ข้อเสนอแก่นายทหารฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ และแก่ผู้บังคับหน่วยรองด้วย ในกรณีหลังนี้ เป็นข้อเสนอที่มุ่งหมายเพื่อการช่วยเหลือเท่านั้น ไม่มีอำนาจบังคับทางการบังคับบัญชาแต่อย่างใด

๔.๒.๔ การทำแผนและคำสั่ง

๑) ฝ่ายอำนวยการแปลงข้อตกลงใจและนโยบายของผู้บังคับบัญชาเป็นแผนและคำสั่งต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาอาจกำหนดหน้าที่และมอบอำนาจให้ฝ่ายอำนวยการสั่งการเพื่อจ่ายผนวกก่อนและแผนและคำสั่งก็ได้

๒) ฝ่ายอำนวยการวิเคราะห์นโยบาย และข้อตกลงใจของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มั่นใจว่าตนมีความเข้าใจอย่างสมบูรณ์แล้วก่อนที่จะทำแผนและจ่ายคำสั่งเพื่อนำไปปฏิบัติ ฝ่ายอำนวยการประสานแผนและคำสั่งเหล่านี้กับฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกกองบัญชาการก็ได้

๓) ฝ่ายอำนวยการจัดทำแผน โดยอาศัยเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่คาดคิดขึ้นอีกด้วย แผนเหล่านี้จะช่วยผู้บังคับบัญชาในการแสวงข้อตกลงใจ และลดเวลาการทำงานได้

๔.๒.๕ การกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนและคำสั่ง

ฝ่ายอำนวยการช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาด้วยการกำกับดูแล โดยให้มั่นใจว่าหน่วยรองต่าง ๆ ได้รับและปฏิบัติตามแผนและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การกำกับดูแลเช่นนี้เป็นการปลดปล่อยภาระของผู้บังคับบัญชาจากรายละเอียดได้อย่างมาก ทั้งยังเป็นการทำให้ฝ่ายอำนวยการทราบสถานการณ์ต่าง ๆ และช่วยให้มีการแจ้งข่าวสารแก่ฝ่ายอำนวยการ เพื่อใช้สำหรับรายงานความก้าวหน้าต่อไป ข่าวสารเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นต่อนายทหารฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ , ผู้บังคับหน่วย

รอง และฝ่ายอำนวยการของหน่วยรอง ในการตีความหมายในนโยบายและขอความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาข้อยุ่งยากต่างๆ

๔.๓ คุณวุฒิของนายทหารฝ่ายอำนวยการ

- ก. ต้องมีความรู้เรื่องเหล่า และงานในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี
- ข. ประสบการณ์ในการบังคับบัญชา
- ค. มีความรู้เกี่ยวกับขีดความสามารถของหน่วยต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบของหน่วยที่ตนสังกัด
- ง. ต้องสามารถรู้เท่าทันเหตุการณ์ สามารถประเมินและตัดสินใจเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามภารกิจ
- จ. รู้ปัญหาของหน่วย
- ฉ. มีความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ช. มีความสามารถในการเขียน การพูดเป็นอย่างดี

๔.๔ คุณสมบัติของฝ่ายอำนวยการ

- ก. รู้หลักมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี
- ข. มีบุคลิกซึ่งช่วยให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างฉันทมิตร
- ค. ควรมีอุดมการณ์ และมาตรฐานความคิด
- ง. ควรมีสติปัญญาและความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสูงในการชี้แจงเรื่องราวต่อผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง
- จ. ชื่อตรงต่อหน้าที่ มั่นคงเสมอต้นเสมอปลาย

๔.๕ ข้อพึงระลึกของฝ่ายอำนวยการ

ก. นายทหารฝ่ายอำนวยการไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชา แต่อาจออกคำสั่งได้ในนามของผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับมอบอำนาจซึ่งอยู่ในขอบเขตของนโยบายที่กำหนดไว้ การอ้างชื่อผู้บังคับบัญชาไปใช้อย่างไรสละเป็นการละเมิดจรรยาบรรณที่สำคัญที่สุด

ข. ต้องเคารพสิทธิอำนาจของผู้บังคับบัญชาหน่วยรอง ก่อนที่จะทำการเยี่ยมหน่วย ควรจะติดต่อกับผู้บังคับหน่วยเสียก่อน และควรจะอธิบายถึงความมุ่งหมายในการตรวจเยี่ยมด้วย และการไปเยี่ยมก็ไปในนามผู้แทนของผู้บังคับบัญชา

ค. ต้องพยายามผูกความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับหน่วยรองให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะต้องมีความสุภาพอ่อนน้อมตามเหตุการณ์

ง. ต้องไม่รับปากหรือไม่อนุมัติคำขอต่าง ๆ จากหน่วยรอง เพราะผู้บังคับบัญชาเท่านั้นเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ

จ. ไม่ทำงานข้ามสายงานเพราะถือว่าผิดจรรยาบรรณ ไม่สมควรอย่างยิ่งและจะทำให้เกิดความเสียหายแก่การบังคับบัญชาด้วย

ฉ. จะต้องระมัดระวังเป็นพิเศษที่จะไม่ละเมิดความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา หรือนำเรื่องราวที่ผู้บังคับบัญชาต้องการจะรักษาไว้เป็นความลับมาเปิดเผย

ตอนที่ ๒ การจัดฝ่ายอำนวยการ

๑. กล่าวนำ

๑.๑ การจัดและหลักการจัดของฝ่ายอำนวยการ

การจัดฝ่ายอำนวยการทางทหาร มีข้อพิจารณาที่มีความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันดังนี้

- การกิจ
- งานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลักษณะกว้างขวาง
- ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

การกิจ

การกิจเป็นตัวกำหนดว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่จะต้องปฏิบัติให้สำเร็จ ในขณะที่เดียวกันกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ ก็เป็นตัวกำหนดว่า จะจัดฝ่ายอำนวยการอย่างไรถึงจะปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ

งานที่เกี่ยวข้อง

ในหน่วยบัญชาการระดับต่างๆ นั้นไม่ว่าจะมีภารกิจใดๆก็ตาม สามารถพิจารณาแบ่งงานที่เกี่ยวข้องออกเป็นเรื่องใหญ่ๆได้คือ การกำลังพล การข่าว การยุทธการ การขนส่งกำลังบำรุง และการกิจการพลเรือน ในบางหน่วยบัญชาการที่มีการควบคุมด้านสายงานปลัดบัญชาฯ อาจเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องมีงานด้านการบัญชาฯเพิ่มขึ้นมาด้วย

ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

ระเบียบข้อบังคับและกฎหมายของทางทหาร จะระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการไว้

ผู้บัญชาการจัดตั้งฝ่ายอำนวยการที่มีประสิทธิภาพได้โดย

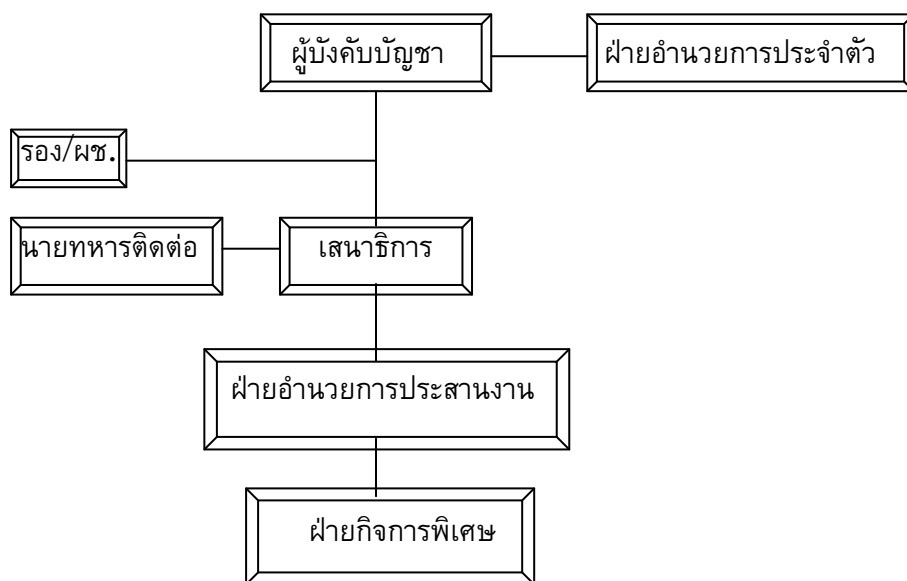
- ก. กำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ให้ฝ่ายอำนวยการอย่างแน่ชัด
- ข. มอบอำนาจในการตกลงใจที่เกี่ยวกับงานปกติให้นายทหารฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม
- ค. รวมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันไว้ในพวกเดียวกัน
- ง. กำหนดช่วงของการควบคุมอย่างเหมาะสม

๑.๒ รูปแบบการจัดฝ่ายอำนวยการ

๑.๒.๑ รูปแบบการจัดฝ่ายอำนวยการโดยทั่วไป

รูปแบบการจัดฝ่ายอำนวยการโดยทั่วไปมีหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ๑ นาย (หรือรอง ผบ.หน่วย) มีกลุ่มฝ่ายอำนวยการ ๓ กลุ่ม คือ

- กลุ่มอำนวยการประสาน
- กลุ่มฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษ
- กลุ่มฝ่ายอำนวยการประจำตัว และมีนายทหารติดต่อ



II หมายเหตุ : จำนวนและแผนกของฝ่ายอำนวยการเปลี่ยนไปตามระดับ และประเภทของบัญชาการ

รูปที่ ๒-๑ รูปแบบการจัดฝ่ายอำนวยการโดยทั่วไป

การจัดฝ่ายอำนวยการขึ้นอยู่กับหน้าที่ งาน และขอบเขตที่กำหนดไว้ใน อจย. หรือ อฉก. บางครั้งอาจรวมฝ่ายอำนวยการจากสองส่วนหรือมากกว่าเข้าด้วยกันเพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากร กำลังพล และยุทโธปกรณ์ และเพื่อเป็นการทำให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติมากขึ้น จำนวนนายทหารฝ่ายอำนวยการประสานงาน กิจการพิเศษ หรือประจำตัวจะแตกต่างกันในแต่ละระดับการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการจัดฝ่ายอำนวยการของตนได้ตามความเหมาะสม แต่ไม่เกินที่ได้รับอนุมัติใน อจย. หรือ อฉก. เรื่องที่เน้นในงานที่เกี่ยวข้องในสายงานของฝ่ายอำนวยการอาจแตกต่างกันแล้วแต่ระดับการบังคับบัญชา เอกสารอนุมัติรูปแบบการจัดและการบรรจุกำลัง จะแสดงให้เห็นกิจกรรมที่ต้องทำปกติของแต่ละส่วนย่อยของแผนกหรือกองฝ่ายอำนวยการ หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้ากองฝ่ายอำนวยการในกองบังคับการ จะกำหนดการจัดภายในของแผนกหรือกองของตน แต่ครั้งนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาและตามที่ได้รับอนุมัติใน อจย. หรือ อฉก. ข้อพิจารณาพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการจัดแผนก หรือกองฝ่ายอำนวยการจะรวมถึง

- ภารกิจของหน่วย
- ปริมาณงานที่แผนก หรือกองต้องปฏิบัติ
- จำนวนกำลังพลที่มีอยู่และขีดความสามารถของกำลังพล
- ความจำเป็นที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาจากการจัดและที่ตั้งของที่บังคับการ และกองบัญชาการ
- ความต้องการของผู้บังคับบัญชาและเสนาธิการ (หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ)
- ต้องให้สามารถปฏิบัติการได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง

หัวหน้าแผนกหรือกอง สามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้นายทหารหรือเจ้าหน้าที่กำกับดูแลงานหรือกิจกรรมในหน้าที่ของแผนกหรือกองบางอย่างได้แต่ไม่ควรให้เกิดงานล้นมือโดยการรับกิจกรรมการงานซึ่งเป็นความรับผิดชอบของแผนกหรือกองอื่นมาทำ

หัวหน้าแผนกหรือกองรับผิดชอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของตน รวมถึงการมอบงานการปฏิบัติตามระเบียบคำสั่ง และการฝึกที่จำเป็น เพื่อให้งานลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อยในแผนกหรือกอง การฝึกนอกเหนือจากการฝึกหน้าที่ในแผนกหรือกอง (ตัวอย่าง เช่น อาวุธศึกษา การทดสอบร่างกาย และการฝึกศึกษาอื่นๆ) ผู้บังคับกองร้อย กองบังคับ การจะเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีการประสานงานกับหัวหน้าแผนกหรือกองต่างๆ

รูปแบบของการจัดฝ่ายอำนวยการ (ทั้งสามกลุ่มฝ่ายอำนวยการที่กล่าวมาแล้วและการเรียกชื่อฝ่ายอำนวยการ ขึ้นอยู่กับระดับของกองบัญชาการและข้อพิจารณาที่กล่าวมาแล้ว แต่รูปแบบโดยทั่วไปจะจัดตามรูปที่ ๒-๑)

๑.๒.๒ รูปแบบการจัดฝ่ายอำนวยการแบบพื้นฐาน

ก. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

เสนาธิการเป็นหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบในเรื่องการอำนวยการ และปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการ การประสานงานการปฏิบัติของนายทหารฝ่ายอำนวยการต่างๆ รวมทั้งการตอบสนองที่ฉับไวและมีประสิทธิภาพของนายทหารฝ่ายอำนวยการ เสนาธิการมีหน้าที่อำนวยการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการประสานงาน และฝ่ายกิจการพิเศษโดยปกติ ผู้บังคับบัญชาจะมอบอำนาจหน้าที่ในการสั่งการกับฝ่ายอำนวยการให้เสนาธิการ

ข. ฝ่ายอำนวยการประสานงาน

นายทหารฝ่ายอำนวยการประสานงานเป็นฝ่ายอำนวยการหลักของผู้บังคับบัญชาฝ่ายอำนวยการประสานงานแต่ละคนจะมีหน้าที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้อง ที่มีลักษณะกว้างขวางหนึ่งเรื่องหรือหลายเรื่องก็ได้ ฝ่ายอำนวยการประสานงานเหล่านี้ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาโดยประสานแผน การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติการยุทธศาสตร์ของหน่วย เมื่อนำทุกแผนมารวมกันแล้วฝ่ายอำนวยการประสานงานจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งหมดของผู้บังคับบัญชา ยกเว้นในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาต้องการควบคุมด้วยตนเอง หรือในเรื่องที่ระเบียบข้อบังคับและกฎหมายทางทหาร กำหนดเฉพาะเจาะจงให้ฝ่ายอำนวยการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบ ถึงแม้ว่าแผนกฝ่ายกิจการพิเศษไม่ใช้ส่วนประกอบส่วนหนึ่งของฝ่ายอำนวยการประสานงาน แต่ฝ่ายอำนวยการประสานงานก็ต้องกำหนดระเบียบปฏิบัติขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่ามีการประสานงาน และรวมการปฏิบัติของฝ่ายกิจการพิเศษที่เกี่ยวข้องเข้ากับงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน

นายทหารฝ่ายอำนวยการประสานงานผู้ใดคนหนึ่ง อาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นรอง หรือผู้ช่วยเสนาธิการของหน่วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแบบหรือระดับของหน่วยโดยทั่วไปแล้วการมอบหมายดังกล่าวบ่งชี้ให้เห็นถึงขอบเขต และอำนาจหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้หัวหน้าแผนกอำนวยการหลักต่างๆ และความกว้างขวางและยุ่งยาก ซับซ้อนของการปฏิบัติการในหน่วยนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บังคับบัญชาจะกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตามตำแหน่งให้กับนายทหารฝ่ายอำนวยการ ซึ่งโดยปกติแล้วภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการ จะมีการให้ข้อเสนอแนะ การวางแผน และการประสานการปฏิบัติในงานที่ตนเกี่ยวข้อง รวมถึง การรวมและประสานการปฏิบัติของฝ่ายกิจการพิเศษ เข้ากับการปฏิบัติการของหน่วยให้เหมาะสมด้วย

การที่ฝ่ายอำนวยการประสานงานฝ่ายหนึ่ง ต้องให้ความสนใจหรือต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับงาน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการประสานงานอีกฝ่ายหนึ่งเป็นเรื่องธรรมดา ตัวอย่าง เช่น การฝึก เป็นความรับผิดชอบหลักของหัวหน้าฝ่ายยุทธการและการฝึก แต่หัวหน้าฝ่ายข่าวกรองและหัวหน้าฝ่ายส่งกำลังบำรุง จะต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับการฝึกในเรื่องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ในกรณีดังกล่าว จำเป็นต้องกำหนดความรับผิดชอบทางฝ่ายอำนวยการไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการประสานงานและกำจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น เสนาธิการจะมอบหมายความรับผิดชอบอย่างแน่ชัดให้ฝ่ายอำนวยการแต่ละฝ่าย และมอบหมายให้นายทหารฝ่ายอำนวยการผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลัก หน่วยอาจจะระบุระเบียบปฏิบัติในเรื่องที่ฝ่ายอำนวยการประสานงานต่างๆ ต้องร่วมปฏิบัติและเกี่ยวข้องกันไว้ใน รปจ. หรือในเอกสารอื่นๆของหน่วย เพื่อกำหนดผู้ที่รับผิดชอบหลักและความต้องการให้มีการประสานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน

ฝ่ายอำนวยการประสานงานทุกระดับจะมีความรับผิดชอบในการจัดหาข่าวสาร การวิเคราะห์ข่าวสารเพื่อกำหนดความหมายของข่าวสารและผลกระทบต่อหน่วย และที่สำคัญที่สุดคือการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อช่วย ผู้บังคับบัญชาในการแสวงข้อตกลงใจที่ดีที่สุด เพื่อให้ความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ ฝ่ายอำนวยการประสานงานจะต้องขอรับข่าวสารและข้อเสนอแนะจากฝ่ายกิจการพิเศษ ฝ่ายอำนวยการประสานงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการประสานข่าวสาร และข้อเสนอแนะที่ได้รับจากฝ่ายกิจการพิเศษ เข้ากับการปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการประสานงานอื่นๆตามความจำเป็น

ค. ฝ่ายกิจการพิเศษ

นายทหารฝ่ายกิจการพิเศษจะช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ในเรื่องงานในหน้าที่ซึ่งต้องการความชำนาญเป็นพิเศษ วิชาชีพ และเทคนิค โดยทั่วไปจะมีการแบ่งฝ่ายกิจการพิเศษเป็นแผนกตามหน้าที่งาน และความชำนาญด้านเทคนิค หรือวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง กับหน่วยจำนวนและหน้าที่ของฝ่ายกิจการพิเศษ ในแต่ละหน่วยจะแตกต่างกันไปในแต่ละระดับหน่วย ขึ้นอยู่กับที่ได้รับอนุมัติใน อจย. และ อจก. ความต้องการของผู้บังคับบัญชา และขนาดและระดับหน่วยในบางกรณี ฝ่ายกิจการพิเศษจะมาจากผู้บังคับหน่วยตัวอย่างเช่น ผู้บัญชาการกรมปืนใหญ่ของกองพลจะทำหน้าที่ผู้ประสานการยิงสนับสนุนของกองพลด้วย

ฝ่ายกิจการพิเศษจะช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการอื่นๆ โดยปฏิบัติตามหน้าที่พื้นฐานของฝ่ายอำนวยการและ

- ช่วยฝ่ายอำนวยการประสานงาน จัดทำแผน คำสั่ง และรายงาน
- วางแผนและกำกับดูแลการฝึกของแผนกของตนเอง กำกับดูแลทางฝ่าย

อำนวยการและรายงานผู้บังคับบัญชาในเรื่องระดับของการฝึกทุกๆส่วนของหน่วยในเรื่องที่ตนเกี่ยวข้อง

- ปรีกษาและประสานงานกับฝ่ายอำนวยการอื่นๆ ในเรื่องงานที่เกี่ยวข้อง

ถึงแม้ว่าฝ่ายกิจการพิเศษจะไม่ใช่ส่วนหนึ่งของแผนกฝ่ายอำนวยการประสานงาน แต่จะมีหลายเรื่องที่เกี่ยวข้องร่วมกัน และจะต้องติดต่อกันเป็นประจำในเรื่องที่ ทั้งสองฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้อง ฝ่ายอำนวยการประสานงาน จะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของฝ่ายกิจการพิเศษ ทางฝ่ายกิจการพิเศษอาจมีงานร่วมกับฝ่ายอำนวยการประสานงานหลายฝ่าย ซึ่งจะต้องทำเป็นประจำ เช่น สารวัตรใหญ่จะต้องประสานกับ สร.๑ ในเรื่องกฎระเบียบวินัยและข้อบังคับของทหาร กับ สร.๒ ในเรื่องความต้องการในการรักษาความปลอดภัย กับ สร.๓ ในเรื่องความต้องการใน

การระวังป้องกันพื้นที่ส่วนหลัง กับ สร.๔ ในเรื่องการเคลื่อนย้ายทางธุรการ และกับ สร.๕ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประชาชนพลเรือน

ง. ฝ่ายอำนวยการประจำตัว

จะทำงานภายใต้การควบคุมโดยตรงของผู้บังคับบัญชา และให้ความช่วยเหลือโดยตรงแก่ผู้บังคับบัญชา โดยไม่ผ่าน รอง ผบ. หน่วย หรือเสนาธิการฝ่ายอำนวยการประจำตัว รวมถึง เจ้าหน้าที่ตามอนุมัติใน อจย. และ อจก. ทส. (ที่มีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในเรื่องส่วนตัว) เจ้าหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับดูแลการปฏิบัติด้วยตนเอง และเจ้าหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับผู้บังคับบัญชาตามกฎหมายข้อบังคับหรือกฎหมายโดยปกติแล้ว ฝ่ายอำนวยการประจำตัวจะรวมถึง จเร นายทหารพระธรรมนูญ และอนุศาสนาจารย์

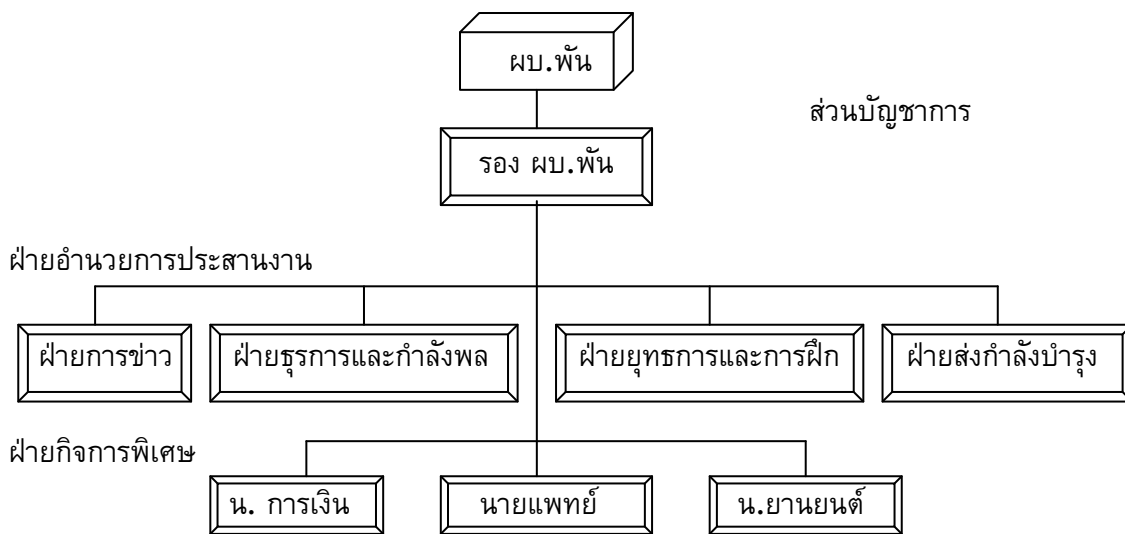
นายทหารฝ่ายอำนวยการประจำตัว นอกเหนือจากงานและความรับผิดชอบตามตำแหน่งแล้ว อาจต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการประสานงาน หรือเป็นฝ่ายกิจการพิเศษด้วย ตัวอย่าง เช่น นายทหารพระธรรมนูญในระดับกองทัพนาค จะต้องเป็นหัวหน้ารับผิดชอบต่อการดำเนินงานของแผนกพระธรรมนูญในกองบัญชาการกองทัพนาคด้วย

จ. นายทหารติดต่อ

เป็นตัวแทนของผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใต้การอำนวยการ ของเสนาธิการ สร.๓ หรือผู้อื่นที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชาอาจมอบงานนายทหารติดต่อให้นายทหารชั้นสัญญาบัตรหรือนายทหารชั้นประทวนสำหรับงานใดงานหนึ่งเฉพาะเจาะจง หรือในห้วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

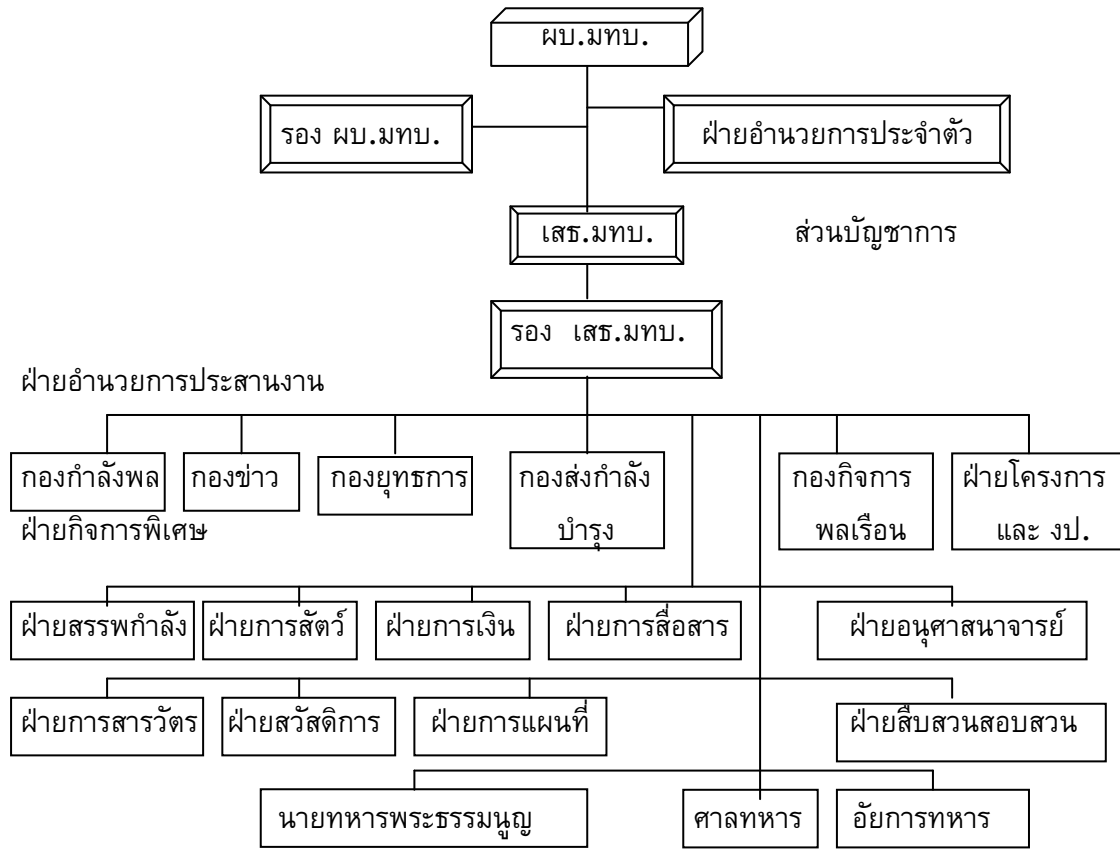
นายทหารติดต่อจะเป็นผู้แทนของผู้บังคับบัญชา ณ บก. หน่วยอื่นๆ โดยอาศัยการติดต่อเป็นบุคคล นายทหารติดต่อจะเพิ่มความร่วมมือ การประสานงาน และการแลกเปลี่ยนข่าวสาร เมื่อมาถึง บก.หน่วยอื่น นายทหารติดต่อรายตัวต่อเสนาธิการ หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายในการทำประสานงานฝ่ายอำนวยการ หัวหน้า บก. หรือ ผบ.ร้อยบริการ มีหน้าที่จัดสิ่งอำนวยความสะดวก (เช่นที่ทำงาน ที่นอน และเครื่องมือสื่อสาร) ให้นายทหารติดต่อ

ฉ. การจัดฝ่ายอำนวยการในกองพันทหารราบ



รูปที่ ๒-๒ การจัดฝ่ายอำนวยการในกองพันทหารราบ

ข. การจัดฝ่ายอำนวยการในกองบังคับการมณฑลทหารบก



รูปที่ ๒-๓ การจัดฝ่ายอำนวยการในกองบังคับการมณฑลทหารบก

๑.๒.๓ การจัดแผนกฝ่ายอำนวยการ

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการในแต่ละสายงานในกองบัญชาการ เป็นผู้พิจารณาในการจัดองค์กรเพื่อปฏิบัติงานของตน แต่จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา

ก. ปัจจัยมูลฐานในการพิจารณาในการจัดแผนกฝ่ายอำนวยการ

- ๑) งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- ๒) ขอบเขตและความสำคัญของการปฏิบัติงานของส่วน
- ๓) เจ้าหน้าที่/กำลังพลที่มีอยู่
- ๔) ความต้องการของผู้บังคับบัญชาและเสนาธิการ
- ๕) ความต้องการแบ่งส่วนราชการของกองบัญชาการ

ข. ลักษณะพึงประสงค์ของแผนกฝ่ายอำนวยการ

- ๑) สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง
- ๒) สามารถปฏิบัติงานได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง
- ๓) มีความอ่อนตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และปริมาณของงานที่
- ๔) สามารถเคลื่อนย้าย โดยไม่มีผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน

เพิ่มขึ้น

ของส่วนต่างๆ

ค. รูปแบบการจัดองค์กรของฝ่ายอำนาจการ มีปรากฏตามตัวอย่างดังต่อไปนี้

- ๑) ตาม อจย./อฉก.
- ๒) ตามภารกิจ
- ๓) ตามกลุ่มงาน
- ๔) ตามสถานการณ์หรือแบบปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๓ งานในหน้าที่ของฝ่ายอำนาจการ

๑. กล่าวนำ

๑.๑ หน้าที่และความรับผิดชอบโดยทั่วไป

บทนี้จะกล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายอำนาจการที่บรรจุในกองบัญชาการของหน่วยในสนามที่ปกติ จะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนาจการแต่ละฝ่าย ในทุกระดับหน่วย จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายอำนาจการอื่นๆด้วย ในระดับสูง (ระดับกองพลขึ้นไป) อาจมีนายทหารฝ่ายอำนาจการมากกว่าหนึ่งนายรับผิดชอบต่อสายงานฝ่ายอำนาจการสายงานใดสายงานหนึ่งก็ได้ การจัดระเบียบของกองบัญชาการและ ปรจ.ของหน่วย จะระบุหน้าที่และความรับผิดชอบทางฝ่ายอำนาจการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนาจการในกองบัญชาการ

๒. เสนาธิการ

๒.๑ หน้าที่และความรับผิดชอบ

เสนาธิการ ทำหน้าที่อำนาจการ กำกับดูแล และทำให้มั่นใจได้ว่าการประสานการปฏิบัติของฝ่ายอำนาจการ (ยกเว้นงานบางอย่างซึ่งผู้บังคับบัญชาได้สงวนไว้) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลากับงานที่เป็นงานประจำ

เสนาธิการรับผิดชอบในเรื่อง

- การกำหนดและการประกาศนโยบายการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนาจการ
- การปฏิบัติในการแจ้งข่าวสารข้อมูลที่มีผลต่อการบังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพให้กับผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการ
- เป็นตัวแทนผู้บังคับบัญชาเมื่อได้รับคำสั่ง
- รักษาแฟ้มนโยบายของหน่วยให้ทันสมัย และดูแลการปฏิบัติตามระเบียบประจำ(ปรจ.)
- การรับทราบเรื่องการเสนอแนะ และการให้ข่าวสารข้อมูลจากฝ่ายอำนาจการประสานงาน หรือฝ่ายกิจการพิเศษให้โดยตรงแก่ผู้บังคับบัญชา และเรื่อง que ผู้บังคับบัญชาได้สั่งการโดยตรงแก่ฝ่ายอำนาจการประสานงาน หรือฝ่ายกิจการพิเศษ

● การกำกับดูแลที่บังคับการหลักและการปฏิบัติงานภายใน
 เสนาธิการรับผิดชอบการอำนาจการให้ฝ่ายอำนาจการ ปฏิบัติตามข้อตกลงใจ และแนวความคิดของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการมอบความรับผิดชอบเฉพาะเมื่อจำเป็น ในการเตรียมและออกแผนคำสั่งรายงานและเอกสารอื่นๆ เสนาธิการต้องตรวจดูว่าการปฏิบัติของฝ่ายอำนาจการมีความเหมาะสม มีการประสานงานและมีแผนงานที่จะให้ได้ผลตามเจตจำนงของผู้บังคับบัญชา เสนาธิการ

การจะสั่งการอนุมัติการปฏิบัติเมื่อได้รับมอบหมาย หากมิได้รับมอบอำนาจหน้าที่จะต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาก่อน เสนาธิการจะต้องรับผิดชอบว่า ผู้บังคับบัญชาหน่วยรองต่างๆ ได้รับแจ้งถึงการปฏิบัติการที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยของตน

๓. ฝ่ายเสนาธิการของหน่วยระดับกองพลขึ้นไป

๓.๑ หน้าที่ความรับผิดชอบ

บทนี้จะกล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของนายทหารฝ่ายอำนวยการในหน่วยระดับกองพลขึ้นไป การจัดตั้งและการบรรจุของแผนกฝ่ายอำนวยการในสายงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ จะอำนวยการให้นายทหารฝ่ายอำนวยการประสานงานสามารถบรรลุหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

๓.๒ หัวหน้าฝ่ายกำลังพล (สธ.๑)

สธ.๑ เป็นนายทหารฝ่ายเสนาธิการหลักของผู้บังคับบัญชาในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านธุรการและกำลังพลทั้งหมดในหน่วย สธ.๑ ต้องรับผิดชอบในเรื่องความพร้อมของกำลังพลเป็นรายบุคคล ดังนั้นจึงต้องตรวจตราและทราบถึงระดับของผลการดำเนินการทางธุรการแก่บุคคล และการบริหารบุคคลซึ่งหมายถึงการจัดให้มีนโยบาย การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพและความมุ่งมั่นในการทำงานของกำลังพล งานหลักของ สธ.๑ คือ การรับข้อมูลข่าวสารสำหรับการประสานงาน การให้ข้อเสนอแนะ และการวางแผนเพื่อช่วยผู้บังคับบัญชาให้สามารถบรรลุภารกิจของหน่วย

ความรับผิดชอบหลักของ สธ.๑ ในฐานะฝ่ายอำนวยการประสานงาน มีดังนี้

- การรักษายอดกำลังพล
- การจัดกำลังพล
- การรักษาวินัย กฎข้อบังคับและคำสั่ง
- การดำเนินการเกี่ยวกับกำลังพล
- การสนับสนุนบุคคลจากนอกหน่วยด้านธุรกิจ
- การรักษาความปลอดภัยและป้องกันอุบัติเหตุ
- การจัดการในกองบัญชาการ

ก. การรักษายอดกำลังพลของหน่วย ได้แก่

- ๑) การทำประมาณการกำลังพลให้ทันสมัยเสมอร่วมกับฝ่ายอำนวยการอื่น

โดย

- รวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลของหน่วยที่แสดงถึงจำนวนกำลังพลที่ได้รับอนุมัติ บรรจุมอบ และสมทบ ในการพิจารณาควบคู่กับหนทางปฏิบัติ ที่ผู้บังคับบัญชาได้วางแผนไว้ เพื่อประมาณการด้านกำลังพล และเพื่อแบ่งมอบกำลังพลที่มีอยู่ แหล่งของข้อมูลรวมถึงรายงานสถานภาพกำลังพลประจำวัน การประมาณการกำลังพลรับเพิ่มเติมและสูญเสีย รายงานแพทย์ รายงานสารวัตรทหาร และรายงานการขาดแคลน ชกท. ในระดับวิกฤติ

- การจัดทำประมาณการสูญเสียกำลังพลอย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเพื่อร้องขอกำลังพลทดแทน

- ตรวจสอบติดตาม รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อความพร้อมของกำลังพลเป็นบุคคล เช่น ขวัญ บรรยากาศภายในหน่วย ความมุ่งมั่นและความสามัคคี

ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะในเรื่องนโยบายและการปฏิบัติที่จะขจัดปัญหา ลดข้อบกพร่อง และเสริมสร้างความพร้อมด้านขวัญกำลังใจ

๒) วางแผนเพื่อรักษายอดกำลังพล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลยอดกำลังพลทั้งในปัจจุบัน และที่คาดการณ์ในอนาคต รวมถึงสภาพการพร้อมรบของกำลังพล

ข. การจัดกำลังพล ของหน่วย ได้แก่

๑) การทดแทนกำลังพล ซึ่งรวมถึง การตรวจติดตามยอดกำลังพลของหน่วย การกำหนดนโยบายการทดแทนกำลังพล ความต้องการกำลังพล และการแบ่งสรรกำลังพลโดย

- ให้ข้อเสนอแนะผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการในเรื่องต่างๆเกี่ยวกับการทดแทนเป็นบุคคล และขั้นตอนการปฏิบัติของระบบการทดแทน

- การทำประมาณการความต้องการทดแทนกำลังพลเป็นบุคคล ซึ่งรวมถึง กำหนดความต้องการทดแทนเป็นบุคคล กำหนด ชกท. และความชำนาญการที่จะขาดแคลนอย่างมาก โดยใช้การประมาณการสูญเสียจากการรบ มิใช่จากการรบ และการสูญเสียทางธุรการที่คาดการณ์ได้

- จัดทำแผนและนโยบายครอบคลุมการบรรจุมอบกำลังพลทดแทน ซึ่งรวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับ ชกท. ที่กำลังขาดแคลนมากในหน่วยขนาดเล็ก และในระบบอาวุชต่างๆ

- ร้องขอและแบ่งสรรกำลังทดแทนเป็นบุคคลตามลำดับความเร่งด่วน ซึ่งกำหนดโดย สธ.๓

- ประสานงานกับ สธ.๔ ในเรื่องรวมแผนการทดแทนกำลังพลเข้ากับแผนส่งกำลังบำรุง เพื่อให้มั่นใจว่า กำลังพลทดแทนจะได้รับอาวุธยุทโธปกรณ์พร้อมสำหรับการรบ

- ประสานงานและตรวจติดตามขั้นตอนการดำเนินการทางธุรการการสนับสนุนการเคลื่อนย้าย และการกำหนดที่ตั้งของหน่วยดำเนินการวิธีทดแทนกำลังพล

- เตรียมแผนการใช้กำลังพลที่แพทย์กำหนดว่าไม่สามารถทำการรบได้ ซึ่งอาจรวมถึงการประสานงานกับ สธ.๓ เรื่องการฝึกงานในหน้าที่ใหม่

๒) การดำเนินการกำลังพล เช่น การทำบัญชียอดกำลังพล การรายงานการสูญเสีย คำสั่งแต่งตั้ง การรายงานประเมินค่านายทหาร การเลื่อนยศ การแบ่งประเภท การแบ่งประเภทใหม่ การบรรจุ การมอบงานและการมอบเครื่องราชอิสริยาภรณ์และบำเหน็จรางวัล

๓) กิจกรรมบำรุงรักษาขวัญกำลังใจ

๔) การบริการด้านศาสนกิจ

๕) การบริการด้านกฎหมาย

๖) การบริการไปรษณีย์

๗) การสนับสนุนด้านกำลังเงินที่จำเป็น

๘) การให้ความช่วยเหลือในเรื่องบ้านเมือง

๙) การพักผ่อนหย่อนใจและนโยบายการลา

ค. การรักษาวิสัย กฎข้อบังคับและคำสั่ง

๑) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลทางด้านบวกและลบ เพื่อให้ข่าวสารข้อมูล หรือข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาในเรื่องเกี่ยวกับขวัญและวินัย เช่น สถิติของการขาดราชการ การหนีทหาร คดีศาลทหาร การถูกจับกุมและการขอย้ายหน่วยของกำลังพลเป็นจำนวนมาก

๒) การวางแผนและกำกับดูแลการปฏิบัติทางธุรการของการรักษาวิสัย กฎข้อบังคับและคำสั่ง สธ.๑ รับผิดชอบโดยเฉพาะเกี่ยวกับกำลังพลขาดราชการ การดำเนินการทหารพลัดหน่วย การมอบรางวัลและการลงโทษ รวมถึงการออกคำสั่งทั่วไปเกี่ยวกับกำลังพล การกำหนดมาตรการป้องกันการกระทำความผิด สถานที่กักกัน การสนับสนุนของสารวัตรทหาร การบังคับให้ปฏิบัติตามกฎหมายบ้านเมือง ศาลทหาร ตบอดจนกำหนดในเรื่องเกี่ยวกับการอบรมนักโทษ การควบคุมของพลเรือน และการดำเนินการเฉลยศึก

ง. การดำเนินการกำลังพลเรือน

ได้แก่ การดำเนินการเพื่อจัดดำเนินงานธุรการ และการจ้างลูกจ้างพลเรือน (โดยมีการประสานงานกับ สธ.๕)

จ. การสนับสนุนบุคคลจากนอกหน่วยด้านธุรการ

ได้แก่ การกำกับดูแลเฉลยศึก กำลังพลชาติอื่นที่มาสวมหน่วย พลเรือนผู้ถูกกักกัน และอื่นๆ โดยประสานกับฝ่ายอำนวยการและฝ่ายกิจการพิเศษอื่นๆ ในเรื่องการขอรับการสนับสนุนทางด้านธุรการ การส่งกำลัง การกฎหมาย และการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก (เช่น สภากาชาด)

ฉ. ความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุ

ได้แก่ การจัดทำแผนและกำหนดมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ กำกับดูแลในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย

ช. การจัดการภายในกองบัญชาการ

ได้แก่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดและงานธุรการของกองบัญชาการดังต่อไปนี้

๑) การประสานงานและกำกับดูแลการเคลื่อนย้าย การจัดระเบียบภายใน การแบ่งมอบพื้นที่ภายในและการสนับสนุนทางธุรการแก่กองบัญชาการ

๒) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแบ่งมอบกำลังพล โดยเฉพาะในการใช้กำลังพล โดยเฉพาะในการใช้กำลังพลที่กองบัญชาการที่ได้รับมอบเป็นกลุ่มใหญ่

๓) การแบ่งสรรที่หลบภัยในพื้นที่กองบัญชาการสำหรับกำลังพลเป็นส่วนรวม และกำลังพลในกองบัญชาการ โดยประสานกับ สธ.๓ ในเรื่องการจัดพื้นที่ และ สธ.๔ ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ หลบภัย

๔) จัดระบบควบคุมและการปฏิบัติให้เหมือนกันภายใน บก. แต่อย่างไรก็ตาม นายทหารฝ่ายอำนวยการแต่ละคนยังคงต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติทางธุรการเป็นไปอย่างเรียบร้อย ภายในแผนกหรือกองของตนเอง

สธ.๑ ยังต้องรับผิดชอบในเรื่องเบ็ดเตล็ด เช่นการให้คำแนะนำเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต เรื่องครอบครัว เรื่องการแต่งงานกับคนต่างชาติ การลงคะแนนเลือกตั้ง การจัดหาที่พักอาศัยแก่กำลังพลและครอบครัวเรื่องความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน รวมถึง แผน คำสั่ง รายงาน และเรื่องธุรการอื่นๆ ที่มีได้มอบหมายให้ฝ่ายอำนวยการอื่น

๓.๓ หัวหน้าฝ่ายการข่าวกรอง (สธ.๒)

สธ.๒ เป็นนายทหารฝ่ายเสนาธิการหลัก รับผิดชอบเรื่องการข่าวกรองทางทหารทั้งปวงแก่ผู้บังคับบัญชา สธ.๒ รวบรวมข่าวกรอง ข่าวสาร และข้อมูล วิเคราะห์ประเมินค่า ข่าวสารและข้อมูล สรุปการประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชา ข่าวกรองนี้ต้องช่วยให้ผู้บังคับบัญชา สามารถวาดภาพสนามรบได้อย่างทั่วถึง (รวมถึงภัยคุกคามในทางลึก พื้นที่หน่วยระวังป้องกัน พื้นที่การรบหลัก และพื้นที่ส่วนหลัง) สธ.๒ กำหนดเป้าหมายสำคัญยิ่งต่างๆ ในพื้นที่อิทธิพล และพื้นที่สนใจของหน่วย สธ.๒ สามารถนำส่วนต่างๆของกองบัญชาการ ฝ่ายอำนวยการ และหน่วย มาสนับสนุนการดำเนินการด้านการข่าวกรอง และต่อต้านข่าวกรอง โดยการใช้แผน คำสั่ง และ ปรจ. ของหน่วย อย่างมีประสิทธิภาพ

ความรับผิดชอบหลักทางฝ่ายอำนวยการประสานงานของ สธ.๒

- การผลิตข่าวกรอง
- การต่อต้านข่าวกรอง
- การฝึกศึกษาด้านข่าวกรอง

ก. การผลิตข่าวกรอง

ได้แก่ การรวบรวมข่าวสารข้อมูล การดำเนินการวิธีต่อข่าวสารข้อมูลให้เป็นข่าวกรองและการกระจายข่าวกรองถึง

๑) การดำรงรักษาประมาณการข่าวกรองสถานการณ์ให้ทันสมัย โดยประสานงานกับฝ่ายอำนวยการอื่นๆ

๒) การเสนอแนะเรื่องหัวข้อข่าวสารสำคัญ (หขส.) และความต้องการข่าวกรองอื่นๆ (ตขอ.) ให้เหมาะสมกับความต้องการด้านข่าวกรองของผู้บังคับบัญชา

๓) การกำหนดความต้องการด้านการลาดตระเวน การเฝ้าตรวจ และการค้นหาเป้าหมาย รวมถึงให้ข้อเสนอแนะในการมอบงานให้หน่วยต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้โดยประสานกับ สธ.๓

๔) การร้องขอ รวบรวม และดำเนินการวิธีข่าวสารและข่าวกรองจากแหล่งข่าวกรองอื่นๆ ซึ่งรวมถึง หน่วยข้างเคียง หน่วยเหนือ และเหล่าทัพอื่นด้วย

๕) การกำกับดูแลและประสานงานด้านการรวบรวมข่าวกรองของหน่วย และการปฏิบัติการค้นหาเป้าหมาย รวมถึง

- การลาดตระเวนทางพื้นดินและทางอากาศ
- ข่าวกรองจากรูปภาพและภาพถ่าย (IMAGERY INTELLIGENCE MINT)
- ข่าวกรองจากบุคคล (HUMAN INTELLIGENCE MINT) ซึ่งรวมถึงการสอบสวนเชลยศึก พลเรือนผู้ถูกควบคุมหรือคุมขัง และผู้ลี้ภัย ตลอดจนการสอบถามกำลังพลที่ถูกจับแล้วได้คืนมา และผู้ลี้ภัยตลอดและหลบหนีมา

- การนำเอกสารและยุทธโศปกรณ์ที่ยึดได้มาตีความ
- การกรองข่าวจากการสื่อสาร
- มาตรการสนับสนุนการต่อต้านข่าวกรอง
- การใช้หน่วยลาดตระเวนระยะไกล
- การรวบรวมข่าวกรองเทคนิค สธ.๒ รับผิดชอบกำกับดูแลศูนย์วิเคราะห์

ข้อมูลจากทุกแหล่ง

๖) การดำเนินการจัดเตรียมสนามรบด้านการข่าว ก่อนและระหว่างการสู้รบ และการจัดทำผลของการจัดเตรียมสนามรบด้านการกรองให้ฝ่ายอำนาจการและหน่วยรองต่างๆ ทั้งนี้ รวมถึงการแสวงหาความรู้อย่างละเอียดเกี่ยวกับข้าศึก ภูมิประเทศ และลมฟ้าอากาศ

กรรมวิธีในการจัดเตรียมสนามรบด้านการข่าวจะนำ

- การประเมินภัยคุกคาม
- การกำหนดและประเมินพื้นที่สนใจและพื้นที่อิทธิพล
- การวิเคราะห์พื้นที่ปฏิบัติการ
- การวิเคราะห์ลมฟ้าอากาศ

และการรวมภัยคุกคามเข้ากับการประเมินมาประกอบการวิเคราะห์พิจารณา ผลของกรรมวิธีการจัดเตรียมสนามรบด้านการข่าว คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพื้นที่สนใจของผู้บังคับบัญชา และพื้นที่อิทธิพลแก่ผู้บังคับหน่วยรอง

๗) การดำเนินกรรมวิธีต่อข่าวสารให้เป็นข่าวกรอง รวมถึงการบันทึก การรวบรวม การโยงสัมพันธ์ การประเมินค่า การตีความ และการแจกจ่าย

๘) การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการต่อหน่วยในอัตรา และหน่วยที่ขึ้นสมทบต่างๆที่มีหน้าที่ดำเนินการรวบรวมข่าวสาร ผลิต และกระจายข่าวกรอง

๙) การประสานงาน และรวบรวมความต้องการสนับสนุน ด้านการวิเคราะห์ลมฟ้าอากาศของหน่วย

๑๐) การเสนอเป้าหมายต่างๆให้ผู้ประสานการยิงสนับสนุน (ฝปยส.)

ข. การต่อต้านข่าวกรอง

ได้แก่การวางแผน ประสานงาน และกำกับดูแลการปฏิบัติการ เพื่อค้นหา ทำลายและ/หรือลวงใช้การปฏิบัติการด้านข่าวกรองของข้าศึก รวมถึงการป้องกัน การจารกรรม การบ่อนทำลายและการก่อวินาศกรรม งานในหน้าที่เฉพาะ ได้แก่

๑) การกำหนดขีดความสามารถของข้าศึกในการรวบรวมข่าวสาร โดยกรรมวิธีต่างๆ เช่น ข่าวกรองบุคคล ข่าวกรองจากรูปภาพและภาพถ่าย ข่าวกรองทางการสื่อสาร และปฏิบัติการกิจข่าวกรองของข้าศึกที่มุ่งต่อหน่วยเรา

๒) การประเมินความล่อแหลมของหน่วยเรา ต่อการปฏิบัติการด้านข่าวกรองของข้าศึก

๓) การประเมินวิเคราะห์ เพื่อกำหนดความล่อแหลมด้านข่าวกรองของระเบียบปฏิบัติ คำสั่งแผน และคำสั่งชี้แจง การปฏิบัติการทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ และเอกสารต่างๆของฝ่ายเรา เพื่อการปฏิบัติการระวังป้องกัน

๔) ช่วย สธ.๓ วางแผนปฏิบัติการลวงโดยจัดทำรายงานสรุปเกี่ยวกับ
- วิธีต่างๆของข้าศึกในการดำเนินกรรมวิธีต่อข่าวสาร รวมถึง เรื่องหรือการปฏิบัติต่างๆที่ข้าศึกถือว่าเป็นสิ่งบอกเหตุ

- หน่วยข้าศึกระดับใดปฏิบัติการด้านการลวงต่อหน่วยเรา
- บุคลิกของนายทหารข่าวกรองและผู้บังคับหน่วยต่างๆของข้าศึก
- ปฏิกริยาตอบโต้ของข้าศึกต่อการลวง สำหรับนำมาใช้ในการ

ปฏิบัติการในอนาคต

๕) การกำกับดูแลงานด้านการรักษาความปลอดภัยบุคคลของหน่วย

๖) การกำกับดูแลงานด้านการรักษาความลับข้อมูลข่าวสารของหน่วย
๗) การให้ข้อเสนอแนะเรื่องนโยบายการปิดข่าว หากมีความจำเป็น
๘) การดำเนินการทางฝ่ายอำนวยการ ในการกำกับดูแลการปฏิบัติการของ
หน่วยต่อข้าศึก และในการรวบรวมข่าวสาร รวมถึงการดำรงรักษาการประมาณการข้าศึกให้ทันสมัย
อยู่เสมอ

๙) การตรวจเช็คแผนคำสั่ง และ งบ.ของหน่วยรอง เกี่ยวกับด้านการ
ปฏิบัติการรวบรวมข่าวสารและการเฝ้าตรวจ

๑๐) การประเมินความล่าช้าในการวางกำลังของหน่วย ต่อการใช้อาวุธ
นิวเคลียร์เคมีชีวของข้าศึก ร่วมกับนายทหารเคมี

ค. การฝึกด้านข่าวกรอง

ได้แก่ การกำกับดูแลด้านการฝึกศึกษาของหน่วยด้านข่าวกรองร่วมกับ สร.๓
และผู้บังคับบัญชาในงานในหน้าที่เฉพาะ ได้แก่

๑) การเตรียมแผนการฝึกหน่วยด้านข่าวกรอง และการรวมการฝึกศึกษา
ด้านกำลังฝ่ายตรงข้าม การจัดเตรียมสนามรบด้านการข่าว การปฏิบัติการระวังป้องกันและการต่อต้าน
ข่าวกรองเข้ากับแผนการฝึกอื่นๆ ของหน่วย

๒) การเตรียมการในส่วนข้าศึกสมมุติในการฝึก รวมถึงลำดับขั้นตอนการ
ปฏิบัติของข้าศึกสมมุติ

๓) การเยี่ยมเยียนและตรวจเยี่ยมของฝ่ายอำนวยการเมื่อมีการฝึกด้านข่าว
กรอง

๔) กำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการ ต่อหน่วยข่าวกรองทางทหารที่มาให้การ
สนับสนุนในการฝึกด้านข่าวกรอง

๕) การกำกับดูแลในด้านการฝึกศึกษาของผู้เชี่ยวชาญด้านข่าวกรองที่มา
สมทบ หรือบรรจุมอบให้กับฝ่ายข่าวกรองของหน่วย

สร.๒ มีหน้าที่เบ็ดเตล็ดดังนี้

๑) ช่วย สร.๓ กำหนดเป้าหมาย วางแผน การดำเนินการใช้และประเมินผล
การใช้อาวุธสงครามอิเล็กทรอนิกส์

๒) ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพื้นที่ปฏิบัติการที่ สร.๓ ได้เสนอ

๓) จัดหาข้อมูลให้แก่แผนกฝ่ายอำนวยการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่อง

- การปฏิบัติการสงครามนอกแบบและการปฏิบัติการด้านทหารพลเรือน
- ชีตความสามารถของข้าศึกในการใช้อาวุธ นชค. ต่างๆ
- สภาวะที่ต้องใช้อาวุธ นชค. มาใช้ทำลายข้าศึกและปฏิกิริยาตอบโต้

ของข้าศึกที่คาดไว้

- การขัดขวางการปฏิบัติการของข้าศึกและสิ่งกีดขวาง

- การปฏิบัติการซ่อนพราง

๔) กำหนดความต้องการของแผนที่และเตรียมแผน นโยบายและลำดับ
ความเร่งด่วน ในการดำเนินการเกี่ยวกับแผนที่ของหน่วย (การจัดหา การผลิตการพิมพ์ การลอก
แบบและการแจกจ่าย)

๕) กำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการต่อนายทหารอุตุ และให้การสนับสนุนชุด
วิเคราะห์ภูมิประเทศทางการช่าง

- ๖) เสนอแนะการใช้หน่วยข่าวกรองทางทหาร
- ๗) จัดทำส่วนข่าวกรองใน รปจ. ของหน่วย
- ๘) จัดทำส่วนข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองในแผน คำสั่ง รายงาน

สรุป และเอกสารข้อพิจารณา

๙) จัดหาข้อมูลข่าวกรองและการวิเคราะห์ภัยคุกคาม สำหรับการป้องกันพื้นที่ส่วนหลัง (การปฏิบัติการสู้รบในพื้นที่ส่วนหลังและการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่) ให้ สธ.๓

๓.๔ หัวหน้าฝ่ายยุทธการและการฝึก (สธ.๓)

สธ.๓ เป็นนายทหารฝ่ายเสนาธิการประสานงานหลัก ที่รับผิดชอบงานด้านการยุทธ์ การวางแผน การจัด และการฝึก นายทหารฝ่ายยุทธการจำเป็นต้องมีการประสานงานกับนายทหารผ่านอำนาจการอื่น ๆ อย่างแน่นแฟ้นเนื่องจากลักษณะงานและความรับผิดชอบของ สธ.๓

สธ.๓ มีความรับผิดชอบหลักทางฝ่ายอำนาจการประสานงานในเรื่องต่อไปนี้

- การจัด
- การฝึก
- การยุทธ์

ก. การจัด

งานเกี่ยวกับการจัด ได้แก่

๑) การจัดทำและดำรงรักษาบัญชีหน่วยทหารให้ทันสมัย รวมถึงการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้มั่นใจว่าได้แบ่งมอบจำนวนและประเภทหน่วยต่างๆที่จำเป็น เพื่อให้การสนับสนุน และให้บรรลุภารกิจ

๒) การจัดหน่วยและการจัดอาวุธยุทโธปกรณ์ให้หน่วยการประมาณการจำนวนและชนิดหน่วยจำเป็นต้องจัดและลำดับความเร่งด่วนในการบรรจุเข้าหรือทดแทนกำลังพลและอาวุธยุทโธปกรณ์ของหน่วยต่างๆ

๓) การบรรจุมอบ การสมทบ และการแยกหน่วยทหาร ส่วนแยกหรือชุดต่างๆ

๔) การรับหน่วยส่วนแยกหรือชุดต่างๆ แล้วทำการปฐมนิเทศ ฝึกและจัดหน่วยเหล่านั้นใหม่ตามความจำเป็น

๕) การกำหนดความจำเป็นในการจัดตั้งหน่วย ซึ่งอาจรวมถึง

- โครงสร้างกำลัง (การตรวจสอบทบทวน วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยที่วางแผนไว้หรืออยู่ในโครงการ)
- บัญชีหน่วยทหาร (การนำหน่วยเข้าปฏิบัติการ การยกเลิกการปฏิบัติการของหน่วย รวมถึงการจัดตั้งหน่วย การยกเลิกหน่วย และการจัดหน่วยใหม่)
- การใช้และความจำเป็นด้านกำลังคน (การประเมินการใช้ และความจำเป็นของกำลังพลทหารและกำลังพลเรือในโครงสร้างการจัด หน้าที่ และปริมาณงาน เพื่อให้มั่นใจว่าใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม)
- การแบ่งมอบกำลังคน (การแบ่งมอบทรัพยากรด้านกำลังคนของหน่วยให้หน่วยรอง ภายในขอบเขตจำนวนและตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้)
- การทำรายงานเกี่ยวกับกำลังคน (การรวบรวม การบันทึก และการรายงานข้อมูลสำหรับข่าวสาร รวมถึง การวางแผน การจัดลำดับ และการแบ่งสรร)

- การอนุมัติและการใช้อาวุธยุทธโศปกรณ์ (สท.๓ ต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่า เอกสาร เช่น อสอ. และ อจย. ระบุจำนวนและประเภทอาวุธยุทธโศปกรณ์เท่าที่จำเป็นอย่างน้อยที่สุด และอย่างประหยัดที่สุดสำหรับปฏิบัติการที่หน่วยได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จ) สท.๓ กำหนดความจำเป็นในด้านกำลังพลสำหรับยุทธโศปกรณ์ และระบบอาวุธใหม่ทางปริมาณและคุณภาพด้วย

ข. การฝึก

๑) การกำหนดความต้องการด้านการฝึก โดยอาศัยภารกิจของหน่วย และสถานภาพ การฝึกของหน่วยเป็นพื้นฐาน

๒) การดำเนินการให้เกิดความมั่นใจว่า ความต้องการด้านการฝึกสำหรับการ สู้รบ มุ่งเน้นสอดคล้องกับสภาพและระดับการสู้รบ

๓) การจัดทำและดำเนินการของตาราง คำสั่งชี้แจง และคำสั่งการฝึก รวมถึงการวางแผน และอำนวยความสะดวกในการฝึกในสนาม

๔) การกำหนดความต้องการและการแบ่งสรร สป. และยุทธโศปกรณ์ต่างๆ สำหรับการฝึก รวมถึง สป.๓ สำหรับการฝึก สนามยิงปืน สิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องช่วยฝึก ต่างๆ

๕) การจัดตั้งและดำเนินโรงเรียนต่างๆของหน่วย และการจัดหาและแบ่ง สรรที่เรียนในนอกหน่วย

๖) การวางแผนและดำเนินการตรวจเยี่ยม ทดสอบและประเมินค่าการฝึก ต่างๆ

๗) รวบรวมบันทึกและรายงานการฝึก

๘) การดำรงรักษาสภาพความพร้อมของหน่วยรบทุกหน่วย

๙) การวางแผนงบประมาณการฝึก และการตรวจติดตามการใช้งบประมาณ ในการสนับสนุนการฝึก

๑๐) การทำกำหนดการสำหรับชุดฝึกสอนการใช้ยุทธโศปกรณ์ใหม่เมื่อหน่วย ได้รับเครื่องมือใหม่ โดยประสานกับ สท.๔

ค. การยุทธ์

งานเกี่ยวกับด้านการยุทธ์ ได้แก่

๑) การรักษาประมาณการยุทธ์ให้ทันสมัย โดยประสานกับฝ่าย อำนาจการอื่นๆ

๒) การจัด การรับรอง และการพิมพ์แจกจ่าย ระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) ของหน่วยโดยรวมส่วนต่างๆ จากฝ่ายอำนาจการที่เกี่ยวข้อง

๓) การให้ข้อเสนอแนะ ลำดับความเร่งด่วนในการแบ่งสรรทรัพยากรของ หน่วยที่มีความจำเป็นยิ่งแต่มีจำนวนจำกัด ซึ่งรวมถึง เวลา กำลัง สป. และยุทธโศปกรณ์ต่างๆ เช่น

- อัตรากระสุนมาตรฐาน

- อัตรากระสุนพิเศษ

- อัตรากระสุนที่ต้องการ

- อัตราควบคุมการสนับสนุนกระสุนแก่หน่วยรบ

- ความต้องการการทดแทนเป็นหน่วย และการร้องขอตามสายการ

ปฏิบัติการ

- ความดีทางวิทยุในย่านความถี่ และการร้องขอตามสายการปฏิบัติการ
สื่อสาร (นปส.) และเอกสารสำคัญอื่นๆ

๔) การให้ข้อเสนอแนะในการจัดเฉพาะกิจและการมอบภารกิจให้หน่วยงาน
ต่างๆ

๕) การใช้ทรัพยากรที่หน่วยมีอยู่ เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์ ที่มีการ
สนับสนุนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมถึงทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติการลง

๖) การประสานงานในทุกเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินการยุทธศาสตร์ ที่มีการ
สนับสนุนการรบ (เช่นการยิงสนับสนุน และการทำสงครามอิเล็กทรอนิกส์) รวมถึงการปฏิบัติการ
ร่วมกับเหล่าทัพอื่น (เช่น ทอ. ทร. นย.) ในพื้นที่ด้านหน้าและพื้นที่ด้านหลังและการประสานการใช้
ห้วงอากาศโดยหน่วยต่างๆ

๗) การให้ข้อเสนอแนะในการรวมการปฏิบัติ ของการดำเนินกลยุทธ์ทาง
ยุทธวิธี และ/หรือการวางกำลังและการยิงสนับสนุน รวมถึงการยิงสนับสนุนด้วยกระสุนพิเศษด้วย
เช่น

-การขอรับการสนับสนุนการยิงด้วยกระสุนพิเศษและการกระจายการแจ้ง
เตือนการใช้กระสุนพิเศษ

- การพยากรณ์ การตกฐูลีของอาวุธนิวเคลียร์ของฝ่ายเรา

- การพยากรณ์จากละอองเคมีได้ลมจากการยิงกระสุนเคมีฝ่ายเรา

- การกระจายแจ้งเตือนการยิงอาวุธนิวเคลียร์

๘) การเสนอแนะเส้นแบ่งเขตและมาตรการควบคุมต่างๆ

๙) การเสนอแนะพื้นที่ที่ตั้งของที่ตั้งบังคับการต่างๆ

๑๐) การกำหนดพื้นที่พักแรมในสนาม พื้นที่พักแรมในโรงเรือน และพื้นที่
รอกอยของหน่วยต่างๆ

๑๑) การจัดทำการบินที่กและการรายงานการปฏิบัติทางยุทธศาสตร์

๑๒) การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการประสานงาน ต่อการปฏิบัติการ

สงคราม

- การวางแผน และการกำกับดูแลการปฏิบัติทางสงคราม

อิเล็กทรอนิกส์สนับสนุนการปฏิบัติการทางยุทธวิธี โดยประสานกับ สร.๒

- การจัดทำและประสานแผนวงสงครามอิเล็กทรอนิกส์เข้าในแผนและ

คำสั่ง

- การกำหนดความต้องการในการสนับสนุนการปฏิบัติการสงคราม

อิเล็กทรอนิกส์ทั้งปวง

- การประเมินผลจากรายงานการรบกวน การก่อกวน และขัดขวาง

คลื่นสัญญาณ โดยกำกับดูแลประสานกับ สร.๒ เบาะนายทหารสื่อสาร

- การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการประสานงานต่อส่วนสงคราม-

อิเล็กทรอนิกส์

- การกำหนดลำดับความเร่งด่วนเป้าหมายในการปฏิบัติ ตาม

มาตรการต่อต้านทางอิเล็กทรอนิกส์ และการจัดทำเอกสารมาตรการต่อต้านทางอิเล็กทรอนิกส์

๑๓) กำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการในหน้าที่ของฝ่ายกิจการพลเรือน เมื่อ
หน่วยนั้นๆ ไม่มีการจัดหัวหน้าฝ่ายกิจการพลเรือน

๑๔) การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการต่อการปฏิบัติการระวังป้องกันของ
หน่วยรวมถึง

- การกำหนดจุดอ่อนของการปฏิบัติการระวังป้องกันหน่วย รวมถึงการ
ประเมินวิเคราะห์ความล่อแหลมต่อการถูกโจมตีด้วยอาวุธ นซค. โดยร่วมกับนายทหารเคมี ตลอดจน
กำหนดระดับของการระวังป้องกันภัยของหน่วย จากการถูกโจมตีด้วยอาวุธ นซค. และให้ข้อเสนอแนะ
เกี่ยวกับระดับลักษณะป้องกันตามภารกิจบังคับ (ลปภบ.) สำหรับกำลังพลในหน่วยด้วย

- กำหนดส่วนสำคัญเกี่ยวกับข้อมูลฝ่ายเรา และความล่อแหลมด้านการ
ปฏิบัติการระวังป้องกัน

- การประสานร่วมกับ สธ.๒ ในเรื่องการประเมินภัยจากการปฏิบัติการด้าน
ข่าวกรองของข้าศึก

- การวางแผน การดำเนินการและการประเมินผล การปฏิบัติการต่อต้าน
การเฝ้าตรวจและมาตรการต่อต้านการเฝ้าตรวจ

- การประสานงานกับหน่วยสารวัตรทหาร และ สธ.๒ ตามลำดับในเรื่อง การ
ดำเนินการมาตรการป้องกันความปลอดภัยของหน่วย และมาตรการรักษาความลับข่าวสารของหน่วย

- การประสานงานกับนันททหารสื่อสาร ในเรื่องมาตรการป้องกันความ
ปลอดภัยของสัญญาณสื่อสาร

- การกำกับดูแลและประสานการดำเนินการสำรวจ การระวังป้องกันของ
หน่วยร่วมกับ สธ.๒ เพื่อประเมินค่าประสิทธิภาพของการต่อต้านการเฝ้าตรวจ และมาตรการป้องกัน
ต่างๆ

- การจัดทำ ประเมินสถานการณ์การปฏิบัติการระวังป้องกัน

- การจัดทำแผนปฏิบัติการระวังป้องกันในแผนและคำสั่ง

- การกำกับดูแลและประสานการปฏิบัติของส่วนฝ่ายอำนาจการ ที่
รับผิดชอบในเรื่องการปฏิบัติการระวังป้องกัน

๑๕) การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการต่อการปฏิบัติการลวง รวมถึง

- การกำหนดความต้องการ และ/หรือโอกาสสำหรับการปฏิบัติการลวง
ร่วมกับ สธ.๒ และการให้ข้อเสนอแนะเป้าหมายการลวง

- การให้ข้อเสนอแนะในเรื่องที่จะลวงโดยประสานกับ สธ.๒

- การกำหนดและประสานมาตรการการลวง

- การจัดทำแผนการลวงเข้าในแผนและคำสั่ง

๑๖) การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการต่อการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง โดย
การรวมการปฏิบัติการสู้รบ ในพื้นที่ส่วนหลังเข้ากับการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่ รวมถึง

- การรวบรวมข่าวสารข้อมูลจากแผนกฝ่ายอำนาจการต่างๆ เกี่ยวกับ
ผลกระทบของการปฏิบัติการสู้รบในพื้นที่ส่วนหลัง และการควบคุมความเสียหาย ต่องานประจำ
ของฝ่ายอำนาจการนั้น

- การวางแผนและประสานการปฏิบัติการสู้รบในพื้นที่ส่วนหลัง และการ
ปฏิบัติการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่ ร่วมกับ สธ.๒ สธ.๔ สารวัตรใหญ่ ผบ.ช.พล. และนายทหาร
ฝ่ายอำนาจการอื่นๆ

- การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่า แผนการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลังของผู้บังคับ
ฐานต่างๆ เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วย รวมถึงว่ามีการปฏิบัติทางยุทธวิธีในระดับที่
ต้องการ

- การรวบรวมข่าวสารข้อมูล จาก สท.๔ และนายทหารฝ่ายอำนวยการอื่นๆ
เกี่ยวกับแผนการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่ การตรวจทบทวนแผนการควบคุมความเสียหายเป็น
พื้นที่ของหน่วยรอง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าปฏิบัติได้ผล และเหมาะสมสอดคล้องกับลำดับความ
เร่งด่วนของการปฏิบัติการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่ของหน่วยด้วย

- การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชา ในเรื่องพื้นที่ทางยุทธวิธี ในความ
รับผิดชอบและการบังคับบัญชา สำหรับการปฏิบัติการรบในพื้นที่ส่วนหลัง

- การจัดหน่วยควบคุมและประเมินผลการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่
ตามความเหมาะสม

- การให้ข้อเสนอแนะองค์ประกอบ และขนาดของหน่วยทางยุทธวิธีต่างๆ
สำหรับปฏิบัติการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง

- การจัดทำแผนการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลังในแผนและคำสั่ง

- การกำกับดูแลศูนย์ปฏิบัติการพื้นที่ส่วนหลัง (ศปพล.) (ระดับ ทน.ขึ้นไป)

๑๗) การกำกับดูแลฝ่ายอำนวยการ ต่อการประสานการใช้ห้วงอากาศโดย
ผ่าน ศท.๓ อากาศ

๓.๕ หัวหน้าฝ่ายส่งกำลังบำรุง (สท.๔)

สท. ๔ เป็นนายทหารฝ่ายอำนวยการหลัก รับผิดชอบในเรื่อง การส่งกำลัง
การซ่อมบำรุง การขนส่ง และการบริการ ในฐานะผู้วางแผนด้านการส่งกำลัง สท.๔ จะต้องติดต่อ
ประสานอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่องกับผู้บังคับหน่วยสนับสนุนการช่วยรบ ที่เป็นผู้ที่รับผิดชอบในเรื่อง
การปฏิบัติการสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุง และกับ สท.๓ ในเรื่องการให้การสนับสนุนการปฏิบัติ
ทางยุทธวิธี

สท.๔ มีหน้าที่หลักทางฝ่ายอำนวยการดังนี้

- การส่งกำลัง
- การซ่อมบำรุง
- การขนส่ง
- การบริการ
- การบริการทางแพทย์
- เบ็ดเตล็ด

ก. การส่งกำลัง

งานในเรื่องการส่งกำลัง ได้แก่

๑) การกำหนดความต้องการในการส่งกำลัง

๒) การตรวจของการเกณฑ์ การจัดหา การเก็บรักษา และการแจกจ่ายสิ่ง
อุปกรณ์ เสบียงและยุทโธปกรณ์ รวมถึงการบันทึกรายการสิ่งอุปกรณ์และยุทโธปกรณ์ต่างๆ

๓) การดำเนินการให้เกิดความมั่นใจว่า สิ่งอุปกรณ์และยุทโธปกรณ์การ
ดูแลควบคุมและมีการรักษาความปลอดภัยอย่างเพียงพอ โดยประสานกับสารวัตรใหญ่

๔) การกำกับดูแลการแจกจ่ายอาวุธ กระสุน(รวมถึงกระสุนตามอัตรา
กระสุนมาตรฐาน) และยุทธภัณฑ์ ตามลำดับความเร่งด่วนที่ผู้บังคับบัญชากำหนด

๕) การกำกับดูแลการแจกจ่าย และการควบคุมดูแลกระสุนซึ่งมีอัตราอนุมัติ รวมถึงการแจ้งอัตราอนุมัติให้หน่วยทราบในคำสั่งยุทธการด้วย

๖) การให้ข้อเสนอแนะอัตราพิกัต (สำหรับสิ่งอุปกรณ์จำเป็นสำหรับการทำการรบและชิ้นส่วนอะไหล่ ไม่รวมถึงกระสุนวัตถุระเบิด)

๗) การรวบรวม และแจกจ่ายสิ่งอุปกรณ์และยุทธโศปกรณ์เกิดความจำเป็นเกินอัตราและที่ซ่อมเก็บคืนได้ สท.๔ รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับสิ่งอุปกรณ์ และยุทธโศปกรณ์ที่ยึดได้จากฝ่ายตรงข้ามโดยประสานกับ สท.๒

๘) การแบ่งสรร สป.๓ ให้หน่วยรอง

ข. การซ่อมบำรุง

งานเกี่ยวกับการซ่อมบำรุง ได้แก่

๑) การตรวจติดตาม และวิเคราะห์สถานภาพความพร้อมของยุทธโศปกรณ์ต่าง ๆ

๒) การกำหนดความต้องการดำเนินงานซ่อมบำรุง ซึ่งรวมถึง การประเมินสถานภาพของหน่วยซ่อมบำรุง กำลังพล ความชำนาญ การฝึก เครื่องมือซ่อม เครื่องมือวัดทดสอบ และสื่ออำนวยความสะดวกในการซ่อมบำรุง ตลอดจนการรวบรวมข้อเสนอแนะจากส่วนต่างๆ เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงให้ผู้บังคับบัญชา

๓) การประสานงานกับ สท.๓ และการเสนอแนะลำดับความเร่งด่วนทางการซ่อมบำรุงให้แก่ผู้บังคับบัญชา

๔) การตรวจติดตามจำนวนยุทธโศปกรณ์ทดแทนว่ามีเพียงพอสำหรับความพร้อมรบ

ค. การขนส่ง

งานเกี่ยวกับการขนส่ง ได้แก่

๑) การวางแผนและประสานงานด้านการขนส่ง กำลังพล ยุทธโศปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์โดยใช้วิธีขนส่งต่างๆที่มีอยู่

๒) การจัดทำคำสั่งเคลื่อนย้ายกำลังทางธุรการ

๓) การให้ข้อเสนอแนะเรื่องขั้นตอนการปฏิบัติในการควบคุมการขนส่งทางภาคพื้นดินและทางอากาศ

ง. การบริการ

งานเกี่ยวกับการบริการ ได้แก่

๑) การวางแผนและประสานงานก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกและอาคารต่างๆ เว้นป้อมสนาม และสิ่งก่อสร้างทางการสื่อสาร

๒) การบริการอาหาร

๓) การป้องกันอัคคีภัย

๔) การบริการกำลังพลในเรื่อง ที่อาบน้ำ การซักผ้า และการแลกเปลี่ยนเสื้อผ้า

๕) การทำทะเบียนหลุมศพ

จ. การบริการทางแพทย์

๑) การส่งกลับและรักษาพยาบาล

๒) เวชกรรมป้องกัน

๓) ทันตบริการ

- ๔) ห้องทดลอง
- ๕) สัตวรักษ์
- ๖) ถ่ายโลหิต
- ๗) ส่งกำลังซ่อมบำรุงสายแพทย์

ฉ. เบ็ดเตล็ด

มีความรับผิดชอบในเรื่องดังนี้

- ๑) การกำหนดจำนวนของหน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังว่าพอเพียงหรือไม่ และการให้ข้อเสนอแนะในการใช้หน่วยเหล่านั้น
- ๒) การกำหนดความต้องการ หน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงต่าง ๆ เพิ่มเติม
- ๓) การให้ข้อเสนอแนะ เรียงลำดับความเร่งด่วนในการใช้หน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลัง
- ๔) การกำหนดความต้องการในการใช้กำลังพลเรือนในท้องถิ่น เชลยศึก และพลเรือนที่ถูกควบคุมตัวหรือกักขัง เพื่อใช้งานสนับสนุนด้านส่งกำลังบำรุง
- ๕) การให้ข้อเสนอแนะ สธ.๓ เกี่ยวกับที่ตั้งทั่วไปของพื้นที่สนับสนุนกองพล และการเคลื่อนย้ายของหน่วยส่งกำลังต่าง ๆ
- ๖) การให้ข้อเสนอแนะเส้นทางส่งกำลังบำรุงหลัก แก่ สธ.๓
- ๗) การจัดทำประมาณการรายงานคำสั่งและแผนส่งกำลังบำรุง
- ๘) การจัดทำ รับรอง และแจกจ่ายคำสั่งช่วยรบ และการประสานงานเพื่อจัดทำส่วนการสนับสนุนทางการช่วยรบ ของคำสั่งหรือแผนยุทธการ
- ๙) การกำหนดความต้องการด้านการฝึกการส่งกำลังบำรุง
- ๑๐) ปฏิบัติเป็นส่วนประสานการปฏิบัติ ในการวางแผนงบประมาณส่งกำลังบำรุงของหน่วยและการตรวจติดตามดูแลค่าใช้จ่ายเงินทุนซึ่งจำเป็นในการจัดหายุทธภัณฑ์
- ๑๑) การปฏิบัติจัดหาข้อมูลทางฝ่ายอำนวยการให้ สธ.๓ ในเรื่องข้อพิจารณาของการสู้รบในพื้นที่ส่วนหลัง และการควบคุมความเสียหายเป็นพื้นที่ ที่เกี่ยวกับหน่วยสนับสนุนการสู้รบในพื้นที่ส่วนหลัง และลำดับความเร่งด่วนที่ต้องการสนับสนุนการช่วยรบ ให้หน่วยรบด้านหน้าอย่างทั่วถึง
- ๑๒) การกำกับดูแลการการปฏิบัติทางธุรการ เมื่อมีอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์ทางเคมี ชีวะ รวมถึงการปฏิบัติการทำลายล้างพิษด้วย

๓.๖ หัวหน้าฝ่ายกิจการพลเรือน

สธ.๕ เป็นนายทหารฝ่ายเสนาธิการหลัก รับผิดชอบเรื่องผลกระทบของพลเรือนต่อการปฏิบัติการทางทหาร และผลทางการเมือง การเศรษฐกิจ และสังคมจิตวิทยา ของการปฏิบัติการทางทหารต่อประชาชนพลเมือง สธ.๕ มีความรับผิดชอบทางฝ่ายอำนวยการต่อการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง กำลังทหาร เจ้าหน้าที่ฝ่าย ปกครองของรัฐ และประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการ

- ความรับผิดชอบหลักทางฝ่ายอำนวยการประสานงานของ สธ.๕ มีดังนี้
- การปฏิบัติการกิจการพลเรือน
 - ความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือนกับทหาร

ก. การปฏิบัติภารกิจการพลเรือน

๑) การให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประสานการปฏิบัติภารกิจการพลเรือน ทหารรวมทั้งผลกระทบของการปฏิบัติภารกิจจิตวิทยา (ปจว.) (ร่วมกับ สท.๓) ต่อประชาชนพลเรือน

๒) การจัดทำแผนและการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติในการปฏิบัติภารกิจการพลเรือน สำหรับการปฏิบัติสนับสนุนหน่วย และ/หรือการปฏิบัติสนับสนุนรัฐบาล

๓) การจัดทำประมาณกิจการพลเรือน รวมถึงการดำเนินการการสำรวจข้อมูล และการศึกษาการปฏิบัติทางกิจการพลเรือน

๔) การจัดทำส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติกิจการพลเรือน และการประสานงานพลเรือนกับทหาร ในแผนและคำสั่งช่วยรบ

๕) การกำหนดความต้องการด้านหน่วยปฏิบัติการกิจการพลเรือน และกำลังพลเพื่อให้การปฏิบัติกิจการพลเรือนประสบผลสำเร็จ

๖) การกำกับดูแลฝ่ายอำนวยการ ต่อหน่วยปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่ได้บรรจุมอบขึ้นสมทบหรืออยู่ใต้การควบคุมทางยุทธการของหน่วยและต่อการปฏิบัติภารกิจการพลเรือนของหน่วยรอง

๗) การกำกับดูแลกิจการพลเรือนของหน่วยที่เกี่ยวกับ รัฐบาล เศรษฐกิจ สิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะ และงานหน้าที่พิเศษ อย่างเช่น พลเรือนพลัดถิ่น ผู้อพยพ ผู้ลี้ภัย วัตถุทางศิลป์ อนุสาวรีย์ ที่เก็บเอกสารโบราณสำคัญ เรื่องที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมชาติ และข่าวสารข้อมูลทางพลเรือน

๘) การประสานงานกับ สท.๒ ด้านมาตรการระวังป้องกันในการปฏิบัติการ และเรื่องที่เกี่ยวข้องข่าวกรองทางทหารของการปฏิบัติกิจการพลเรือน

ข. ความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือน - ทหาร

งานในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือน - ทหาร ได้แก่

๑) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายหน่วย และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับข้อผูกมัด ความรับผิดชอบ ระหว่างหน่วยปกครองพลเรือนกับหน่วยทหาร

๒) การให้ข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการ เช่น ประเพณี ข้อตกลงสัญญา ธรรมเนียม และกฎหมายบ้านเมือง

๓) การทำหน้าที่เป็นผู้ปรึกษาหลักในเรื่องเกี่ยวกับ ประชาชนพลเรือน ฝ่ายปกครองท้องถิ่น สถาบันต่างๆ และเศรษฐกิจ

๔) การประสานงานการสนับสนุนด้านพลเรือน สำหรับการปฏิบัติการทางยุทธวิธีและการช่วยรบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดการขัดขวางการปฏิบัติทางทหารโดยด้านพลเรือน

๕) การกำหนดจำนวนกำลังพลเรือนในท้องถิ่น สิ่งอุปกรณ์ต่างๆ ทรัพยากรด้านบริการ เบะทรัพยากรด้านเศรษฐกิจ ที่สามารถนำมาใช้ได้ และประสานการนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้

๖) การกำหนดความต้องการ และประสานการใช้ทรัพยากรของทหารสำหรับประชาชนพลเรือน และกำหนดการควบคุมทรัพยากรต่างๆ

๗) การสังเกตการณ์และวิเคราะห์ความคิดเห็นประชามติ และการวางแผนการปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจ ความปรารถนาดี และการสนับสนุนของประชาชน โดยประสานการปฏิบัติกับนายทหารประชาสัมพันธ์

๘) การให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลกระทบของการใช้อาวุธนิวเคลียร์ เคมี ชีวะ ของฝ่ายเรา รวมถึงการจัดทำแผนบริหารบริเวณพื้นที่ๆ ได้รับความเสียหายด้านอาคาร สิ่งก่อสร้าง ซึ่ง กีดขวางการปฏิบัติการ และผลกระทบของการใช้อาวุธนิวเคลียร์ เคมี ชีวะ ของฝ่ายตรงข้ามต่อ ประชาชนพลเรือน

๙) การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือด้านเทคนิค เกี่ยวกับการตรวจสอบ แนวความคิดและสร้างอุดมการณ์ใหม่ให้ บอกเปลี่ยนฝ่ายและเชลยศึกฝ่ายตรงข้าม ตลอดจนพลเรือนผู้ ย้ายจากถิ่นเดิมทุกประเภท เช่นผู้ พลัดถิ่น ผู้ลี้ภัย และผู้อพยพ

๑๐) การประสานการปฏิบัติสนับสนุนทางทหาร แก่การตั้งรับของพลเรือน ในพื้นที่ปฏิบัติการ

๑๑) การให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองท้องถิ่น ใน การสร้างและรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัย

๑๒) การประสานการสนับสนุนด้านพลเรือน ต่อการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลังใน พื้นที่ปฏิบัติการ

๑๓) การให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อผูกมัดด้านกฎหมายกับประชาชนพลเรือนในท้องถิ่นโดย ประสานกับนายทหารพระธรรมนูญ

๓.๗ ปลัดบัญชี (ปช.)

ขอบเขตและงานในหน้าที่ของนายทหารปลัดบัญชีของหน่วยต่างๆในกองทัพบก ใน ปัจจุบันจะมีอยู่ ๒ ระดับด้วยกันคือ ในระดับกองทัพบก และระดับกองทัพภาค โดยสามารถแบ่งกลุ่ม ของงานออกเป็นกลุ่มๆ ดังนี้

ก. งานงบประมาณ

นายทหารปลัดบัญชีจะเป็นผู้จัดระบบ และแผนการงบประมาณ การรวบรวมความต้องการ การจัดทำและเสนองบประมาณ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับงบประมาณ การปรับปรุงแก้ไข โครงการของหน่วยให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนการบริหารงบประมาณ เพื่อให้หน่วยใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ นายทหารปลัดบัญชีจะมีงานตามลำดับดังนี้

๑) การส่งจ่ายงบประมาณโดยมีงานย่อยๆ ดังนี้คือ

- จัดทำเอกสารส่งจ่ายงบประมาณ
- จัดทำสถานภาพงบประมาณ งานบริหาร งบประมาณอะไหล่

ประจำปี

- ส่งจ่ายงบประมาณ
- แก้ไขปัญหาการส่งจ่ายงบประมาณ
- พิจารณาในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณ
- รวบรวมและจัดทำสถานภาพเงินเหลือจ่าย
- จัดสรรเงินเหลือจ่ายปลายปีงบประมาณ
- ส่งจ่ายเงินเหลือจ่ายปลายปีงบประมาณ
- การประมาณโดยใกล้ชิดและต่อเนื่อง กับหน่วยขอรับการสนับสนุน

งบประมาณ

๒) การจัดทำงบประมาณระหว่างปี

-ขออนุมัติเงินประจำงวดงบประมาณ รวมทั้งการขออนุมัติเพิ่มเติม
ระหว่างงวด

- ตรวจสอบและจัดทำรายละเอียดเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด
-ขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติม และ/หรือ ขออนุมัติต่อหน่วยเพื่อ
ดำเนินการสำหรับงานที่จำเป็นเร่งด่วน
- ขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงหมวดงบประมาณ
- จัดทำคำของบประมาณเพิ่มต่อหน่วยเหนือ
- การแถลงป้องกันงบประมาณต่อหน่วยเหนือ (หน่วยเหนือใน ทบ.
และ หน่วยเหนือสูงกว่าระดับ ทบ.)

- การตรวจความรับผิดชอบของหน่วยประมาณก่อนการเสนอขอ
งบประมาณ (ขอจัดสรรงบประมาณ)

- เตรียมหลักฐานเพื่อเข้าร่วมประชุมจัดสรรงบประมาณ

๓) การขอเงินและขยายไว้เบิกจ่ายเหลือมีปี

- แจ้งหน่วยให้เร่งรัดการจัดซื้อ จัดจ้าง และจ้างเหมา
- ให้นำหน่วยงานขอเงินขยายการกันเงินมาไว้เบิกจ่ายเหลือมีปี
- การปฏิบัติตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

๒๕๓๐ ซึ่งออกโดยกระทรวงการคลัง

๔) การเบิกงบประมาณแทนส่วนราชการอื่นๆ (เฉพาะ สปช. ทบ. เท่านั้น)

๕) การวิเคราะห์งบประมาณ

- รวบรวมข้อมูลความต้องการงบประมาณ ของหน่วยรับผิดชอบ
งบประมาณ และหน่วยเจ้าของงบประมาณ ตามแผน-งาน-โครงการ ใน กม. ที่ได้รับการจัดสรร และ
ส่งจ่ายงบประมาณ

- รวบรวมสถิติการส่งจ่ายงบประมาณของหน่วย
- การวิเคราะห์และรายงานผลการใช้งบประมาณ ตลอดจนเสนอแนะ
เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

- การทำวิเคราะห์งบประมาณเพื่อความสอดคล้องกับมาตรการ
ประหยัด และคุ้มค่า

- เตรียมแผนภูมิในการจัดสรรงบประมาณ

- จัดทำสรุปงบประมาณ (เดือน ,งวด , ปี)

ข. งานบัญชี

๑) บัญชีการเงิน

- การจัดเตรียม และแจกจ่ายแบบธรรมเนียมการเงินและบัญชี
- การดำเนินงานทางบัญชี การประสานกับหน่วยที่เกี่ยวข้องทางการ

บัญชี

๒) การบริการทางการบัญชี

- การขออนุมัติเปิดบัญชีสำหรับส่วนราชการ
- การตรวจสอบการเงิน
- การส่งงบการเงิน

- การเปลี่ยนแปลงลายมือชื่อ ผู้ส่งจ่ายเงิน
- การให้คำปรึกษาทางการบัญชี
- การตรวจสอบวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานตามที่หน่วยร้อง

ขอ

๓) ด้านสัญญา

- ตรวจสอบสัญญาจัดซื้อ และจ้างเหมา
- ติดตามผลการหักเงิน ตามสัญญารับสภาพหนี้
- พิจารณาปัญหาด้านการเงินของทางราชการ
- ดำเนินการเกี่ยวกับเงินชดเชย

๔) การวิเคราะห์และการประมวลผล วิเคราะห์ความถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินการทางการเงินของหน่วย แกะไขตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบของ ทบ. หรือสูงกว่า

๕) การบัญชีทรัพย์สิน

- การเปลี่ยนแปลงผู้มีอำนาจสั่งจ่ายของหน่วย
- การตรวจสอบการชำระหนี้
- การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำสัญญา

ค. งานการจัดงาน

๑) ด้านธุรการ

๒) การจัดงาน

- วิเคราะห์โครงการเริ่มใหม่
- ทำปฏิทินโครงการใหม่
- ขออนุมัติขยายโครงการต่อไป
- การแจกจ่าย และทำความเข้าใจต่อระเบียบ ทบ. ว่าด้วยงบประมาณ

ให้กับส่วนที่เกี่ยวข้อง

- การพิจารณาเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

๓) การจัดหน่วย การจัดตั้งหน่วยใหม่ การปรับปรุงการจัดหน่วย

๔) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทางด้านบัญชี การเงิน

๕) การให้ข้อมูลสาย ปช.ทบ.

ง. งานตรวจสอบและวิเคราะห์

๑) วิเคราะห์ผลงาน

- ผลการปฏิบัติงานของหน่วยภายในปีงบประมาณว่าสามารถผูกพัน

งบประมาณได้เท่าใด

- ตรวจสอบมาตรการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้เหลืองบใช้

จ่ายเหลือมปีงบประมาณน้อยที่สุด

๒) การตรวจสอบ และวิเคราะห์โครงการ

- ติดตามความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ
- ติดตามผลการบริหารโครงการต่างๆ
- รายงานประเมินผลโครงการตามปีงบประมาณ
- การขอขยายระยะเวลาในโครงการของหน่วยที่มีปัญหา
- รายงานการจัดเก็บรายได้ของแผ่นดินที่หน่วยรับผิดชอบ

- รายงานสถิติการใช้น้ำมันของหน่วย

จ. งานประสานกรรมวิธีข้อมูล

เงินเดือนค่าจ้าง

- ๑) งานการงบประมาณกำลังพล
 - รายงานสรุปความต้องการงบประมาณกำลังพล และรายการ
- ๒) การควบคุมงบประมาณของหน่วย
 - รายงานสถานภาพงบประมาณของหน่วย
 - รายงานเงินเหลือส่งคืนใน ทบ. (หน่วยเหนือ)
 - รายงานสรุปเงินเดือนส่งคืน ทบ.
- ๓) การออมทรัพย์ของข้าราชการ
 - สรุปสถานภาพเงิน อทบ. ผาก
 - รายงานอื่นๆ
- ๔) การกักเงินเบิกเหลือมปี
- ๕) การรวบรวมประวัติโครงการ

ฉ. การสำรวจวิธีการจัด ปริมาณงาน และกำลังพล รวมทั้งการจัดแบ่งหน่วยของ ทบ.

- ๑) งานการจัดหน่วย พิจารณา
 - การจัดตั้งหน่วยใหม่
 - การปรับปรุงการจัดหน่วยที่ไม่ใช่หน่วยทางยุทธวิธี
 - การปรับปรุงอัตราสิ่งอุปกรณ์ อัตราอาคาร อัตราที่ดินและอื่นๆ
- ๒) งานการสำรวจวิธีการจัด ปริมาณงาน และอัตรากำลังพลของ ทบ.
- ๓) การพิจารณาหน่วยรับการสำรวจ (หน่วย อณก.)
 - สปช.ทบ. กำหนดหน่วยรับการสำรวจตามวงรอบโดยการวางแผนการสำรวจ ประจำปีงบประมาณ
 - หน่วยเสนอผ่าน ยก.ทบ. และ ยก.ทบ. พิจารณาเสนอเรื่องให้คณะกรรมการสำรวจฯ พิจารณาดำเนินการสำรวจหน่วยต่อไป
- ๔) หน่วยรับการสำรวจ ฯ เสนอข้อมูลปรับปรุงอัตรา
- ๕) ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ชุดสำรวจ
- ๖) ชุดสำรวจฯ สำรวจหน่วยแล้วสรุปผลการสำรวจ ฯ เสนอคณะกรรมการสำรวจ ฯ ของ ทบ. ผ่านคณะอนุกรรมการปรับผลการสำรวจ ฯ ของ ทบ. พิจารณา
- ๗) คณะอนุกรรมการปรับผลการสำรวจ ฯ ของ ทบ. พิจารณารายละเอียดผลการสำรวจหน่วยแล้ว จัดทำเป็นร่างระเบียบปฏิบัติราชการ
- ๘) คณะกรรมการสำรวจ ฯ ของ ทบ. พิจารณาร่างระเบียบปฏิบัติราชการของหน่วยรับการสำรวจ แล้วนำเรียน ผบ.ทบ. ขออนุมัติให้หน่วยทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อ ผบ.ทบ. อนุมัติแล้ว แจกจ่ายคำสั่งฯ ให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ และให้หน่วยเจ้าของระเบียบปฏิบัติราชการทดลองปฏิบัติงานตามคำสั่ง

ข) หน่วยทดลองปฏิบัติราชการประมาณ ๓ เดือน ทบ. แต่งตั้งชุดติดตาม ๗ ไปติดตามและประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ แล้วรายงานผลการติดตามให้คณะกรรมการสำรวจ ๗ ของ ทบ. ทราบ

ช) ผลการรายงานผลการติดตามฯ หากไม่มีการปรับปรุงแก้ไข หรือมีการปรับปรุงแก้ไขเล็กน้อย ให้นำเรียนประธานคณะกรรมการสำรวจ ๗ ของทบ. เพื่อทราบหรือขออนุมัติแก้ไข แล้วเสนอเรื่องให้ ยก.ทบ. นำไปประกอบคำสั่ง ทบ. เรื่องให้ใช้ระเบียบปฏิบัติราชการดำเนินการแก้ไข อจก. ในระดับ บก. ทหารสูงสุดต่อไป

ด) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการพิจารณาอัตราของ บก.ทหารสูงสุด เพื่อชี้แจงข้อซักถามเกี่ยวกับการปรับปรุงหน่วย อจก. ที่ผ่านการสำรวจ ๗ เป็นกรณีไป

๔. นายทหารฝ่ายกิจการพิเศษ

๔.๑ กล่าวทั่วไป

ในตอนนี้จะกล่าวถึงงานในหน้าที่ ซึ่งอาจมอบให้นายทหารฝ่ายอำนวยการอื่นๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการของหน่วยบัญชาการ หน่วยบัญชาการบางหน่วยอาจไม่มีนายทหารฝ่ายอำนวยการทั้งหมดที่กล่าวไว้นี้ ดังนั้น การที่จะกำหนดฝ่ายอำนวยการขึ้นเฉพาะนั้น จะต้องพิจารณาระดับของกองบัญชาการ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการควบคุมและบังคับบัญชาข้อพิจารณาดังกล่าวนี้ ได้ตกลงไว้ในเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ

นายทหารฝ่ายอำนวยการที่กล่าวถึงนี้ อาจเป็นฝ่ายกิจการพิเศษหรือฝ่ายอำนวยการประสานงาน หรือผู้บังคับบัญชาอาจกำหนดให้เป็นฝ่ายอำนวยการประจำตัวเจ้าหน้าที่ดังกล่าวเป็นผู้ชำนาญงาน ทำงานร่วมกับฝ่ายอำนวยการประสานงานให้คำปรึกษา และช่วยเหลือในสายงานทางเทคนิคที่ตนเกี่ยวข้อง

ถึงแม้ว่านายทหารฝ่ายอำนวยการอาจทำหน้าที่โดยเฉพาะ ในเรื่องการบังคับบัญชาหน่วยที่กำหนดไว้ก็ตาม แต่งานในหน้าที่ได้รับมอบตามที่ได้กล่าวไว้ในข้อต่อไปนี้ จะมีผลสำหรับการปฏิบัติในหน้าที่ของนายทหารฝ่ายอำนวยการเท่านั้น

นายทหารอื่นๆ จะแนะนำและช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาเท่านั้น นายทหารเหล่านี้รวมถึงนายทหารติดต่อ ผู้บังคับหน่วยสนับสนุน ผู้แทนจากเหล่าทัพอื่นที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งนายทหารฝ่ายอำนวยการ ตัวอย่างผู้แทนจากเหล่าทัพอื่นทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ ได้แก่ นายทหารติดต่อปืนใหญ่เรือ นายทหารอากาศติดต่อ และนายทหารข่าวลมฟ้าอากาศ เป็นต้น

๔.๒ หัวหน้ากองบัญชาการ (หน.บก.)

หน. บก. มีหน้าที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ก. ดำเนินการควบคุมทางยุทธการ ต่อหน่วยทหารที่มาขึ้นตรงต่อกองบัญชาการ

ข. จัดการระวังป้องกันกองบัญชาการ

ค. จัดระเบียบและการเคลื่อนย้ายกองบัญชาการ

ง. กำกับดูแลการฝึก และกิจการทางขวัญกำลังใจในกองบัญชาการ

จ. กำกับดูแลการรักษาพยาบาล และการส่งกลับในกองบัญชาการ

ฉ. จัดการเลี้ยงดู และที่พักของกำลังพลในกองบัญชาการ

ช. ต้อนรับ และให้ความสะดวกแก่ผู้มาเยี่ยมหน่วย

- ซ. กำกับดูแลหน่วยขนส่งด้วยยานยนต์ในอัตรา หรือที่ได้รับแบ่งมอบ
- ด. จัดให้มีพื้นที่ป้องกันภัยสำหรับกำลังพลในกองบัญชาการ
- ต. กำกับดูแลการซ่อมบำรุงยานพาหนะ และยุทธภัณฑ์กองบัญชาการที่ได้

แบ่งมอบ

๔.๓ นายทหารสารบรรณ

นายทหารสารบรรณ รับผิดชอบในการกำกับดูแลทางการปฏิบัติและทางเทคนิค สำหรับบริการด้านยุทธการ และบริหารกำลังพลดังต่อไปนี้

ก. บริการจัดการแบบฟอร์ม

รวมถึงการออกแบบและควบคุมแบบฟอร์มภายใน และแบบฟอร์มของหน่วยบัญชาการ

ข. บริการจัดการบันทึก

รวมถึง

๒ การจัดการไปรษณีย์ รวมถึงการควบคุมการติดต่อสื่อสารภายในห้องไปรษณีย์ของกองบัญชาการ ศูนย์การแจกจ่าย และบริการนำสารซึ่งไม่เกี่ยวกับยุทธวิธีทั้งเรื่องลับและไม่ลับ

๒ การจัดการเอกสารโต้ตอบ รวมถึงการควบคุมจำนวนและคุณภาพ

๒ การจัดเก็บเอกสาร รวมทั้งการริเริ่ม การเก็บรักษาและการจำหน่าย

ค. บริการจัดการสิ่งพิมพ์

รวมถึง

๒ การรับรองสำเนา การพิมพ์ และการแจกจ่ายคำสั่งชี้แจงทั้งปวง ยกเว้นคำสั่งการรบ คำสั่งชี้แจงทางเทคนิคบางเรื่อง และคำสั่งชี้แจงที่ออกโดยนายทหารฝ่ายกิจการพิเศษในฐานะผู้บังคับหน่วย

๒ การจัดหา เก็บรักษา และแจกจ่ายสิ่งพิมพ์และแบบฟอร์มต่างๆ

๒ ติดตามการแจกจ่ายแบบเป็นชุด

ง. บริการพิมพ์และทำสำเนา

รวมถึงการกำกับดูแลโรงพิมพ์สนาม การควบคุมการจ้างพิมพ์ในสนาม และการทำสำเนาเอกสารสำหรับกองบัญชาการ

จ. บริการควบคุมรายงานและการกำหนดมาตรฐาน

ในกองบัญชาการที่ไม่มีบัญชี

ฉ. บริการจัดการกำลังพลทางทหาร

ได้แก่

๒ การจัดหา รวมถึงการเกณฑ์ การสมัคร และการกลับเข้ารับราชการ

๒ การทดสอบกำลังพล

๒ การแบ่งประเภทและการแบ่งประเภทใหม่

๒ การบรรจุและการบรรจุใหม่

๒ การประเมินค่า

๒ การเลื่อนยศและการถอดยศ

๒ การเก็บรักษานบันทึกกำลังพล ยกเว้นการลา และการจ่ายเงิน

๒. การให้ออกจากราชการ รวมถึงการปลดเกษียณ การไล่ออก การย้าย และให้พ้นจากราชการ

๒. การปฏิบัติการทดแทนกำลัง

ข. บริการสงเคราะห์และขวัญ

๒. รายงานการสูญเสียและการปฏิบัติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นการพิจารณาถึงการสูญเสียในขณะปฏิบัติหน้าที่ การเขียนจดหมายแสดงความเสียใจ และการช่วยเหลือทายาทผู้สูญเสีย

๒. เครื่องราชอิสริยาภรณ์และบำเหน็จรางวัล

๒. การขาดราชการ

๒. การปรึกษาเรื่องส่วนตัว รวมทั้งเรื่องครอบครัว

๒. บริการไปรษณีย์

๒. สวัสดิการ ได้แก่ การบันเทิง การฝีมือ ห้องสมุด สโมสร การกีฬา การพักผ่อน การลา และกิจกรรมหย่อนใจต่างๆ

๒. ดุริยางค์

ข. การฝึกกำลังพลและธุรการ

๔.๔ นายทหารสวัสดิการ

เป็นผู้วางแผน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสวัสดิการนอกเวลาราชการ ทั้งการกีฬาและบันเทิง และให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาในเรื่องเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เฉพาะดังนี้

ก. วางแผน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการบำรุงความสุข รวมทั้งโครงการเกี่ยวกับกีฬาและบันเทิงด้วย

ข. ปฏิบัติการเกี่ยวกับศูนย์กลางการพักผ่อนและสโมสรร้านอาหารของสนามกีฬา อาคาร บ้านพัก ห้องสมุด

ค. ดำเนินการในเรื่องมหรสพของทหาร เช่นการฉายภาพยนตร์

ง. จัดหาคณะละครหรือ คณะบันเทิงต่างๆมาแสดงเป็นครั้งคราว

จ. ดำเนินการเกี่ยวกับการพักผ่อนนอกที่ตั้ง ให้ประสานกับการพักผ่อนภายในที่ตั้งด้วย

ฉ. ในฐานะเป็นนายทหารฝ่ายการบำรุงความสุขของกองบัญชาการขนาดใหญ่ ต้องทำหน้าที่ประสานการปฏิบัติในเรื่องการบริการบำรุงความสุข และให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยความสะดวก ในเรื่องเกี่ยวกับการพักผ่อนของกำลังพลที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาทั้งปวง

๔.๕ นายทหารฝ่ายการสารวัตรของกองพล

นายทหารฝ่ายการสารวัตรของกองพลมีหน้าที่ในเรื่องต่อไปนี้

ก. ให้คำแนะนำในเรื่อง การประกาศใช้ การรักษากฎหมาย คำสั่ง และข้อบังคับ สำหรับการดำรงรักษาระเบียบวินัย การควบคุมประชากร และทรัพยากร การปฏิบัติงานด้านการข่าวกรองของตำรวจ การสืบสวนพิเศษ การควบคุมและเคลื่อนย้ายผู้ลี้ภัย และหน้าที่ด้านการตำรวจที่เกี่ยวข้อง

ข. กำหนดและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการและการใช้หน่วย สห. และประสานกับตำรวจ กำลั้งกิ่งทหาร และหน่วยรักษาความสงบของพลเรือนที่มีอยู่

ค. จัดทำและกำกับดูแลโครงการฝึก ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทหารสารวัตร และกำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการในเรื่องการฝึกทหารสารวัตรภายในหน่วย

ง. รับ จัดทำ รวบรวมและกระจาย รายงานเกี่ยวกับกิจกรรมสารวัตรทหาร และสารวัตรใหญ่

จ. ศึกษาและวิเคราะห์การปฏิบัติของสารวัตรทหาร เพื่อใช้เป็นมูลฐานในการวางแผนและจัดทำนโยบายใหม่

ฉ. จัดให้มีข่าวสาร และคำแนะนำทุกขั้นตอนของกิจกรรมสารวัตรทหารที่เกี่ยวข้อง ขวัญ ความประพฤติ และการปฏิบัติตนของกำลั้งพลทหาร การควบคุมมิจฉาชีพ นักโทษทหาร ขอบบังคับเกี่ยวกับการผ่านและการจำกัดเวลาออกนอกสถานที่ และการจับผู้ขาดหนี้ราชการ

ช. กำกับการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

ซ. ให้คำแนะนำทางเทคนิค และให้ความช่วยเหลือในเรื่องการใช้หน่วยทหาร ให้ความช่วยเหลือทางทหารแก่ฝ่ายปกครองพลเรือน

ด. วางแผนนโยบายและระเบียบปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ตั้งทางการส่งกำลั้ง บำรุงและธุรการ มีความปลอดภัย

ต. วางแผนและกำกับดูแลการปฏิบัติของสารวัตรทหารดังต่อไปนี้

๑) สนับสนุนทางการรบในรูปของการปฏิบัติการรุกและการรับ ต่อกำลั้งขนาดเล็กของฝ่ายตรงข้าม การปฏิบัติการทางยุทธวิธีในเขตชุมชน การคุ้มกันขบวนยายยนต์ การระวังป้องกันเส้นทาง การลาดตระเวนเส้นทาง การปฏิบัติการอ้อมกำลั้งในภารกิจ

๒) การป้องกันทรัพย์สินของรัฐ รวมถึง การป้องกันมิให้ยุทธภัณฑ์และสิ่งอุปกรณ์ถูกขโมยระหว่างการขนส่งหรือเก็บรักษา

๓) การรักษาความปลอดภัยต่อวัตถุ รวมถึงการสำรวจและการตรวจสอบสภาพ

๔) ใช้มาตรการเพื่อช่วยเหลือทหารหรือเจ้าหน้าที่พลเรือน ในการก่อความไม่สงบโดยพลเรือน หรือภัยพิบัติและประสานมาตรการต่างๆ เหล่านี้

๕) ดำเนินการเกี่ยวกับส่วนเคลยศึก/พลเรือน ที่ถูกกันตัวของศูนย์ข่าวสาร ในยุทธบริเวณ

๖) ให้การสนับสนุนทางสารวัตรทหาร และขีดความสามารถทางการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลังของสารวัตรทหาร

๔.๖ นายทหารฝ่ายพระธรรมนูญ

นายทหารฝ่ายพระธรรมนูญ มีหน้าที่ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. ให้คำแนะนำทางกฎหมายแก่ผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนาจการ ผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนาจการ ผู้บังคับหน่วยรองและกำลั้งพล ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายทหาร คำสั่งชี้แจงของ กท. ขอบบังคับของ ทบ. และขอบบังคับของหน่วยงานด้านกฎหมายในประเทศ รวมถึงพระราชบัญญัติของรัฐบาล ระเบียบข้อบังคับของรัฐ และกฎหมายของท้องถิ่น กฎหมายต่างประเทศ ข้อตกลงใจเกี่ยวกับสถานภาพของกำลั้งทหาร และกฎหมายระหว่างประเทศ

ข. กำกับดูแล และควบคุมการบริหารงานการศาลทหาร และเรื่องทางกฎหมายอื่นๆ ภายในหน่วยบัญชาการโดย

๒) ติดต่อดโดยตรงกับผู้บังคับบัญชา ในเรื่องการศาลทหาร

๒. ตรวจสอบและให้ข้อเสนอการปฏิบัติที่เหมาะสม ต่อข้อกล่าวหาไปยังผู้มีอำนาจเกี่ยวข้องก่อนที่จะนำคดีขึ้นพิจารณาในศาลทหารทั่วไป ทบทวนหลักฐานการพิจารณาคดีโดยศาลทหารทั่วไปและตุลาการศาลทหาร และให้ข้อเสนอถึงการปฏิบัติซึ่งควรจะทำให้กับผู้ที่มีอำนาจเกี่ยวข้อง

๒. จัดทนายตามที่บัญญัติไว้ในธรรมนูญศาลทหาร

๒. ทบทวนหลักฐานการพิจารณาคดีโดยศาลทหารพิเศษและศาลทหารกลาง เพื่อหาความเหมาะสมทางกฎหมาย ริเริ่มกำหนดข้อแก้ไขตามที่เห็นสมควรเมื่อเห็นว่าจำเป็นและเป็น ผู้ดูแลรักษาหลักฐานการพิจารณาคดีของศาลทหารพิเศษ และศาลทหารกลาง

๒. จัดทำและดำเนินกรรมวิธีติดต่อทางเอกสาร เกี่ยวกับผู้กระทำผิดที่ถูกลงโทษนอกอำนาจศาล ตรวจสอบคำร้องขอผ่อนผันโทษตามรูปคดีที่เห็นสมควร และให้ข้อเสนอแก่ผู้บังคับบัญชา

๒. ให้ข้อเสนอในนโยบายเกี่ยวกับสภาพการคุมขังผู้ต้องหา ก่อนและหลังการพิพากษาของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทหารซึ่งจะนำมาบังคับใช้ แนะนำและช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนาจการอื่น ๆ และหน่วยรองในการบังคับให้เป็นไปตามนโยบายการคุมขังที่ได้กำหนดไว้

๒. ร่วมกับนายทหารฝ่ายการสารวัตรให้ข้อเสนอแนะนำนโยบาย เกี่ยวกับการติดต่อเจ้าหน้าที่รักษากฎหมาย และเจ้าหน้าที่ศาลฝ่ายพลเรือน

ค. ทบทวนรายงานของนายทหารสอบสวน และของคณะกรรมการนายทหาร เพื่อพิจารณาหาความเหมาะสมทางกฎหมาย และให้ข้อเสนอตามที่สมควรต่อผู้บังคับบัญชาจัดหาทนายให้ในเมื่อได้รับการร้องขอและเมื่อมีทนายพอ และอยู่ในอำนาจทำได้ตามระเบียบข้อบังคับของ ทบ. ด้วย

ง. กำกับดูแลการฝึก การพิจารณาคดีทางทหาร และการฝึกศึกษาเรื่องกฎหมาย อื่นๆภายในหน่วยบัญชาการ

จ. เมื่อได้รับการร้องขอ ให้คำแนะนำต่อบุคคลที่มีหน้าที่ทางการเงินตามรายการสำรวจ และรายงานการสูญหายของเงินทุน

ฉ. ให้ความช่วยเหลือและแนะนำทางกฎหมายแก่กำลังพลฝ่ายทหาร ครอบครัวและบุคคลอื่นๆ ตามที่กำหนดไว้เกี่ยวกับปัญหาส่วนบุคคล ปัญหาทางแพ่งและปัญหาทางกฎหมาย และกำกับดูแลโครงการช่วยเหลือทางกฎหมาย และการป้องกันอาชญากรรมของหน่วยบัญชาการ

ช. กำกับดูแลและบริหารงานเกี่ยวกับเรื่องราวทั้งปวงในการเรียกร่องสิทธิ และการให้ข้อเสนอถึงการปฏิบัติที่ต้องทำ รวมทั้งการออกไปรับรองการชำระเงิน ถ้าเห็นสมควร

ซ. ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำทางกฎหมายที่เกี่ยวกับกฎหมายระหว่างประเทศทั้งที่เป็นจารีตประเพณีและแบบธรรมเนียมข้อบังคับกรุงเฮก สนธิสัญญาเจนีวาปี ๑๙๔๙ ข้อตกลงเกี่ยวกับสถานะของกองกำลัง และเกี่ยวกับการใช้กฎหมายของรัฐในต่างประเทศ ให้คำแนะนำถึงปัญหาทางกฎหมายของต่างชาติ และปัญหากฎหมายระหว่างประเทศส่วนบุคคล

ด. ตรวจสอบสัญญาการจัดหา ให้คำแนะนำทางกฎหมายเกี่ยวกับข้อขัดแย้งและปัญหาอื่นในการจัดหาเมื่อจำเป็น จัดหาทนายให้กับคณะกรรมการ พิจารณาคำร้องเกี่ยวกับสัญญาของเหล่าทัพในกรณีการขอผ่อนผันตามระเบียบว่าด้วยการเร่งรัดการดำเนินงาน และให้คำแนะนำทางกฎหมายเกี่ยวกับ การใช้ประโยชน์และการจำหน่ายทรัพย์สินของทางราชการ

ต. กำกับดูแลการดำเนินงาน เกี่ยวกับเรื่องการค้าเงินคดเท็จอาชญากรรมสงครามในหน่วยบัญชาการ รวมถึงการให้คำแนะนำทางกฎหมายเกี่ยวกับการละเมิดกฎหมาย ระหว่างประเทศ

ถ. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับทัศนคติทางกฎหมายของกิจการพลเรือน การช่วยเหลือทางทหารต่อเจ้าหน้าที่พลเรือน การบรรเทาทุกข์และการป้องกันฝ่ายพลเรือน เงินเดือน การเลื่อนยศ การลดยศ การให้ออกจากราชการ กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ การอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการ และการร้องเรียนตามธรรมนูญศาลทหาร

ท. ให้คำแนะนำทางกฎหมายเกี่ยวกับเงินทุนนอกเหนืองบประมาณ เงินบริจาค การใช้และจำหน่ายทรัพย์สินของรัฐ ที่ตั้งทางทหาร การช่วยเหลือเจ้าหน้าที่พลเรือนโดยทหารการบรรเทาทุกข์ และการป้องกันฝ่ายพลเรือน

๔.๗ อนุศาสนาจารย์

อนุศาสนาจารย์มีหน้าที่ในเรื่องต่อไปนี้

ก. แนะนำผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการในเรื่อง ศาสนา ศีลธรรม ขวัญที่เป็นผลมาจากศาสนา

ข. ประสานกับ สธ. ๑ เกี่ยวกับการบรรจุ เลื่อนยศ ย้าย และการทดแทนอนุศาสนาจารย์ของหน่วยรอง และการช่วยเหลือที่อนุศาสนาจารย์ภายในหน่วยรองที่ต้องการ

ค. กำกับดูแลการดำรงรักษาแฟ้มนโยบาย และบันทึกของอนุศาสนาจารย์ในแผนกและในแผนกอนุศาสนาจารย์ของหน่วยรอง

ง. จัดทำส่วนที่เกี่ยวข้องกับอนุศาสนาจารย์ ในแผนเผชิญเหตุ เพื่อให้ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ และทุกนิกาย และสถานการณ์พิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง และจัดทำแผนเผชิญเหตุของแผนกอนุศาสนาจารย์ของหน่วยรองตามที่ได้รับความคิดเห็นจากหน่วยบัญชาการ

จ. กำกับดูแลการฝึกและกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับอนุศาสนาจารย์ รวมถึงการฝึกผู้นำคำแนะนำ บุคลิก การศึกษาทางศาสนา การประชุม ฝึก และการฝึกสอนทางศาสนา

ฉ. ติดตามการจัดหา เก็บรักษา และแจกจ่ายสิ่งอุปกรณ์สายอนุศาสนาจารย์ โดยผ่านฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้อง

ช. กำกับดูแลโครงการอนุศาสนาจารย์ และกิจกรรมงบประมาณสำหรับเงินทุนตามงบประมาณ การใช้เงินทุนนอกเหนือเงินงบประมาณของอนุศาสนาจารย์ และการจัดหาและการใช้อนุศาสนาจารย์เพิ่มเติม

ซ. วางแผนและกำกับดูแลกิจกรรมทางศาสนาของหน่วยบัญชาการ รวมถึงพื้นที่และนิกายต่างๆ และการทำพิธีสำหรับการสูญเสียเป็นจำนวนมาก การทำพิธีทางศาสนาให้ผู้บาดเจ็บในโรงพยาบาลของหน่วยบัญชาการ นักโทษที่ถูกคุมขังหรือถูกจับ เซลยศึกพลเรือนที่ถูกกักขังหรือควบคุมและผู้ลี้ภัย และโครงการศึกษาทางศาสนา

ด. จัดตั้งการติดต่อกับอนุศาสนาจารย์ของหน่วยเหนือ และหน่วยข้างเคียงกับอนุศาสนาจารย์ของเหล่าทัพอื่น และกำลังของชาติพันธมิตรอื่นๆ กับยังจัดตั้งการติดต่อกับวัดต่างๆ และองค์กรทางศาสนาต่างๆและกลุ่มอื่นๆ ที่ช่วยเหลือในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนาและศีลธรรม และประสานกิจกรรมทางศาสนาของเขาเหล่านั้นกับหน่วยบัญชาการในพื้นที่ปฏิบัติการ อนุศาสนาจารย์จะรักษาการติดต่อกับนายทหารกิจการพลเรือน และกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับศาสนาเมื่อมีบรรจอยู่

ต. ดำเนินการโครงการชี้แนวทางบุคลิก รวมทั้งการผสมผสานหลักการเป็นพลเมืองดี ศีลธรรมและจรรยาบรรณเข้าในโครงการด้วย

ถ. จัดบริการทางศาสนาตามที่ต้องการสำหรับกองบัญชาการและหน่วยสมทบที่ไม่มี อศจ.

๔.๘ นายทหารฝ่ายการเงิน

ก. นายทหารฝ่ายการเงิน ปฏิบัติหน้าที่เป็นนายทหารฝ่ายการเงินในกองบัญชาการที่ไม่มีปลัดบัญชี นายทหารฝ่ายอำนวยการฝ่ายการเงินให้คำแนะนำทางเทคนิค หรือบริการแนะนำเกี่ยวกับการเงิน แก่ส่วนการเงินที่บรรจุมอบให้แก่กองบัญชาการ และแนะนำผู้บังคับบัญชาการ รวมถึงแนะนำผู้บังคับบัญชาในเรื่องดังต่อไปนี้

- ๒. โครงการออมทรัพย์สำหรับกำลังพลที่บรรจุมอบ
- ๒. โครงการควบคุมเงินตราของหน่วย
- ๒. กิจกรรมตลาดมืด
- ๒. สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการธนาคารในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วย
- ๒. การส่งเงินทูลส่วนตัวบุคคล
- ๒. เรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานการสูญเสียเงินทุน
- ๒. เงินทุนสำหรับนายทหารการเงิน
- ๒. ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการใช้จ่ายต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น

ข. ในกองบัญชาการบางหน่วย นายทหารการเงินหรือนายทหารฝ่ายการเงินและการบัญชีที่ได้รับมอบหน้าที่ทั้งด้านนายทหารฝ่ายอำนวยการ และทางด้านปฏิบัติการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วย เช่น นายทหารการเงินของกองพล

- ๑) หน้าที่ทางฝ่ายอำนวยการ ด้านการเงิน ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น
- ๒) หน้าที่ทางการปฏิบัติงานรวมถึง

๒. ดำรงรักษาความถูกต้องทางบัญชี และความปลอดภัยต่อเงินของหน่วย ยกเว้นเงินทูลค่ารวบรวมข่าวกรอง

- ๒. การจ่ายเงินหน่วย เว้นเงินทูลค่ารวบรวมข่าวกรอง
- ๒. ดำรงรักษาหลักฐานทางการเงินและการลาสำหรับกำลังพลที่บรรจุอยู่
- ๒. คำนวณค่าใช้จ่ายในการเดินทาง
- ๒. จัดตั้งและจัดบ ัวแทนจ่ายเงิน และชุดบริการเงินล่วงหน้า
- ๒. จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการแลกเปลี่ยนเงิน
- ๒. รวบรวมเงินทุน
- ๒. จ่ายพันธบัตรออมทรัพย์และตัวเงิน
- ๒. จ่ายบัญชีการค้าเมื่อได้รับอนุมัติ
- ๒. กำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการต่อการแจกจ่ายเงินจากกองทุนรวบรวม

ข่าวกรอง

- ๒. คำนวณและจ่ายเงินสำหรับค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด
- ๒. จัดทำการแก้ไขบัญชีคุมให้แก่สมาชิก
- ๒. จ่ายเงินให้แก่บุคคลพื้นเมืองที่หน่วยบัญชาการจ่ายไว้เมื่อได้รับอนุมัติ

๔.๙ นายทหารข่าวลมฟ้าอากาศ

หน่วยบริการข่าวลมฟ้าอากาศของกองทัพอากาศ เป็นผู้จัดนายทหารข่าวลมฟ้าอากาศ สนับสนุนให้ผู้บังคับหน่วยทางยุทธวิธี นายทหารข่าวลมฟ้าอากาศมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

ก. ให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการใช้หน่วย งานมีในหน้าที่ และขีดความสามารถของสิ่งอำนวยความสะดวกของลมฟ้าอากาศที่มาสับสนุน

ข. รับทราบข่าวสารเกี่ยวกับแผนยุทธการอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า ได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอกับความต้องการของบริการลมฟ้าอากาศของหน่วย

ค. ทำให้มั่นใจว่าความต้องการสำหรับการจัดหาข้อมูล และการรายงานเกี่ยวกับลมฟ้าอากาศเป็นไปอย่างแจ่มแจ้ง และได้รับการประสานกับหน่วยต่างๆ ซึ่งเป็นผู้ทำรายงานทั่วทุกหน่วยแล้ว

ง. ทำให้มั่นใจว่าความต้องการในการบริการลมฟ้าอากาศ สำหรับการสื่อสารและการช่วยรบ ได้แจ้งให้หน่วยงานซึ่งรับผิดชอบ ในการส่งรายงานได้ทราบโดยทั่วถึงแล้ว

จ. ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการวิเคราะห์ และเพิ่มความต้องการในการฝึกเรื่องลมฟ้าอากาศของหน่วยบัญชาการ

ฉ. รับผิดชอบจัดทำในส่วนเกี่ยวข้องกับลมฟ้าอากาศในแผน/คำสั่งต่างๆ

๔.๑๐ ผบ.หน่วยข่าวกรองทางทหาร

หน่วยข่าวกรองทางทหาร จัดแยกมาจากหน่วยข่าวกรองทางทหารของ ทบ. โดยสมทบให้กับกองพลปฏิบัติงานเป็นส่วนช่วยเหลือแผนก สร.๒ โดยหน่วยข่าวกรองทางทหารจะให้คำแนะนำต่อ สร.๒ ในการใช้หน่วยนี้ปฏิบัติงานตามความต้องการด้านข่าวกรองของผู้บังคับบัญชา ตามภารกิจดังต่อไปนี้

ก. งานด้านข่าวกรองพิเศษ และการต่อต้านข่าวกรอง

ข. งานด้านการวิเคราะห์ และผลิตข่าวกรองทำเนียบกำลังรบ

ค. การซักถามเชลยศึก

ง. การตีความภาพถ่าย

จ. งานที่จำเป็นต้องใช้ภาษาต่างประเทศ

ฉ. งานข่าวกรองที่ต้องใช้ความชำนาญเป็นพิเศษ

๔.๑๑ นายทหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์

นายทหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. ให้คำแนะนำผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการ ในเรื่องทั้งปวงที่เกี่ยวกับหน้าที่ทางการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการ รวมถึงการวางแผนประชาสัมพันธ์ การจัดพิมพ์หนังสือ และสื่อสาร การดำเนินงานสถานีวิทยุกระจายเสียงและข่ายโพ้นทะเล และการกระจายข่าวสารของกองบัญชาการโดยใช้สื่อโฆษณาทั้งปวงดังกล่าว

ข. ทำให้มั่นใจว่า เรื่องราวที่ใช้เพื่อแถลงข่าวออกไปนั้น ได้มีการตรวจสอบความปลอดภัยตามนโยบายที่กำหนดไว้แล้ว การกระจายข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยบัญชาการไปยังสื่อมวลชนต่างๆตามความเหมาะสม โดยสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยบัญชาการและนโยบายการรักษาความปลอดภัย ดำรงการติดต่อ การต้อนรับ การคุ้มกันผู้สื่อข่าว ทั้งฝ่ายพลเรือนและฝ่ายทหาร ช่วยเหลือผู้แทนเหล่านั้นให้ได้รับและเข้าใจข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยบัญชาการอย่างชัดเจน และกำกับดูแลกิจกรรมของผู้สื่อข่าวเหล่านั้น

ค. ร่วมกับ สร.๓ หรือฝ่ายเสนาธิการด้านแผน โครงการ การฝึก และรักษาความปลอดภัยเพื่อให้มั่นใจว่า กิจกรรมประชาสัมพันธ์เป็นไปโดยสอดคล้องกับมาตรการรักษาความปลอดภัยทางการยุทธ์

ง. ร่วมกับนายทหารฝ่ายกิจการพลเรือน สังเกตและวิเคราะห์แนวโน้มของประชาชาติ วางแผนกำหนดการประชาสัมพันธ์อย่างได้ผลและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดและดำรงไว้ซึ่งความเข้าใจ ความปรารถนาดี และการสนับสนุนของประชาชน

จ. ดำเนิน และกำกับดูแลตามคำสั่งในการตรวจข่าวในพื้นที่การรบ เมื่อเริ่มมีการปฏิบัติของฝ่ายตรงข้าม

ฉ. จัดทำ รปจ. แผน และคำสั่งในส่วนที่ว่าด้วยการประชาสัมพันธ์ และการแถลงข่าวของหน่วยบัญชาการ

๔.๑๒ นายทหารฝ่ายปฏิบัติการจิตวิทยา

นายทหารฝ่ายปฏิบัติการจิตวิทยา มีหน้าที่ดังนี้

ก. ให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนวยการ และหน่วยต่างๆ เกี่ยวกับกิจการทางจิตวิทยา และการปฏิบัติการจิตวิทยา (ปจว.)

ข. ประสานการปฏิบัติการจิตวิทยา

ค. จัดทำกำหนดการฝึกในส่วนที่ว่าด้วยการ ปจว. และกำกับดูแลการฝึก

ง. วางแผน และกำกับดูแลการ ปจว. ได้แก่

๒ ทำแจกจ่าย คำชี้แจงนโยบาย แผน คำสั่งของกรรมการ ปจว.

๒ แจกจ่ายข้อพิจารณาว่าด้วยการปฏิบัติการจิตวิทยา

๒ กำหนดความต้องการในการวิจัย และการข่าวกรองที่เกี่ยวกับ ปจว.

๒ วิเคราะห์ข่าวกรองในขั้นต่อไป และทำการประมาณการ ปจว.

๒ ให้คำแนะนำ และข่าวสารเกี่ยวกับผลกระทบกระเทือนของการ ปจว.

ของฝ่ายตรงข้าม และแจกจ่ายข่าวสารนั้นให้กองบัญชาการ

๒ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับมาตรการการต่อต้านการโฆษณาชวนเชื่อ

๒ ให้คำแนะนำและการช่วยเหลือทางเทคนิคในการชี้แจงเบื้องต้น

๒ ช่วยเหลือการฝึกการ ปจว. แก่ชาติพันธมิตรและประชาชน รวมทั้ง

การ ปจว. กับชาติสัมพันธมิตร

๔.๑๓ นายทหารประวัติศาสตร์

นายทหารประวัติศาสตร์มีหน้าที่ในเรื่อง

ก. กำกับดูแลกิจกรรมทางประวัติศาสตร์ในหน่วยบัญชาการ และช่วยในการวางแผนการเขียนเรื่องราวทางประวัติศาสตร์

ข. จัดทำประวัติศาสตร์ของหน่วยในหน่วยขนาดใหญ่ อาจรวมถึงการให้แนวทางในการจัดทำประวัติศาสตร์ของแผนกฝ่ายอำนวยการ และรวมประวัติศาสตร์เหล่านี้เป็นประวัติศาสตร์ของหน่วยอย่างสมบูรณ์

ค. จัดทำการศึกษา และรายงานพิเศษ โดยอาศัยมูลฐานจากเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ที่รวบรวมไว้

ง. กำกับดูแล การรวบรวม การอนุรักษ์ และการใช้หลักฐาน และทรัพย์สินทางประวัติศาสตร์ที่รวบรวมไว้

๔.๑๔ นายทหารฝ่ายการวิทยาศาสตร์/ฝ่ายการเคมี

นายทหารฝ่ายวิทยาศาสตร์/ฝ่ายการเคมี มีหน้าที่ในเรื่องดังต่อไปนี้

- ก. ช่วยเหลือในการวางแผนการใช้อาวุธนิวเคลียร์และเคมี รวมทั้งการผสมผสานอาวุธเคมีควันทันในการยุทธ์ขัดขวาง และฉกขัดขวาง
- ข. วางแผน และเสนอความต้องการหน่วยเคมี และการใช้หน่วยตั้งกล่าว
- ค. จัดทำผนวก นิเคลียร์ ซีวะ เคมี (นชค.) สำหรับแผนและคำสั่ง ประมาณการ นชค. และจัดทำ รปจ. สำหรับป้องกันการโจมตีโดยนิวเคลียร์ ซีวะ และเคมี
- ง. จัดทำส่วนที่เกี่ยวกับ นชค. ในโครงการฝึก และกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการต่อต้านด้าน นชค. ทั่วทั้งหน่วยบัญชาการ
- จ. กำกับดูแลทางเทคนิคต่อกิจกรรม นชค. ทั่วทั้งหน่วยบัญชาการ
- ฉ. วางแผนและกำกับดูแลเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้
- ๒ การปฏิบัติการเคมีและทางด้านนิวเคลียร์ ของการใช้อาวุธนิวเคลียร์ในการปฏิบัติการสนับสนุนการรบ และการปฏิบัติการสนับสนุนทางการช่วยรบ
 - ๒ การวิเคราะห์เป้าหมายเคมีและนิวเคลียร์ และการคำนวณความต้องการกระสุน
 - ๒ การรับ การเปรียบเทียบ การประเมินค่า การจัดทำ และการแจกจ่ายรายงานนิวเคลียร์ ซีวะ และเคมี
 - ๒ การจัดทำและการแจกจ่ายข่าวสารเกี่ยวกับสภาพลม
 - ๒ รายงานการโจมตี โดยนิวเคลียร์ ซีวะ เคมี และการประเมินค่าผลของการโจมตีจากฝ่ายตรงข้าม และผลของการโจมตีโดยนิวเคลียร์และเคมีของฝ่ายเรา
 - ๒ รวบรวมข่าวสารการอาบพิษของ นชค. ร่วมกับหน่วยเหนือ หน่วยรองและหน่วยข้างเคียง
 - ๒ การเปรียบเทียบการประเมินค่าและการแจกจ่ายข้อมูลการอาบพิษ นชค.
 - ๒ การดำรงรักษาแผนที่สถานการณ์ นชค.
 - ๒ มาตรการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลของการโจมตีด้วย นชค. จากฝ่ายตรงข้าม
- ช. จัดให้มีข้อมูลเรื่องประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดการสูญเสีย และขนาดของอันตรายจากการโจมตีด้วยอาวุธเคมีของฝ่ายเดียวกัน
- ซ. ให้คำปรึกษาเรื่องดังต่อไปนี้
- ๑) ผลกระทบกระเทือนของการอาบพิษ นชค. ต่อการปฏิบัติการทางยุทธวิธีการส่งกำลังบำรุง และกิจการพบเรือน
 - ๒) เรื่องข่าวกรองเกี่ยวกับ นชค.
 - ๓) การใช้ยาทำให้ใบไม้ร่วงและยาฆ่าพืช เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางยุทธวิธี
 - ๔) การทำควันทัน รวมถึงการประสานกับ สห.๓ หรือหัวหน้ากองแผนกโครงการการฝึก และการรักษาความปลอดภัย ในกรณีที่ใช้ควันทันเป็นส่วนของการปฏิบัติการลงทางยุทธวิธี
 - ๕) การทำเพลิง

๖) การใช้ลักษณะของการป้องกันตามภารกิจบังคับ (ลปภบ.)

(MISSION ORIENTED PROTECTIVE – MOPP)

๗) การใช้เครื่องจากทางอากาศเพื่อตรวจค้นบุคคล

๘) การป้องกัน นชค. และนิวเคลียร์

๑. การพยากรณ์การตกฐลี

๒. กำกับดูแลกิจกรรมของส่วนนิวเคลียร์ ชีวะ เคมี

ข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบของนายทหารฝ่าย

อำนาจการเคมี ปรากฏอยู่ใน รส. และข่าวสารเพิ่มเติมเรื่องการป้องกัน นชค. ปรากฏอยู่ในเอกสาร
จัดทำโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔.๑๕ นายทหารฝ่ายการขนส่ง

นายทหารฝ่ายการขนส่งอาจได้รับบรรจุให้เป็นนายทหารฝ่ายกิจการพิเศษในกองพลและเป็น
ผู้ช่วยฝ่ายการขนส่งของผู้อำนาจการฝ่ายส่งกำลังบำรุงในกองบัญชาการ กองทัพน้อย และกองทัพ
สนาม หรือเป็นผู้ช่วยฝ่ายการขนส่งในแผนกอำนาจการ ฝ่ายบริการในสวนบัญชาการสนับสนุนเป็น
พื้นที่ หน้าที่มูลฐานเป็นไปตามที่กำหนดไว้เกี่ยวกับการขนส่งโดยมีข้อยกเว้นว่า การกำกับดูแลและ
วางแผนมีคำชี้แจงการปฏิบัติการขนส่งวันต่อวันมากกว่างานในหน้าที่ฝ่ายกิจการพิเศษในด้านการ
ขนส่ง มีดังต่อไปนี้

ก. วางแผน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการ,จำนวนที่มีอยู่ และการใช้
บริการขนส่ง

ข. จัดทำกำหนดการฝึกกว่าด้วยการขนส่ง และกำกับดูแลการฝึก

ค. วางแผน และให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับหน่วยและฝ่ายอำนาจการ ในเรื่อง
เกี่ยวกับการขนส่ง ได้แก่

๒ ความต้องการขนส่งทางอากาศของกองทัพบก ในการปฏิบัติการสนับสนุน
ทางการช่วยรบ

๒ หน่วยบินกองทัพบกที่มีอยู่

๒ การใช้การขนส่งทางอากาศของกองทัพบก ในการปฏิบัติการสนับสนุน
ทางการช่วยรบ

ง. วางแผนและกำกับดูแล ในเรื่องดังต่อไปนี้

๒ การจัดตั้งและการดำเนินการบริการขนส่ง

๒ จัดทำคำสั่งในรายละเอียด สำหรับการเคลื่อนย้ายหน่วยทหารและสิ่งอุปกรณ์
ด้วยเครื่องมือขนส่งทั้งปวง

๒ จัดทำคำสั่งเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือขนส่ง

๒ ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ที่ตั้ง และความเพียงพอของเส้นทางส่งกำลังและที่ตั้ง
ของสถานการณ์ช่วยรบ

๒ ประสานกับหน่วยงานขนส่งในอัตรา ที่สมทบและที่สนับสนุน

๒ ติดตั้ง ดำเนินการ และกำกับดูแลกองบังคับการจราจรทางหลวง ปรับปรุง
แผนหมุนเวียนการจราจร โดยร่วมมือกับสารวัตรใหญ่

๒ ตรวจสอบและดำเนินการวิธีต่อยุทธภัณฑ์สาย ขส. ที่ยึดได้

๒. วางแผน และกำกับดูแลหน่วยขนส่งที่มาให้การสนับสนุน

๔.๑๖ นายทหารสรรพาวุธ

จัดทำนโยบายและจัดการ ในเรื่องการรับ เก็บรักษา ซ่อมบำรุง และแจกจ่ายยุทโธปกรณ์ สายสรรพาวุธ กระสุนและวัตถุระเบิด

ก. ให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ ในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาทางเทคนิคในด้านการสรรพาวุธ และให้ข้อเสนอที่จำเป็นอันเกี่ยวกับปัญหาเหล่านั้น

ข. วางแผนและอำนวยการในเรื่องการส่งสายสรรพาวุธ

ค. คาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการเบิกขอหน่วย และดำเนินการจัดทำบันทึกเกี่ยวกับสถานภาพของกระสุน, วัตถุระเบิด และสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ

ง. อำนวยการปฏิบัติการเกี่ยวกับการเก็บ ซ่อมบำรุง รวมทั้งการเก็บซ่อม

จ. ปฏิบัติการตรวจตรายุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ

ฉ. รวบรวมข่าวสารเกี่ยวกับยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธที่ฝ่ายเราและฝ่ายตรงข้ามใช้

ช. แจกจ่ายสิ่งตีพิมพ์อันเกี่ยวกับเทคนิคของกิจการต่างๆในสาย สรรพาวุธ

ซ. ทำหน้าที่เป็นนายทหารฝ่ายการสรรพาวุธของหน่วย

ด. ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับการเพิ่มหรือลดระดับสิ่งอุปกรณ์

ต. ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการแรงงาน พื้นที่และการขนส่ง

ถ. ประสานงานกับหน่วยที่มาสนับสนุน เกี่ยวกับนโยบายและปัญหาการซ่อมบำรุง

ท. อำนวยการฝึกสอนวิชาสงครามทุ่นระเบิด วัตถุระเบิด และการทำลาย ใน

หลักสูตรต่างๆของเหล่า สพ.

๔.๑๗ นายแพทย์ใหญ่กองพล

นายแพทย์ใหญ่กองพลมีหน้าที่ในเรื่องดังนี้

ก. ให้คำปรึกษาในเรื่อง บริการสุขภาพของหน่วยบัญชาการ และในดินแดนที่ยึดครอง หรือดินแดนของฝ่ายเราที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

ข. ให้คำปรึกษาถึงผลทางการแพทย์ที่จะบังเกิดจากสภาพแวดล้อม และจากอาวุธนิวเคลียร์ ชีวะ เคมี ที่จะมิต่อกำลังพล เสบียงอาหาร น้ำ

ค. กำหนดระเบียบปฏิบัติว่าด้วยการบำบัด และทำให้มั่นใจว่า สถานการรักษาผู้ป่วยจาก นซค. มีอยู่เพียงพอ ทำให้มั่นใจว่าสิ่งอุปกรณ์สำหรับปฐมพยาบาลมีเพียงพอสำหรับใช้ในหน่วยทหาร ตรวจสอบอาหารและน้ำ เพื่อพิจารณาว่าเหมาะสมที่จะใช้บริโภคภายหลังถูกสารเคมี ชีวะ หรือการเป็นพิษด้วยรังสี หรือการทำให้สกปรกด้วยสิ่งอื่น พิสูจน์ทราบสารชีวะที่ใช้ต่อหน่วยทหารฝ่ายเรา ให้คำแนะนำมาตรการเวชกรรมป้องกันกับหน่วยทหารฝ่ายเรา จากผลของสารชีวะนั้นๆ และการทำวิเคราะห์ทางเทคนิคในรายละเอียด จากผลกระทบกระเทือนของสารเหล่านี้ต่อหน่วยทหารฝ่ายเรา

ง. พิจารณากำหนดความต้องการ และกำกับดูแลการเบิก การจัดหา การเก็บรักษา การซ่อมบำรุง การแจกจ่าย และการทำเอกสารของยุทธภัณฑ์และสิ่งอุปกรณ์สายแพทย์

จ. วางแผนและให้ข้อเสนอความต้องการ ในการแบ่งประเภทและการใช้เจ้าหน้าที่บริการทางการแพทย์

ฉ. จัดทำกำหนดการฝึกในส่วนที่ว่าด้วยการแพทย์ และกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการต่อการฝึกการแพทย์ในหน่วยบัญชาการ วางแผน และกำกับดูแลการฝึกเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์ต่างชาติ ทั้งฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือน และเจ้าหน้าที่กิจการแพทย์เมื่อได้รับคำสั่ง

ซ. กำกับดูแลทางฝ่ายอำนาจการและควบคุมทางเทคนิค เมื่อได้รับมอบอำนาจดังกล่าวไว้ต่อกิจกรรมทางการแพทย์ทั่วทั้งหน่วยบัญชาการรวมทั้งอำนวยการ, การสุขาภิบาล สภาพแวดล้อม การปฐมพยาบาล การสุขาภิบาลเกี่ยวกับการบริการอาหารและการจัดอาหารและกิจกรรมทางเวชกรรมป้องกันอื่นๆ ที่กระทบกระเทือนต่ออนามัยของหน่วยบัญชาการ

ซ. วางแผน และกำกับดูแลการปฏิบัติบริการทางการแพทย์ดังต่อไปนี้

๒ ระบบการบำบัดและการส่งกลับ รวมทั้งการส่งกลับทางการแพทย์ การส่งกลับทางอากาศโดยหน่วยบินพยาบาล และโดยหน่วยบินทหารบกที่มีใช้หน่วยทางการแพทย์

๒ การเวชกรรมป้องกันในหน่วยบัญชาการ และกิจกรรมสาธารณสุขตามความจำเป็น

๒ บริการทางการแพทย์ตามวิชาชีพในหน่วยรองต่างๆ

๒ จัดทำรายงานและเก็บรักษาบันทึกเกี่ยวกับคนเจ็บ คนป่วยและผู้บาดเจ็บ

๒ การส่งกำลังซ่อมบำรุงสายการแพทย์และการประกอบแวนสายตา

๒ การตรวจสอบ และการดำเนินการวิธีต่อยุทธภัณฑ์ และสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ยึดได้ ซึ่งไม่มีคุณค่าทางการข่าวกรองและบริการตรวจสอบสภาพตามความจำเป็นต่อสัตว์และอาหารที่ยึดได้

๒ การตรวจสอบทางเทคนิคต่อยุทธภัณฑ์และสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ รวมทั้งการซ่อมบำรุงประจำหน่วยด้วย

๒ ระบบรายงานสถานภาพของยุทธภัณฑ์ที่อยู่ในขอบเขตแห่งความรับผิดชอบ

๒ บริการห้องทดลองทางการแพทย์

ด. บริการถ่ายโลहित

ด. บริการอนามัยตามวิชาชีพต่อเชลยศึกและพลเรือน ผู้ถูกคุมขัง/กักขัง

ด. ประสานความต้องการสายการแพทย์ในด้านการก่อสร้างและการขนส่ง

๔.๑๘ ทันตแพทย์

ทันตแพทย์มีหน้าที่ดังนี้

ก. ประสานกิจกรรมทันตกรรมกับนายแพทย์ใหญ่

ข. กำกับดูแลทันตกรรมของหน่วย

ค. พิจารณากำหนดความต้องการ และให้ข้อเสนอการใช้หน่วย

ง. วางแผนและกำกับดูแล กำหนดการป้องกันทางทันตกรรม

จ. ให้ข้อเสนอการปรับปรุงแก้ไขยุทธภัณฑ์ทันตกรรม

ฉ. พิจารณาความต้องการอันจำเป็นสำหรับยุทธภัณฑ์และสิ่งอุปกรณ์ทันตกรรม

ซ. จัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจกรรมทางทันตกรรมของหน่วย

๔.๑๙ นายทหารฝ่ายพลาธิการ

อำนาจการในเรื่องการกำหนดนโยบายการรับ เก็บรักษา แจกจ่ายสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ และอำนาจการในเรื่อง การปฏิบัติการในหน้าที่ของพลาธิการอื่นๆ เกี่ยวกับกิจการทางการแพทย์ และมีส่วนที่เฉพาะดังนี้

- ก. วางแผนและประสานงานเกี่ยวกับการส่งกำลัง
- ข. ให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาในเรื่องเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์สายพลาธิการตามวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์หรือทางยุทธวิธี
- ค. วางแผนการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหา การเก็บรักษา และการแจกจ่ายสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ
- ง. ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับที่ตั้งตำบลจ่าย ตำบลรวบรวมสิ่งอุปกรณ์เก็บซ่อม และที่ตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ
- จ. ทำหน้าที่ผู้บังคับหน่วยทหารพลาธิการ ที่จัดประจำขึ้นสมทบหน่วยใดหน่วยหนึ่ง

๔.๒๐ นายทหารฝ่ายการปืนใหญ่

ณ ระดับกองพลและกองทัพน้อย ผู้บังคับหน่วยปืนใหญ่นามทำหน้าที่นายทหารฝ่ายการปืนใหญ่ และตามปกติจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ประสานการยิงสนับสนุน (ผยส.) ด้วย ณ ระดับกองทัพสนาม นายทหารฝ่ายการปืนใหญ่จัดอยู่ในฝ่ายอำนวยการ และตามปกติได้รับมอบหมายให้เป็น ผยส. นายทหารฝ่ายการปืนใหญ่ เป็นฝ่ายกิจการพิเศษปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการของ สธ.๓ ในหน่วยขนาดเล็ก, กรม หรือหน่วยแยกเฉพาะกิจ ผยส. ได้แก่ ผู้บังคับหน่วยหรือตัวแทนของหน่วยปืนใหญ่นามที่สมทบ หรือให้การสนับสนุน ในกรณีที่ไม่มียุทธปืนใหญ่นามให้การสนับสนุนหรือสมทบ สถานการณ์อาจบังคับให้ผู้บังคับหน่วยแต่งตั้ง ผยส. และระเบียบปฏิบัติในการประสานการยิงสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง หน้าที่ของนายทหารฝ่ายการปืนใหญ่กองพลมีดังนี้

ก. แนะนำเกี่ยวกับการยิงสนับสนุน การค้นหาเป้าหมาย การตั้งเรดาร์ การปฏิบัติการยิงต่อต้านการยิง และการปฏิบัติการลงโดยปืนใหญ่นาม

ข. ให้ข่าวสารเรื่องสถานภาพของวิธีการสนับสนุนด้วยการยิงของปืนใหญ่นาม

ค. เสนอแนะการจัดปืนใหญ่นามเข้าทำการรบ

ง. ให้ข่าวสารเรื่องสถานภาพของกระสุนปืนใหญ่ที่มีอยู่ และเสนอแนะ สธ.๓ เรื่องอัตรากระสุนปืนใหญ่นามที่ต้องการ เสนออัตรากระสุนปืนใหญ่นามที่ใช้ได้ และเสนอแนะอัตรากระสุนที่ใช้ได้สำหรับหน่วยรอง

จ. เสนอแนะการแบ่งสรร หรือการมอบหมายอาวุธนิวเคลียร์และเคมี สำหรับภารกิจปืนใหญ่นาม และเสนอแนะอัตรากระสุนพิเศษ สำหรับหน่วยปืนใหญ่นาม หน่วยรอง ตำบลส่งกำลังและคลังตามความเหมาะสม

ฉ. ช่วยทำแผนและคำสั่งยุทธการ โดยให้ข่าวสารเกี่ยวกับหน่วยและการปฏิบัติการยิงสนับสนุน กำกับดูแลการจัดทำแผนการยิงสนับสนุนและอนุแผนกที่ประกอบ เช่น แผนการใช้ระบบการยิงสนับสนุนเป็นเอกเทศ

ช. จัดให้มีการวิเคราะห์เป้าหมาย และการประเมินค่าความเสียหาย ในการใช้อาวุธนิวเคลียร์ และมีต่อเป้าหมายผิวพื้น โดยหน่วยปืนใหญ่นามของฝ่ายเรา

ซ. ประสานการสำรวจสำหรับปืนใหญ่นามภายในหน่วยบัญชาการ กับหน่วยเหนือและหน่วยข้างเคียง

ด. ให้การช่วยเหลือทางเทคนิคต่อ สธ.๒ เกี่ยวกับการศึกษาและประเมินค่าขีดความสามารถของฝ่ายตรงข้ามในการยิงสนับสนุน

ด. จัดทำโครงการฝึกในส่วนที่เกี่ยวกับปืนใหญ่สนาม และกำกับดูแลทางฝ่ายอำนวยการ เรื่องการฝึกหน่วยปืนใหญ่สนามภายในหน่วยบัญชาการ

ถ. ติดตามสถานภาพการซ่อมบำรุงของยุทธภัณฑ์ปืนใหญ่สนาม และแนะนำผู้บังคับบัญชา รวมทั้งฝ่ายอำนวยการมีหน้าที่และปัญหาที่สัมพันธ์กัน

ท. ประสานการค้นหาเป้าหมายปืนใหญ่สนาม ของหน่วยบัญชาการ กับหน่วยเหนือและหน่วยข้างเคียง

น. เสนอข่าวสารและข่าวกรองที่ได้จากการปฏิบัติการของปืนใหญ่สนาม ให้ สร.๒ ทราบ

บ. จัดและกำกับดูแลส่วนการสนับสนุนของศูนย์ปฏิบัติการทางยุทธวิธีของกองพลและหน่วยระดับสูงกว่า หรือศูนย์ประสานการยิงสนับสนุนของหน่วยระดับต่ำลงมา รวมถึงกองบังคับการของกองพันดำเนินกลยุทธ์

หน้าที่ของผู้ประสานการยิงสนับสนุนมีดังนี้

๑. แนะนำฝ่ายอำนวยการและ ผบ.เกี่ยวกับความต้องการเครื่องมือในการยิงสนับสนุน และให้ข้อเสนอเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือเหล่านั้น

๒. การให้ข้อเสนอเกี่ยวกับอัตราการกระสุนที่ใช้

๓. ประเมินขีดความสามารถในการยิงสนับสนุนของฝ่ายตรงข้าม

๔. วางแผนการปฏิบัติการลงด้วยการยิงสนับสนุนเป้าหมายบนผิวพื้น

๕. ประสานการยิงสนับสนุน

๖. จัดให้มีการวิเคราะห์เป้าหมายและประเมินความเสียหาย

๗. จัดทำ/แผนการยิงสนับสนุน

๘. แนะนำผู้บังคับบัญชาในเรื่องราวค้นหาเป้าหมายของปืนใหญ่

๕. ฝ่ายอำนวยการประจำตัว

กล่าวทั่วไป

นายทหารฝ่ายอำนวยการประจำตัว ได้แก่ นายทหารที่ผู้บังคับบัญชาเลือกให้ทำหน้าที่ประสานงานและปฏิบัติงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชา และสายงานที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ต้องผ่านเสนาธิการ เช่น นายทหารคนสนิท นายทหารประชาสัมพันธ์ นายทหารจเร และนายทหารพระธรรมนูญ นายทหารคนสนิทเป็นฝ่ายอำนวยการประจำตัวของผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยพื้นฐานจาก ตำแหน่ง ชั้นยศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา รวมถึงจำนวนและหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการในสำนักผู้บังคับบัญชา

๕.๑ นายทหารคนสนิท

นายทหารคนสนิท มีหน้าที่ช่วยเหลือ ผบ. ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการแบ่งเวลาการปฏิบัติราชการและกิจกรรมอื่น โดยปลดเปลื้องภาระจากงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ ผบ. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

ข. จัดการในเรื่องการรักษาความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บังคับบัญชา

ค. ช่วยเหลือในการเตรียมการและจัดตารางเวลาการปฏิบัติงาน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ง. เตรียมการ และดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดการเดินทาง

จ. พบปะและรับรองผู้มาเยี่ยมคำนับผู้บังคับบัญชา ทั้งที่ทำงาน และที่พัก

ฉ. ประสานงานด้านพิธีกรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชา

ช. ช่วยเหลืองานด้านธุรการ และเสนอหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา

ซ. กำกับดูแลการทำงานของฝ่ายอำนวยการประจำตัวอื่น ๆ อาทิ เลาน์การ ผู้ช่วยนายทหารคนสนิท และพลขับ เป็นต้น

๕.๒ นายทหารฝ่ายจเร

นายทหารฝ่ายจเร เป็นนายทหารฝ่ายอำนวยการประจำตัว มีหน้าที่ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. รายงานตรงและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของผู้บังคับบัญชา

ข. ปฏิบัติหน้าที่เป็นที่ปรึกษาส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา สืบสวน และรายงานเรื่องราวเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจ สภาพของวินัย และการประหยัด โดยทำการตรวจสอบ สืบสวน สำนวน และศึกษาพิจารณาตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่ง และตามที่กำหนดไว้ในกฎและระเบียบ

ค. ปรึกษาหารือกับแผนกฝ่ายอำนวยการอื่น ก่อนที่จะทำการตรวจเพื่อให้ได้เรื่องราวต่าง ๆ ที่เจ้าหน้าที่ผู้ทำการตรวจควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ และเพื่อขอรับความช่วยเหลือทางเทคนิค

ง. แนะนำแผนกฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ ถึงเรื่องราวที่บันทึกไว้ในระหว่างการตรวจ และจัดส่งสำเนารายงานการตรวจ เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับแผนกฝ่ายอำนวยการนั้น ๆ ไปให้

จ. รับเรื่อง สอบสวน และรายงานเกี่ยวกับ ข้อกล่าวหา เรื่องราวร้องทุกข์ และข้อปรับทุกข์ของบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ

ฉ. ให้ข้อเสนอมติการแก้ไขข้อบกพร่องและข้อเสียหายต่าง ๆ ตามที่บันทึกไว้ในขณะทำการตรวจหรือสอบสวน

ช. เสนอแนะผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ การปล่อยข่าวสารจากรายงานของจเร ที่ได้จากการตรวจหรือการสอบสวน

๖. นายทหารติดต่อ

ในบางกรณี ผู้บังคับบัญชาอาจแต่งตั้ง นตต. เพื่อให้เป็นผู้แทนตน ณ บก.หน่วยอื่น โดยมอบให้ทำหน้าที่เฉพาะอย่างและในห้วงเวลาที่กำหนด นตต.ปฏิบัติงานภายใต้กำหนดการของ เสธ., สธ.๓ หรือผู้ได้รับมอบอำนาจ และโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นหลัก

นายทหารติดต่อ (นตต.) มีหน้าที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ก. ก่อนไปประจำ บก.หน่วยอื่น

๑) ฟังการบรรยายสรุปจากนายทหารผู้รับผิดชอบ/สธ.๓ เกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันของหน่วย เจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนแนวความคิดในการปฏิบัติ เช่น ที่ตั้งหน่วย แนวหน้าฝ่ายเรา สถานภาพความพร้อมรบ ได้แก่ สถานการณ์ด้านกำลังพล ข้อพิจารณาด้านส่งกำลังบำรุง แผนที่ และแผนบริหารแสดงรายละเอียดต่าง ๆ และฟังการบรรยายสรุปสถานภาพปัจจุบัน และภารกิจของหน่วยที่จะไปประจำอยู่ด้วย

๒) ขอรับทราบข่าวสารข้อมูลที่เป็นสำเนาสำหรับ นตต.จากฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ

๓) ต้องทำความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งถึงภารกิจ และความรับผิดชอบของตน

๔) เตรียมการเรื่องการติดต่อสื่อสาร ยานพาหนะในการเดินทาง ให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับ เช่น การทดลองการติดต่อสื่อสารทางวิทยุ นปส., สัญญาณบอกฝ่าย และ สป.๑ เป็นต้น

๕) รับเอกสาร – หนังสือแนะนำตัว ไปแสดงยัง บก.หน่วยใหม่

๖) ถ้าต้องปฏิบัติหน้าที่กับชาติพันธมิตรแล้ว ให้เตรียมเรื่องภาษาหรือจัดหาล่ามมาช่วยเมื่อจำเป็น

ข. เมื่อไปรายงานตัว ณ ที่ตั้ง บก.หน่วยอื่น

๑) ไปรายงานตัวต่อผู้บังคับบัญชาของหน่วยนั้น หรือผู้แทน (เสธ./สรง๓) เพื่อขอรับฟังการบรรยายสรุปสถานการณ์ของหน่วยใหม่

๒) วางการติดต่อสื่อสารกับหน่วยเดิม และขอรับทราบข่าวสารที่เปลี่ยนแปลง

๓) เยี่ยมเยียนแต่ละแผนกของฝ่ายอำนาจการ ขอรับทราบข่าวสารที่จำเป็นและขอข้อมูลซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องแจ้งให้หน่วยเดิมทราบ

๔) แจ้งที่อยู่ของตนที่สามารถติดตามตัวได้ตลอดเวลาในบริเวณ บก.แห่งนั้น เช่น ปฏิบัติงานที่ ศปย. เป็นต้น

๕) ติดตามข่าวสารข้อมูลของหน่วยใหม่ให้มาก โดยเฉพาะเรื่องของหน่วยที่เราประจำอยู่ เช่น ภารกิจ ที่ตั้งหน่วย การปฏิบัติการในอนาคต เจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา ข้อมูลเหล่านี้จะเน้นที่ความถูกต้องของข้อมูล

ค. ระหว่างปฏิบัติหน้าที่อยู่ ณ บก.หน่วยอื่น

๑) ประสานการปฏิบัติงานระหว่าง บก.หน่วยเดิม กับหน่วยที่ไปประจำอยู่อย่างแน่นแฟ้น

๒) ปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามที่มอบหมาย โดยไม่เป็นการขัดขวางการปฏิบัติของหน่วยที่ประจำอยู่

๓) รายงานสถานการณ์ และข่าวสารของหน่วยเดิมที่จำเป็นแก่ผู้บังคับหน่วย และฝ่ายอำนาจการของหน่วยที่ประจำอยู่

๔) บันทึกการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อทำรายงาน

๕) รายงานผลการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

๖) แจ้ง ผบ.หน่วยที่เราประจำอยู่ได้ทราบว่ามีเรื่องใดบ้างที่รายงานกลับไปยังหน่วยเดิม

๗) เมื่อเห็นว่าไม่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามภารกิจที่รับมอบ ต้องรายงานหน่วยเดิมของตนทันที

๘) เมื่อปฏิบัติภารกิจเสร็จสิ้นแล้ว ต้องรายงานตัวต่อ ผบ.หน่วย เพื่อขอเดินทางกลับ

ง. เมื่อกลับมายังหน่วยเดิมของตน

๑) บรรยายสรุปข่าวสารทั้งหมดที่ได้รับในขณะที่ประจำอยู่ที่หน่วยอื่น ให้แก่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้แทน (เสธ./สร๓/นายทหารที่รับผิดชอบ) รายละเอียดของข่าวสารดังกล่าวอย่างเช่น รายละเอียดของภารกิจของ บก.หน่วยเหนือที่ตนได้ไปประจำอยู่ ที่ตั้งหน่วยการปฏิบัติในอนาคต เจตนารมณ์ของผู้บังคับหน่วยนั้น โดยให้รายละเอียดอย่างถูกต้อง และชัดเจน

๒) แจ้งความต้องการข่าวสาร หรือการร้องขอการสนับสนุนตามภารกิจของหน่วยที่ไปประจำอยู่

๓) บรรยายสรุปข่าวสารที่ได้รับมา ให้ตัวแทนของแต่ละแผนกฝ่ายอำนาจการได้ทราบ และแจ้งข่าวสารที่หน่วยเหนือต้องการ ในแต่ละสายงานความรับผิดชอบของฝ่ายอำนาจการ

๔) ติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมปฏิบัติหน้าที่ นตต.ในโอกาสต่อไป

ตอนที่ ๔ หลักการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการ

๑. กล่าวนำ

๑.๑ งานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการและระเบียบปฏิบัติงาน

ฝ่ายอำนวยการจะดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์มุ่งที่จะช่วยเหลือให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตกลงใจ และมีการปฏิบัติตามข้อตกลงใจได้ทันเวลา ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการจะต้องพยายามลดหรือปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานมิให้ยุ่งยากหรือชักช้าเสียเวลา ฝ่ายอำนวยการจะต้องดำเนินงานสนับสนุนให้หน่วยบรรลุภารกิจ โดยมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่จะให้บรรลุภารกิจดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนาธิการเป็นผู้กำกับดูแลฝ่ายอำนวยการให้มั่นใจว่า ฝ่ายอำนวยการทุกฝ่ายมีการประสานงานกันอย่างแน่นชัด ซึ่งนั่นก็คือ การให้ข้อเสนอแนะของฝ่ายอำนวยการแก่ผู้บังคับบัญชา เสนาธิการจะทบทวนการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการทุกสายงาน แก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น และเป็นผู้มอบหมายความรับผิดชอบให้ฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ

ฝ่ายอำนวยการทุกสายงานจะมีงานในหน้าที่ร่วม ๕ ประการ คือ

- การให้ข่าวสาร
- การทำประมาณการ
- การให้ข้อเสนอแนะ
- การทำแผนและคำสั่ง
- การกำกับดูแลการปฏิบัติตามข้อตกลงใจของผู้บังคับบัญชา

ระเบียบการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการ หมายถึง ระเบียบวิธีที่ฝ่ายอำนวยการจะนำมาใช้ปฏิบัติ เพื่อให้งานในหน้าที่ร่วมทั้ง ๕ ประการดังกล่าวข้างต้น บรรลุความสำเร็จ หรือกล่าวอย่างง่ายคือ ฝ่ายอำนวยการจะอย่างไรจึงจะปฏิบัติงานในหน้าที่ร่วมได้เสร็จสมบูรณ์ นายทหารฝ่ายอำนวยการจะต้องมีประสบการณ์และความรอบรู้ที่จะใช้เครื่องมือ และวิธีการซึ่งฝ่ายอำนวยการทุกสายงานใช้ร่วมกัน และจะต้องทราบวิธีการในรายละเอียดและเทคนิคการปฏิบัติเฉพาะในสายงานของตนเอง ตัวอย่างระเบียบการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการอย่างหนึ่งคือ การเยี่ยมเยียนของฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายอำนวยการจะใช้ระเบียบวิธีปฏิบัติงานนี้เพื่อรวบรวมข่าวสาร เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติและเพื่อให้ความช่วยเหลือหน่วยปฏิบัติ ฝ่ายอำนวยการที่ดำเนินงานตามระเบียบการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปด้วยความรวดเร็ว สามารถช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาได้ดียิ่งขึ้น

๒. งานในหน้าที่ร่วมของฝ่ายอำนวยการ

๒.๑ การให้ข่าวสาร

ฝ่ายอำนวยการจะรวบรวม จัดระเบียบ วิเคราะห์ ประเมิน และดำเนินการกระจายข่าวสารที่ได้รับรายงานอย่างต่อเนื่องมาสู่กองบัญชาการ ฝ่ายอำนวยการจะต้องดำเนินการวิธีต่อข่าวสารที่ได้รับอย่างรวดเร็ว แล้วคัดส่วนที่มีความสำคัญรายงานต่อผู้บังคับบัญชา

ฝ่ายอำนวยการปฏิบัติงานในหน้าที่ข้อนี้ โดยใช้วิธีการต่อไปนี้

- รวบรวมข่าวสารจากแหล่งข่าวทั้งปวงที่มีอยู่
- จัดระเบียบและวิเคราะห์ข่าวสารที่เกี่ยวข้อง ในขอบเขตของงานในหน้าที่ของตน
- ดำเนินการกระจายข่าวสารทันสมัยล่าสุดที่มีอยู่

ฝ่ายอำนวยการจะรวบรวมข้อมูลข่าวสารจากทุกแหล่งข่าวสารที่สามารถหาได้ การรวบรวมข่าวสารจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ นายทหารฝ่ายอำนวยการแต่ละคนจะต้องจัดทำ

แผนรวบรวมข่าวสาร เพื่อตอบสนองความต้องการข่าวสารของตน ซึ่งทราบจากประสบการณ์ จากแผนรวบรวมข่าวสารนี้ นายทหารฝ่ายอำนวยการควรได้รับข้อมูลข่าวสารพร้อมเพียงและเพียงพอสำหรับนำมาใช้ในการทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการได้ ฝ่ายอำนวยการจะต้องบันทึกแผนรวบรวมข่าวสาร เพื่อให้สามารถพิจารณาทุกส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างละเอียด และเพื่อให้แน่ใจว่ามีกรรวบรวมข่าวสารที่จำเป็นอย่างแท้จริง ข่าวสารที่มีความจำเป็นในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่มีประโยชน์ในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ เพราะฉะนั้นจะต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อให้มีข่าวสารที่จำเป็นทุกเมื่อที่ต้องการ

ฝ่ายอำนวยการจะต้องมีความอ่อนตัวด้านความคิด การเปลี่ยนแปลงทางสถานการณ์อย่างฉับพลันอันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องทราบ ซึ่งหมายถึงเนื้อหาการประมาณการของฝ่ายอำนวยการจะต้องเปลี่ยนไปด้วย และจะต้องทบทวนแผนรวบรวมข่าวสารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ประสบการณ์ และความต้องการของผู้บังคับบัญชาที่เปลี่ยนไป

ฝ่ายอำนวยการจะจัดระเบียบและวิเคราะห์ข่าวสาร ในขอบเขตของสายงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ฝ่ายอำนวยการจะต้องวิเคราะห์และสรุปข่าวสาร แล้วประเมินความสำคัญ ความเชื่อถือได้และความสมบูรณ์ของข่าวสารนั้น ก่อนที่จะรายงานเสนอผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ควรต้องทราบข่าวสารมากมายเกินความจำเป็น แต่จะต้องทราบถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่จะมีการตกลงใจ ฝ่ายอำนวยการจะต้องไม่มอบงานต่อเจ้าหน้าที่และหน่วยให้หาข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีความจำเป็น

ฝ่ายอำนวยการจะต้องกระจายข่าวสารล่าสุดที่มีอยู่ ให้กับผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ หน่วยเหนือ หน่วยรอง และหน่วยข้างเคียง อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องรับการร้องขอเพื่อปฏิบัติงานนี้ อย่างถูกต้องสมบูรณ์ ฝ่ายอำนวยการจะต้องมีความเข้าใจพื้นฐานถึงความต้องการทางด้านข่าวสารของผู้บังคับหน่วยทุกหน่วย และของฝ่ายอำนวยการทุกส่วน

๒.๒ การทำประมาณการ

ฝ่ายอำนวยการจัดทำประมาณการเพื่อช่วยผู้บังคับบัญชาในการตกลงใจ การทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการจะประกอบด้วย ข้อเท็จจริง เหตุการณ์ที่มีความสำคัญ และข้อสรุป (ซึ่งอาศัยสถานการณ์ปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้) รวมถึงข้อเสนอแนะว่าควรจะให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไรดีที่สุด ผู้บังคับบัญชาจะใช้ข้อเสนอต่าง ๆ ของฝ่ายอำนวยการช่วยในการคัดเลือกหนทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่เป็นไปได้แล้วนำไปวิเคราะห์เพิ่มเติม แผนซึ่งมีความสมบูรณ์จะขึ้นอยู่กับการทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการตั้งแต่เนิ่นและต่อเนื่อง ความบกพร่องในการทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด และความไม่สมบูรณ์ในกระบวนการกำหนดหนทางปฏิบัติ

ผู้บังคับบัญชาจะนำเอาผลการของฝ่ายอำนวยการแผนกต่าง ๆ มาใช้เป็นมูลฐานในการทำประมาณสถานการณ์ของตน เช่น ได้กล่าวไว้ด้านบนแล้ว

๒.๓ การให้ข้อเสนอแนะ

นายทหารฝ่ายอำนวยการจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการบรรลุข้อตกลงใจ และกำหนดนโยบาย นอกจากนั้น ยังให้ข้อเสนอแนะในระหว่างฝ่ายอำนวยการด้วยกันเองและแก่ผู้บังคับหน่วยรองด้วย ในกรณีที่เป็นการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับหน่วยรองก็เพียงเป็นการช่วยเหลือผู้บังคับหน่วยรองนั้น ๆ เท่านั้น มิใช่เข้าไปใช้ในเชิงสั่งการ ด้วยนายทหารฝ่ายอำนวยการไม่มีอำนาจในการสั่งการแก่ผู้บังคับหน่วยรอง

ฝ่ายอำนวยการอาจให้ข้อเสนอแนะในลักษณะการประมาณการ หรือข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นลายลักษณ์อักษรหรือด้วยวาจาก็ได้ แต่ไม่ว่าด้วยวิธีที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ

ฝ่ายอำนวยการจะต้องวิเคราะห์และเปรียบเทียบหนทางเลือกที่เป็นไปได้ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยใช้ข่าวสารที่ดีที่สุดที่มีอยู่ ฝ่ายอำนวยการจะเสนอหนทางปฏิบัติต่าง ๆ แก่ผู้บังคับบัญชาอย่างตรงไปตรงมาและโดยไม่มีอคติ รวมถึงรายงานข้อดีข้อเสียต่าง ๆ ของทุกหนทางปฏิบัติอย่างชัดเจนด้วย ฝ่ายอำนวยการต้องพร้อมที่จะเสนอหนทางปฏิบัติที่ดีที่สุดอีกหนทางปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาเลือก การเตรียมการจะรวมถึงการประสานงานกับฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ซึ่งมีงานในหน้าที่ที่ได้รับผลกระทบจากข้อเสนอแนะที่เสนอต่อผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนวยการควรเสนอแนะในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาต้องจำเป็นเพียงอนุมัติหรือไม่อนุมัติตามข้อเสนอแนะเท่านั้น

๒.๔ การจัดทำแผนและคำสั่ง

ฝ่ายอำนวยการจัดทำ แจกจ่ายแผนและคำสั่งตามข้อตกลงใจของผู้บังคับบัญชา โดยให้มั่นใจว่า มีการประสานรายละเอียดที่จำเป็นต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาอาจมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ฝ่ายอำนวยการสามารถออกแผนและคำสั่ง โดยไม่ต้องรอรับอนุมัติจากตน นายทหารฝ่ายอำนวยการผู้ใดผู้หนึ่งอาจได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการจัดทำ และการพิมพ์แผนหรือคำสั่ง ฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ จะเตรียมส่วนของแผนหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตสายงานของตน (เช่น นายทหารยุทธการ/สธ.๓ รับผิดชอบการจัดทำและพิมพ์แผนยุทธการเป็นส่วนรวม โดยมีนายทหารส่งกำลังบำรุง/สธ.๔ รับผิดชอบส่วนการส่งกำลังบำรุงในแผนยุทธการ นายทหารฝ่ายกำลังพล/สธ.๑ รับผิดชอบส่วนการกำลังพล และนายทหารฝ่ายกิจการพลเรือน/สธ.๕ รับผิดชอบส่วนกิจการพลเรือน)

๒.๕ การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ

ก. กล่าวทั่วไป

๑) ฝ่ายอำนวยการต้องกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนและคำสั่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ

๒) นายทหารฝ่ายอำนวยการต้องเป็นผู้มีความคุ้นเคยอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับแผนของผู้บังคับบัญชา และวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้ปฏิบัติด้วย นอกจากนี้ นายทหารฝ่ายอำนวยการต้องคอยแจ้งให้ทราบถึงเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะกระทบกระเทือนต่อแผนและจะต้องให้ข้อเสนอแนะการเปลี่ยนแปลงเท่าที่จำเป็น

๓) การวิเคราะห์รายงาน การเยี่ยมเยียน และการตรวจสอบของฝ่ายอำนวยการเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ

ข. การวิเคราะห์รายงาน

การวิเคราะห์และการประเมินค่ารายงานและสรุปต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จะช่วยให้นายทหารฝ่ายอำนวยการพิจารณาถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติของหน่วยได้ การรายงานเป็นหนทางที่รวดเร็วกว่าการเยี่ยมเยียนของฝ่ายอำนวยการในการรวบรวมข่าวสารที่ทันสมัยในสายงานต่าง ๆ ที่สนใจ อย่างไรก็ตาม การรายงานส่วนมากมักจะไม่ครอบคลุมเหตุการณ์ที่กระทบกระเทือนต่อสายงานเหล่านี้ได้ทั้งหมด ซึ่งผู้ทำการประเมินค่าข้อเท็จจริงพึงระลึกไว้ด้วย

ค. การเยี่ยมเยียนและการตรวจสอบของฝ่ายอำนวยการ

๑. การเยี่ยมเยียนของฝ่ายอำนวยการ นายทหารฝ่ายอำนวยการไปเยี่ยมเยียนหน่วยรองเพื่อหาข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ของหน่วยรองให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อที่จะให้แนวทางและความช่วยเหลือในขอบเขตของสายงานที่ตนได้รับมอบหน้าที่ ผู้แทนที่แต่งตั้งขึ้นตามกำหนดเวลาจะไปเยี่ยมเยียนหน่วยในนามของผู้บังคับบัญชา การวางตัวของนายทหารฝ่ายอำนวยการควรอยู่ในลักษณะที่เพิ่มพูนความสัมพันธ์ และความร่วมมือฉันมิตรระหว่างฝ่ายอำนวยการกับหน่วยนั้น ๆ นายทหารฝ่ายอำนวยการไปเยี่ยมคำนับผู้บังคับบัญชาของหน่วยรอง เพื่ออธิบายถึงความมุ่งหมายใน

การมาเยี่ยมเยียนของตน และเพื่อขอทราบความต้องการเพื่อจะให้ความช่วยเหลือตามที่เห็นสมควร ก่อนที่จะอำลาจากไป นายทหารฝ่ายอำนวยการควรรายงานถึงสิ่งที่ตนได้พบเห็นต่อผู้บังคับบัญชา หน่วยรอง นายทหารฝ่ายอำนวยการต้องระมัดระวังหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์หน่วยนั้น ๆ หรือ แทรกแซงความรับผิดชอบของผู้บังคับหน่วยนั้น ถ้าปรากฏว่าคำสั่งของผู้บังคับหน่วยเหนือมีการเข้าใจ ผิด นายทหารฝ่ายอำนวยการก็แจ้งให้ผู้บังคับหน่วยรอง หรือนายทหารฝ่ายอำนวยการของหน่วยรอง ทราบข่าวสารเพิ่มเติมและแนวทางที่ถูกต้อง เมื่อนายทหารฝ่ายอำนวยการกลับมาถึงกองบัญชาการ ของตนแล้ว นายทหารฝ่ายอำนวยการทำรายงานสรุปสั้น ๆ ด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับ สิ่งที่ตนได้พบเห็นจากการเยี่ยมเยียนหน่วยให้กับนายทหารฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่ เขาเหล่านั้นจะสามารถดำเนินการต่อไปได้

๒) การตรวจของฝ่ายอำนวยการ การตรวจของฝ่ายอำนวยการอาจจะกระทำได้โดยนายทหารคน ใดคนหนึ่ง หรือเป็นชุดก็ได้ตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา ก่อนที่จะดำเนินการตรวจผู้บังคับ หน่วยนั้น ๆ จะได้รับการติดต่อให้ทราบเกี่ยวกับลักษณะและความมุ่งหมายของการตรวจ ผู้บังคับ หน่วยได้รับรายงานอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับผลของการตรวจก่อนที่นายทหารผู้ตรวจ หรือชุด ตรวจจะออกจากกองบังคับการของหน่วยไปรายงานการตรวจอย่างเป็นทางการ และอย่างไม่เป็น ทางการจะต้องตรงกับความเป็นจริงแจ่มแจ้งและกะทัดรัด

๓. ระเบียบการดำเนินการร่วมของฝ่ายอำนวยการ

๓.๑ การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหา

ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในกรรมวิธีการกำหนดและการวิเคราะห์ปัญหาคือ แนวความคิดในการ ปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา หลังจากผู้บังคับบัญชาได้ทำความเข้าใจปัญหาแล้วจะต้องกำหนดขอบเขตที่ จะต้องทำการศึกษาปัญหา ให้ข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากประสบการณ์หรือความรอบรู้ของตน แล้ว จะมอบหมายความรับผิดชอบให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการศึกษาปัญหานั้นต่อไป แนวความคิดของ ผู้บังคับบัญชาที่มีความสมบูรณ์ จะทำให้ได้คำตอบที่ถูกต้องเหมาะสมและจัดการปฏิบัติที่ไร้ประโยชน์ ส่วนของฝ่ายอำนวยการหรือนายทหารที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ ปกติจะประมาณการกำหนด วันที่ที่การปฏิบัติจะเสร็จสิ้น หรือสุดห้วงเวลาในการปฏิบัติ ในการกำหนดและวิเคราะห์ปัญหานั้น ผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายอำนวยการควรให้ออกาสในการสอบถามในเรื่องที่ต้องการความกระจ่างชัด

ฝ่ายอำนวยการจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ ส่วนสำคัญส่วน หนึ่งของการวิเคราะห์ คือ การกำหนดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อฝ่ายอำนวยการหรือ ผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนรวม ชีตความสามารถในการพิจารณาตัดสินอย่างถูกต้องและประสบการณ์ เป็น ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ฝ่ายอำนวยการสามารถกำหนดปัญหาต่างๆ ได้ ฝ่ายอำนวยการควรมี วิธีดำเนินการกำหนดความสำคัญของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับใหม่ เปรียบเทียบกับข้อมูลเดิมที่มีอยู่แล้ว อย่างมีระบบ ระบบการดำเนินการที่ดีจะช่วยฝ่ายอำนวยการกำหนดความหมายความสำคัญของ ข่าวสาร และกำหนดการปฏิบัติในกรณีที่มีความจำเป็น

การทำการวิเคราะห์ที่มีขั้นขั้นตอนการปฏิบัติที่เป็นระเบียบการ และที่ไม่มีขั้นขั้นตอนการปฏิบัติที่ เป็นระเบียบทางการ การวิเคราะห์อาจเป็นการประเมินค่าของรายงานที่ได้รับเป็นประจำโดยกระทำใน ใจ การวิเคราะห์ในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (เช่น การวิเคราะห์พื้นที่ปฏิบัติการที่ สห.๒ จัดทำ) การประมาณการของฝ่ายอำนวยการ หรือการทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ สองวิธีสุดท้ายนี้เป็น วิธีที่ฝ่ายอำนวยการใช้ประเมินค่าหนทางปฏิบัติที่มีอยู่และให้ข้อเสนอแนะ

บางครั้งฝ่ายอำนวยการควรพิจารณาหาวิธีวิเคราะห์เชิงประมาณมาใช้ในการวิเคราะห์ เช่น วิธีทางสถิติ (STATISTICS) การใช้โปรแกรมเชิงเส้นตรง (LINEAR PROGRAMMING) การวิเคราะห์เชิงเส้นตรงถดถอย (LINEAR REGRESSION ANALYSIS) วิธีการแมทริกซ์ (MATRIX) และเทคนิคการวิเคราะห์เชิงโปรแกรม (PROGRAM EVALUATION AND REVIEW TECHNIQUE) ซึ่งวิธีต่าง ๆ ดังที่กล่าวจะช่วยให้กระบวนการคิดที่มุ่งต่อวัตถุประสงค์นั้นสำเร็จได้โดยลดปริมาณความคิด ช่วยเป็นตัววัดในขนาดและความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ ตลอดจนช่วยตอบปัญหาต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่หนทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ แต่อย่างไรก็ตาม ฝ่ายอำนวยการจะไม่สามารถใช้ตัวเลขเป็นตัววัดเพื่อการตัดสินใจได้ในทุกเรื่องที่ต้องพิจารณา

๓.๒ การประสานงานของฝ่ายอำนวยการ

การประสานงานของฝ่ายอำนวยการ คือ การดำเนินการให้มั่นใจว่า ทุกฝ่ายได้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกันโดยลักษณะเหมือนหน่วยเดียว การปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการส่วนใหญ่มีความจำเป็นต้องมีการประสานงานนอกกองบัญชาการ ไม่ว่าจะเป็นกองบัญชาการ หน่วยเหนือ หน่วยข้างเคียง หน่วยรอง หรือหน่วยในการสนับสนุน การประสานงานมีความสำคัญยิ่งเพราะเหตุผล ๓ ประการ คือ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการเป็นไปอย่างสมบูรณ์และสอดคล้องกัน เพื่อหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งและการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน โดยการปรับแผนหรือนโยบายตามความจำเป็นก่อนที่จะถูกนำมาใช้ และเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการพิจารณาครอบคลุมในทุกประเด็นแล้ว

เสนาธิการ (หรือหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ/รองผู้บังคับหน่วย) รับผิดชอบให้มีการประสานของฝ่ายอำนวยการ และงานที่ได้รับมอบมีความสมบูรณ์และเสร็จสิ้นทันเวลา ตลอดจนต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บังคับบัญชา เสนาธิการอาจกำหนดระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติขึ้นพิเศษโดยเฉพาะ แต่อย่างไรก็ตาม ฝ่ายอำนวยการต้องประสานการปฏิบัติระหว่างกันเป็นประจำ อย่างน้อยที่สุดฝ่ายอำนวยการทุกส่วนจะต้องมีความเข้าใจคุ้นเคยกับหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนอื่น ๆ ทุกส่วนในหน่วย รวมถึงข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องใดที่แต่ละส่วนต้องการหรือสามารถให้ได้ เมื่อมีความเข้าใจคุ้นเคยเป็นอย่างดีแล้ว ฝ่ายอำนวยการถึงจะสามารถกำหนดได้ว่าเมื่อใดมีความจำเป็นต้องปรึกษาหารือกับฝ่ายอำนวยการส่วนอื่น และมีปัญหาที่ต้องปรึกษาในเรื่องใดบ้าง แต่อย่างไรก็ตาม การประสานงานของฝ่ายอำนวยการที่ดีจะต้องมีความริเริ่ม มีจิตใจสามัคคี และมีความสนใจเรื่องงานอย่างแท้จริงในทุกส่วน เพื่อให้เกิดผลงานเป็นส่วนรวม

ตอนที่ ๕ การแสวงหาคำตอบ

๑. กล่าวนำ

๑.๑ หลักการและวิธีการ

การแก้ปัญหาทางทหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการมักจะเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีข้อมูลซึ่งไม่สมบูรณ์และน่าสงสัย และเป็นหนทางปฏิบัติที่เป็นไปได้หลายหนทางด้วยกันตลอดเวลา ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการไม่เพียงแต่จะต้องตกลงใจว่าจะทำอะไรเท่านั้น แต่ยังต้องทราบว่าจะต้องทำการตกลงใจเมื่อไร การบรรลุถึงข้อเสนอแนะ และข้อตกลงใจที่มีเหตุผลนั้น จะได้มาจากการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและสมมติฐานทั้งสิ้นที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์โดยละเอียดอย่างทั่วถึง, แจ่มแจ้ง และไม่ใช้อารมณ์เท่านั้น การแก้ปัญหายังมีระบบจะช่วยให้มีความละเอียดถี่ถ้วน ความแจ่มแจ้ง ความพินิจพิจารณา ความมีเหตุมีผล และใช้ความรู้ในอาชีพของตนได้เป็นอย่างดี

วิธีแก้ปัญหาคือ จะได้มาจากการมีวิธีที่มีลำดับขั้นและมีเหตุผล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

- การรู้ว่าปัญหาอะไรและอยู่ตรงไหน และสามารถแจกแจงปัญหานั้นได้
- การรวบรวมข้อเท็จจริงและการตั้งสมมติฐาน ที่จำเป็นต่อการกำหนดขอบเขตและการแก้ปัญหา
- การพัฒนาการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้
- การวิเคราะห์และเปรียบเทียบวิธีแก้ปัญหาคือที่เป็นไปได้
- การเลือกวิธีแก้ปัญหาคือที่ดีที่สุด

กรรมวิธีที่นิยมใช้ใ้การแก้ปัญหาทางทหาร ๓ กรรมวิธี ได้แก่ การประมาณสถานการณ์, การเขียนข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ และการประชุมเพื่อหาข้อตกลงใจ ทั้ง ๓ กรรมวิธีนี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับกรรมวิธีในการแก้ปัญหาที่ได้กล่าวมาแล้ว และจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตกลงใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ข้อดีของทั้งสามกรรมวิธีนี้คือ

- มีการสรุปแนวคิดที่สำคัญของสถานการณ์ซึ่งรวมถึงข้อเท็จจริง สมมติฐานและผลข้างเคียงของแต่ละหนทางปฏิบัติ
- ชี้หรือเสนอแนะว่าควรใช้วิธีการต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างไรดีที่สุดเพื่อการแก้ปัญหาหรือเพื่อการบรรลุภารกิจ

๑.๒ สมมติฐาน

สมมติฐาน คือ การคาดคะเนที่มีต่อสถานการณ์ในปัจจุบันหรือในอนาคต ซึ่งถูกสมมุติว่าเป็นข้อเท็จจริง เนื่องจากไม่สามารถหาข้อพิสูจน์ได้อย่างแน่ชัด ในกรณีที่ขาดข้อเท็จจริงสมมติฐานจะถูกใช้เพื่อชดเชยข้อมูลของสถานการณ์ที่ขาดหายไป โดยปกติแล้ว สมมติฐานจะบอกถึงสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของหนทางปฏิบัติ ในการวางแผนนั้น สมมติฐานเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ แต่อย่างไรก็ตาม ต้องจดจำไว้เสมอว่า การทดแทนสมมติฐานด้วยข้อเท็จจริงเมื่อสามารถกระทำได้นั้น เป็นสิ่งที่ดีที่สุด ในกรณีที่มีการใช้สมมติฐาน สมมติฐานจะต้องสมจริงมีเหตุผลและกล่าวให้แน่ชัด

การใช้สมมติฐานในกรรมวิธีการแก้ปัญหาใด ๆ นั้น จะต้องมีการตรวจสอบความถูกต้อง และความจำเป็นของสมมติฐานก่อนเสมอ สมมติฐานที่ถูกต้องจะถูกใช้แทนข้อเท็จจริง ซึ่งมีผลกระทบต่อโดยตรงต่อปัญหานั้น โดยผู้ที่กำหนดสมมติฐานนี้ จะต้องสามารถอธิบายความเป็นมา ความถูกต้องตลอดจนความจำเป็นต้องใช้ของสมมติฐานนี้ได้ สมมติฐานที่ถูกต้องจะกล่าวถึงสภาวะที่จะต้องเป็นอยู่

ก่อน ข้อเสนอที่ได้มาจากสมมติฐานนี้ถึงจะถูกยอมรับได้โดยไม่มีความกลางแกลงใจ ถ้าสมมติฐานที่ตั้งขึ้นผิดไม่ถูกต้องก็จะทำให้ผลของการวิเคราะห์นั้นผิดพลาดไปด้วย สมมติฐานที่จำเป็น คือสมมติฐานซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการแก้ปัญหา แต่ละสมมติฐานที่นำมาใช้จะต้องมีการตรวจสอบด้วยคำถามที่ว่า “สมมติฐานนี้จำเป็นอย่างไรต่อการแก้ปัญหานี้หรือไม่” ถ้าได้คำตอบว่า “ไม่” ก็สามารถตัดสมมติฐานนั้นทิ้งได้ การมีสมมติฐานมากเกินไปจะทำให้วิธีการแก้ปัญหาที่ได้มากมายเป็นสมมติฐานไปด้วย อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งควรกำหนดขอบเขตของปัญหาที่นำมาพิจารณา

๒. การประมาณสถานการณ์

๒.๑ ความมุ่งหมาย

ความมุ่งหมายของการทำประมาณสถานการณ์ ก็เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้ในการพัฒนาหนทางปฏิบัติที่มีประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้ข้อจำกัดในเรื่องเวลาและข่าวสารที่มีอยู่ การประมาณสถานการณ์สามารถกระทำได้ในทุกสถานการณ์และในทุกระดับและชนิดหน่วย ถึงแม้ว่าปกติแล้วจะใช้สำหรับแก้ปัญหาทางยุทธวิธี แต่ก็สามารถประยุกต์ใช้กับกิจกรรมทางทหารอื่นๆ ได้เช่นกัน กรรมวิธีนี้สามารถใช้ได้ทั้งผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายอำนวยการจะเลือกใช้แบบฟอร์มในการประมาณการ เมื่อต้องการได้ข้อสรุปสำหรับเสนอแนะผู้บังคับบัญชา แต่จะใช้แบบฟอร์มในการประมาณสถานการณ์เมื่อต้องการเลือกหนทางปฏิบัติในการบรรลุกิจเฉพาะในสายงานของตน

การประมาณสถานการณ์ จะกระทำได้ดีกว่าที่เวลาและสิ่งแวดล้อมจะอำนวยให้ รายละเอียดจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับและชนิดของหน่วย ในระดับต่ำกว่ากองพลการประมาณสถานการณ์มักจะกระทำในใจ แบบฟอร์มของการประมาณสถานการณ์จะทำให้การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เป็นไปอย่างมีลำดับขั้นและมีเหตุผล อีกทั้งข่าวสารข้อสรุป และข้อเสนอแนะของประมาณสถานการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอาจถูกนำมาใช้ได้ การประมาณสถานการณ์จะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เมื่อปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงไป เมื่อเกิดข้อเท็จจริงใหม่ๆ ที่ต้องพิจารณา เมื่อสมมติฐานใช้ไม่ได้อีกต่อไปหรือถูกแทนที่ด้วยข้อเท็จจริง หรือเมื่อภารกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

๒.๒ การประมาณสถานการณ์

การประมาณสถานการณ์ของผู้บังคับบัญชาจะทำให้ได้ข้อตกลงใจว่า จะบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายไว้ หลังจากพิจารณาภารกิจ ฝ่ายตรงข้าม ลักษณะภูมิประเทศ กำลังที่มีอยู่เวลา และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็จะได้ข้อตกลงใจ การประมาณสถานการณ์มีพื้นฐานมาจากความรู้เฉพาะตัวในเรื่องสถานการณ์ ข้อพิจารณาทางจริยธรรมและผลของการประมาณการของฝ่ายอำนวยการ

๒.๓ การประมาณการ

ฝ่ายอำนวยการช่วยผู้บังคับบัญชาในการบรรลุข้อตกลงใจ ด้วยการประมาณการในสายงานรับผิดชอบของตน ประมาณการเหล่านี้จะวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ซึ่งอยู่ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงานนั้นๆ ว่า มีผลต่อการบรรลุภารกิจของหน่วยหรือไม่ และระบุปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการกำหนด การวิเคราะห์ และการเปรียบเทียบหนทางปฏิบัติที่เป็นไปได้ การประมาณการจะทำให้ได้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะว่า หนทางปฏิบัติใดที่สามารถปฏิบัติได้ ในการทำประมาณการนั้น ฝ่ายอำนวยการจะต้องปรึกษาหารือกับฝ่ายอำนวยการคนอื่นๆ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าตนได้พิจารณาปัจจัยทั้งปวงแล้ว การประมาณการนอกจากจะช่วยการทำประมาณสถานการณ์

ผู้บังคับบัญชาแล้ว ยังช่วยฝ่ายอำนวยการทั้งหลายในการพิจารณากำหนดภารกิจในรายละเอียดอีกด้วย ฝ่ายอำนวยการจะประมาณการในหลายๆ เรื่อง ฝ่ายอำนวยการประสานงานและฝ่ายกิจการพิเศษอาจทำประมาณการ ซึ่งครอบคลุมความรับผิดชอบบางส่วนหรือทั้งหมดในสายงานของตนก็ได้ การเสนอประมาณการอาจจะทำได้ด้วยวาจา เช่น ในการบรรยายสรุป หรือกระทำเป็นข้อเขียนก็ได้ ส่วนมากแล้วการเสนอประมาณการต่อผู้บังคับบัญชามักจะเสนอเพียงข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะเท่านั้น

การประมาณการของฝ่ายอำนวยการใดมักจะเกี่ยวข้องกับงานในสายงานนั้นๆ โดยเฉพาะ ตัวอย่างเช่น

- การประมาณการกำลังพล วิเคราะห์ปัจจัยทางด้านกำลังพลและการบริหารที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกำลังพลและหน่วย เนื่องจากสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจ จากผลของการประมาณการนี้จะทำให้ได้ข้อสรุป และข้อเสนอแนะในเรื่องความพร้อมของกำลังพล ความเป็นไปได้ของแต่ละหนทางปฏิบัติจากมุมมองของ สธ.๑ และผลกระทบต่อแต่ละหนทางที่มีต่อการปฏิบัติการกำลังพล

- การประมาณการข่าวกรองวิเคราะห์คุณลักษณะของพื้นที่ปฏิบัติการ และสถานการณ์ข่าวศึก เนื่องจากสิ่งเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อการบริหารธุรกิจ ประมาณการนี้จะให้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะตามความเหมาะสม ในเรื่องผลของพื้นที่ปฏิบัติการที่มีต่อกำลังฝ่ายเราและกำลังฝ่ายข้าศึก หนทางปฏิบัติที่ข้าศึกน่าจะกระทำ จุดอ่อนของข้าศึกที่สามารถนำมาขยายผล และความเป็นไปได้ของแต่ละหนทางปฏิบัติของฝ่ายเรา

- การประมาณการยุทธวิธีวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่กระทบต่อการบริหารธุรกิจ เพื่อพิจารณากำหนดหนทางปฏิบัติต่างๆ ที่สมเหตุสมผล รวมทั้งพิจารณาผลกระทบของหนทางเหล่านั้นที่มีต่อกำลังพลของฝ่ายเรา ประมาณการนี้จะเสนอแนะหนทางปฏิบัติที่นำไปสู่การบริหารธุรกิจ ประมาณการยุทธวิธีของ สธ.๓ และประมาณสถานการณ์ของผู้บังคับบัญชาจะใช้แบบฟอร์มเดียวกัน และมักจะข้อมูลเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ประมาณการยุทธวิธีจะมุ่งไปสู่การเสนอแนะแทนที่จะเป็นข้อตกลงใจ

- การประมาณการส่งกำลังบำรุงวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านการส่งกำลังบำรุงที่มีผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจ ประมาณการนี้จะให้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการส่งกำลังบำรุงของแต่ละหนทางปฏิบัติ และผลกระทบของแต่ละหนทางที่มีต่อการปฏิบัติการส่งกำลังบำรุง

- การประมาณการกิจการพลเรือนวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยทางด้านกิจการพลเรือน ที่มีผลต่อการบริหารธุรกิจ ประมาณการนี้จะให้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะในเรื่องความเป็นไปได้ของแต่ละหนทางปฏิบัติ จากมุมมองของ สธ.๕ รวมทั้งผลกระทบของแต่ละหนทางที่มีต่อการปฏิบัติการกิจการพลเรือน

- การประมาณการของฝ่ายอำนวยการสายงานอื่นๆ ก็อาจถูกนำมาใช้ได้ด้วยการประมาณการของฝ่ายอำนวยการทุกๆ คน จะทำประมาณการในสายงานที่ตนรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น ผู้ประสานการยิงสนับสนุนและผู้บังคับทหารสื่อสาร ซึ่งจะทำการประมาณการทั้งในฐานะที่เป็นผู้บังคับหน่วยรอง และเป็นฝ่ายกิจการพิเศษ นอกจากนี้ฝ่ายอำนวยการยังอาจทำประมาณการเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน เช่น นายทหารยุทธการอาจทำประมาณการเพิ่มเติมเฉพาะเรื่องในส่วนของการลวง การระวังป้องกันในการปฏิบัติการและการปฏิบัติการจิตวิทยาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางยุทธวิธี เป็นต้น

๓. ข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๓.๑ ความมุ่งหมาย

ข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ เป็นการวิเคราะห์และเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง หรือเป็นภาพรวมๆ ของปัญหา โดยอาจจัดทำคนเดียวหรือหลายคนร่วมกันทำก็ได้ ถ้าเป็นปัญหาที่มีขอบเขตกว้างขวาง ฝ่ายอำนวยการอาจจัดทำข้อพิจารณาแยกในแต่ละส่วนของปัญหา นอกจากนี้ ฝ่ายอำนวยการยังอาจเป็นผู้เริ่มในการจัดทำข้อพิจารณาแยกในเรื่องที่ตนเองมีความสนใจโดยเฉพาะก็ได้ โดยทำผู้เดียวหรือเป็นกลุ่มก็ได้ ตามปกติข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นการวิเคราะห์ที่ใจตามขั้นตอนอย่างมีเหตุมีผล เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาสำหรับการตกลงใจ โดยอาจนำเสนอด้วยวาจา เช่น ในการบรรยายสรุปหรือเป็นข้อเขียนก็ได้ คูณวก ฉ (รศ.๑๐๑-๕)

ความมุ่งหมายในการจัดทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นเช่นเดียวกับการทำประมาณการ คือ เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้อง สำหรับใช้ในการพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ฝ่ายอำนวยการสามารถจัดทำข้อพิจารณาได้ทั้งเรื่องทางธุรการและการยุทธ์ ถึงแม้ว่าในการแก้ปัญหาทางยุทธวิธี มักนิยมใช้การทำประมาณการมากกว่าก็ตาม ข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการที่ทำแบบย่อเรียกว่า เอกสารในการตกลงใจ คูณวก ฉ (รศ.๑๐๑-๕)

๓.๒ แบบฟอร์ม

คูณวก ฉ (๑๐๑-๕) จะกล่าวถึงรายละเอียดในการจัด และแบบฟอร์มของข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ รวมทั้งตัวอย่างด้วย แม้ว่าข้อมูลที่ให้ไว้จะเน้นการจัดทำเอกสารในการทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ แต่ก็มีประโยชน์ในการทำความเข้าใจลำดับความคิดในการวิเคราะห์ปัญหาในใจ และในการนำเสนอด้วยวาจา

ปริมาณของข้อมูลที่แสดงไว้ในการเสนอข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการด้วยวาจาหรือเป็นข้อเขียน จะมีรายละเอียดแตกต่างกันไปในแต่ละกองบัญชาการ และจะขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำหน่วยนั้นๆ รวมทั้งระดับของหน่วยบัญชาการด้วย ในทำนองเดียวกัน ระดับของความเป็นทางการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการนำเสนอด้วยวาจาก็จะแตกต่างกันด้วย

๔. การแสวงข้อตกลงใจ

๔.๑ ลำดับขั้นในการแสวงข้อตกลงใจ

ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการใช้ลำดับขั้นในการแสวงข้อตกลงใจ เพื่อหาข้อตกลงใจทางยุทธวิธีและปฏิบัติตามข้อตกลงใจนั้น นอกจากนั้น ยังใช้วิธีนี้ในการแสวงข้อตกลงใจในกิจกรรมทางทหารอื่นๆ ด้วย กรรมวิธีนี้จะกระทำอย่างต่อเนื่องเรื่อยไป

ตามปกติ เวลามักเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการในการแสวงข้อตกลงใจ หมายเหตุที่แสดงไว้ในรูปที่ ๕-๑ (รศ.๑๐๑-๕) ซึ่งให้เห็นถึงจุดที่ผู้บังคับบัญชาอาจจำเป็นต้องดำเนินการตามกระบวนการวิธีแสวงข้อตกลงใจ และสั่งการด้วยวาจาโดยอาศัยข้อมูลของตนเท่าที่มีอยู่ เพราะไม่อาจเสียเวลาไปกับส่วนการปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการในขั้นตอนกรรมวิธีแสวงข้อตกลงใจตามปกติได้ สรุปก็คือ ลำดับขั้นซึ่งช่วยในการแสวงข้อตกลงใจนี้ไม่จำเป็นต้องทำตามทั้งหมด อาจเลือกทำเพียงส่วนหนึ่งส่วนใดก็ได้ เพราะเป็นเพียงกรรมวิธีในการหาข้อสรุปเท่านั้น เมื่อเวลาจำกัด ผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกปฏิบัติเพื่อให้ได้ข้อตกลงใจที่ทันต่อเวลา หน่วยรองจะต้องมีเวลาอย่างน้อยสองในสามของเวลาที่มีอยู่ ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการของหน่วยรองจึงจะ

สามารถวางแผนได้ทันเวลา เสนาธิการของหน่วย เป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลการทำงานให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด

ฝ่ายอำนวยการมีหน้าที่ในการเสนอข่าวสารข้อมูล ที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องทราบอย่างต่อเนื่อง และหลีกเลี่ยงการมอบภาระให้แก่ผู้บังคับบัญชา โดยไม่เสนอข่าวสารที่ไม่จำเป็นการเลือกว่าจะเสนอข่าวสารแก่ผู้บังคับบัญชาในเรื่องใดนั้น ขึ้นอยู่กับความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ของฝ่ายอำนวยการ, นโยบายของผู้บังคับบัญชา และการวิเคราะห์ที่มีเหตุผลของฝ่ายอำนวยการ ผู้บังคับบัญชาจะต้องหลีกเลี่ยงการร้องขอข่าวสารที่มากเกินไป รวมทั้งความพยายามที่จะวิเคราะห์ข้อมูลนั้นด้วยตนเองมากเกินไป เพราะจะเป็นการเสี่ยงต่อการถูกทับถมด้วยรายละเอียดที่ไม่มีที่สิ้นสุด ฝ่ายอำนวยการจะต้องช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาด้วยการวิเคราะห์รายละเอียด และเสนอเฉพาะข้อมูลที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งรวมถึงข้อสรุปและข้อเสนอแนะด้วย การปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการนี้จะกระทำบ่อยครั้งเท่าที่จำเป็นต่อการติดตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่รอฟังข่าวสารจากการบรรยายสรุปตามระยะเวลาของฝ่ายอำนวยการของตนเท่านั้น แต่จะต้องรับทราบข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการในโอกาสอื่นๆ ด้วย มิฉะนั้นจะไม่สามารถติดตามสถานการณ์การรบในกาลปัจจุบันได้ ถ้าผู้บังคับบัญชาได้รับทราบข่าวสารข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ก็จะสามารถตกลงใจได้อย่างทันท่วงทีเมื่อถึงเวลาจำเป็น

ในการแสวงหาข้อตกลงใจมีทั้งการปฏิบัติที่ต้องกระทำตามลำดับขั้น และการปฏิบัติที่ต้องกระทำไปพร้อมๆ กัน ซึ่งเวลาที่มีอยู่ ความเร่งด่วนของสถานการณ์ และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา จะมีผลต่อการประยุกต์ใช้กรรมวิธีในการแสวงหาข้อตกลงใจที่มีเหตุผลนี้

๔.๒ การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ

ภารกิจของหน่วยอาจถูกกำหนดขึ้นจากการสั่งการของ บก.หน่วยเหนือ หรือถูกกำหนด/อนุมัติโดยผู้บังคับบัญชาก็ได้ ในขั้นนี้ ผู้บังคับบัญชาอาจเริ่มการวิเคราะห์ภารกิจ(ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างล่างนี้) หรือร้องขอข้อมูลเพิ่มเติมก็ได้ ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการจะแลกเปลี่ยนข่าวสารเกี่ยวกับภารกิจ โดยฝ่ายอำนวยการจะเสนอข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต่อการวิเคราะห์ภารกิจให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ

การวิเคราะห์ภารกิจ เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการทำความเข้าใจกับภารกิจนั้น การวิเคราะห์ภารกิจจะชี้ถึง

- งานที่ต้องกระทำ
- ความมุ่งหมายที่บรรลุเมื่อกระทำงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ
- ข้อจำกัดในการปฏิบัติการของหน่วย

งานบางประการจะถูกกำหนดไว้ในแผนคำสั่งยุทธการที่ได้รับจาก บก.หน่วยเหนือแล้ว ยังมีงานอื่นๆ ตามความจำเป็นของสถานการณ์ ภารกิจ และความมุ่งหมายในการปฏิบัติการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องอนุมัติขึ้นในขั้นการวิเคราะห์ภารกิจ หลังจากที่ได้กำหนดงานต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบรรลุภารกิจแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะโยงความสัมพันธ์ของงานนั้น (ถ้าเป็นไปได้) กับภูมิประเทศหรือข้อจำกัด ตัวอย่างเช่น งานที่กล่าวถึงการยึดรักษาหัวหาดบนฝั่งแม่น้ำโขงอาจจะสัมพันธ์กับภูมิประเทศที่เฉพาะเจาะจงซึ่งสูงชันพื้นที่ปฏิบัติการ เป็นต้น วิธีการนี้จะช่วยให้การกล่าวถึงงานต่างๆ กับฝ่ายอำนวยการ และผู้บังคับหน่วยรองเป็นไปอย่างเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น

การทำความเข้าใจกับความมุ่งหมายที่จะบรรลุจากการสำเร็จกิจต่างๆ นั้น มีความสำคัญอยู่ ๒ ประการ คือ ประการแรก จะได้มาซึ่งความเข้าใจเกี่ยวกับเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา ประการที่สอง

ความเข้าใจนี้จะช่วยในการกำหนดหนทางปฏิบัติ โดยเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการพิจารณาว่า หนทางปฏิบัตินั้นๆ สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ และถ้าปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุภารกิจได้หรือไม่

ข้อจำกัด คือ ขอบเขตของการปฏิบัติของหน่วย ซึ่งจะกำหนดเสรีในการปฏิบัติของหน่วยในเรื่องการดำเนินการยุทธ์ และ/หรือ กรรมวิธีในการวางแผน ตัวอย่างได้แก่ งานต่างๆ ที่อยู่ในคำสั่งของหน่วยเหนือ ซึ่งกำหนด “พร้อมที่จะ...” “ไม่ก่อน...” “ไม่ช้ากว่า...” ในทำนองเดียวกัน การสั่งเจียบฟัง และการไม่ได้รับการสนับสนุน (เช่น การสนับสนุนทางอากาศโดยใกล้ชิด) ต่างก็เป็นข้อจำกัดของหน่วยด้วยเช่นกัน ปกติแล้วเวลามักเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งซึ่งจะมีผลกระทบต่อเวลาที่มืออยู่ หรือเวลาที่ให้ไว้เพื่อการวางแผนและปฏิบัติกิจบางประการ ผู้บังคับบัญชาจะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะ และผลกระทบของข้อจำกัดต่างๆ เหล่านี้ทุกครั้งที่ทำประมาณสถานการณ์

เมื่อผู้บังคับบัญชาวิเคราะห์ภารกิจเสร็จสิ้นแล้วก็จะได้ภารกิจแกลงใหม่ ซึ่งจะได้กล่าวอย่างชัดเจนและเจาะจงถึงงานที่หน่วยต้องทำให้สำเร็จ รวมทั้งความมุ่งหมายที่ต้องการด้วย ถ้างานที่ต้องกระทำมีมากกว่าหนึ่งอย่าง ก็มักจะกล่าวตามลำดับงานที่คาดว่าจะต้องบรรลุ ในการวิเคราะห์ภารกิจ ผู้บังคับบัญชาอาจมองเห็นงานที่ต้องกระทำเป็นจำนวนมาก แต่งานที่กล่าวไว้ในภารกิจแกลงใหม่จะต้องเป็นงานที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของภารกิจเป็นส่วนรวมเท่านั้น

งานประจำหรืองานซึ่งปกติต้องกระทำอยู่แล้วในหน่วย จะไม่กล่าวรวมไว้ในภารกิจแกลงใหม่ ตัวอย่างเช่น การจัด จนท.ติดต่อกัน, การซ่อมบำรุงถนนในเขต หรือการเติมน้ำมันให้กับยานพาหนะต่างๆ เหล่านี้ ถือเป็นงานประจำซึ่งควรจะปรากฏใน ปรจ.อยู่แล้ว ในทำนองเดียวกันความรับผิดชอบต่างๆ ที่เป็นไปตามหลักนิยมของการปฏิบัติในภารกิจที่ได้รับมอบ เช่น การจัดการระวังป้องกันปีกของหน่วยของตน หรือการรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ที่มีการปฏิบัติการของหน่วยกองโจรของฝ่ายตรงข้าม เหล่านี้ ไม่ควรถือเป็นกิจที่สำคัญยิ่ง

ภารกิจแกลงใหม่จะเป็นมูลฐานสำหรับการทำประมาณการ และประมาณสถานการณ์รวมทั้งปรากฏอยู่ในข้อ ๑ ของประมาณการและประมาณสถานการณ์เหล่านั้นด้วย ไม่ว่าจะทำอยู่ในรูปของเอกสารหรือการบรรยายสรุปด้วยวาจาก็ตาม นอกจากนี้ ภารกิจแกลงใหม่ยังถูกนำไปใช้ในข้อ ๒ (ภารกิจ) ของแผนคำสั่งยุทธการด้วย

ผู้บังคับบัญชาสามารถให้แนวทางในการวางแผนแก่ฝ่ายอำนวยการได้บ่อยครั้งเท่าที่จำเป็น โดยความถี่ ปริมาณ และข้อมูลของแนวทางในการวางแผน จะแปรเปลี่ยนไปตามภารกิจ เวลาที่มีอยู่ สถานการณ์ ข้อมูลที่มีอยู่ และประสบการณ์ของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการ ผู้บังคับบัญชาอาจเลือกให้แนวทางในการวางแผนขั้นต้นแก่ฝ่ายอำนวยการตอนประกาศภารกิจแกลงใหม่ แนวทางนี้กำหนดขึ้นเพื่อชักจูงหรือชี้แนะฝ่ายอำนวยการให้เพ่งความสนใจในการจัดทำ หรือปรับปรุงประมาณการไปในทิศทางที่กำหนด ซึ่งเป็นการช่วยให้กรรมวิธีในการแสวงข้อตกลงใจดำเนินไปได้โดยรวดเร็วมากยิ่งขึ้น แต่ผู้บังคับบัญชาต้องระมัดระวังมิให้แนวทางในการวางแผนของตนทำให้การทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการเอนเอียง อย่างไรก็ตาม แนวทางในการวางแผนของผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะเป็นการกำหนดจุดเริ่มต้นร่วมให้กับการวางแผนของฝ่ายอำนวยการ

แนวทางในการวางแผนของผู้บังคับบัญชาอาจรวมถึงเรื่องต่อไปนี้

- ภารกิจแกลงใหม่ ซึ่งมีมูลฐานมาจากกรวิเคราะห์ภารกิจของผู้บังคับบัญชา
- คำแนะนำเรื่องการใช้อาวุธนิวเคลียร์ และอาวุธเคมี
- หนทางปฏิบัติที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้ฝ่ายอำนวยการนำไปพัฒนา หรือตัดทิ้ง เมื่อจัดทำหรือปรับปรุงประมาณการ

- ข้อพิจารณาตามหลักนิยม เช่น การลวง การเตรียมสนามรบด้านการข่าว การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การควบคุมบังคับบัญชา รวมทั้งการปฏิบัติการรบในทางลึก การปฏิบัติการรบในพื้นที่การรบหลัก และการปฏิบัติการรบในพื้นที่ส่วนหลังด้วย
- ปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามีความสำคัญ ตัวอย่างเช่น สมมติฐาน ข้อจำกัด ชนิดของกองหนุน ข่าวสารสำคัญยิ่งที่ต้องการ และคำชี้แจงสำหรับการสนับสนุนการช่วยรบ เป็นต้น

ฝ่ายอำนวยการประสานงานจะจัดทำประมาณการโดยใช้ภารกิจแฉ่งใหม่ และแนวทางในการวางแผนของผู้บังคับบัญชา (ถ้ามี) เป็นมูลฐาน และโดยอาศัยความช่วยเหลือจากฝ่ายกิจการพิเศษ ผู้ซึ่งอาจต้องจัดทำประมาณการในส่วนของตนด้วย ผลที่ได้มาของการประมาณการเหล่านี้ คือ ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาว่าจะบรรลุภารกิจได้อย่างไร การจัดทำประมาณการเป็นงานที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล โดยฝ่ายอำนวยการในระหว่างการจัดทำประมาณการของแต่ละฝ่ายไปพร้อมๆ กันด้วย ตัวอย่างเช่น ฝ่ายยุทธการจะให้ข้อมูลแก่ฝ่ายอำนวยการคนอื่นๆ ในเรื่อง การดำเนินกลยุทธ์และแผนการยิงสนับสนุนที่ได้พัฒนาขึ้นอย่างคร่าวๆ ในระหว่างการทำประมาณการยุทธ์ การวิเคราะห์หนทางปฏิบัติที่ว่านี้ โดย สธ.๒ หรือ สธ.๔ อาจชี้ให้เห็นว่า หนทางดังกล่าวไม่สามารถให้การสนับสนุนได้ในแง่ของ สธ.๒ หรือ สธ.๔ การปฏิบัติในลักษณะนี้จะทำให้ฝ่ายอำนวยการในสายงานต่างๆ สามารถพัฒนาทางเลือกที่ปฏิบัติขึ้นได้พร้อมๆ กัน เพื่อเสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา

หน้าที่ของเสนาธิการ คือ การกำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าการประมาณการของสายงานต่างๆ มีการประสานกัน ความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน มีการพูดถึงและโต้ข้อยุติ และเรื่องขัดแย้งที่เสนอผู้บังคับบัญชา ควรเป็นเฉพาะเรื่องจำเป็นให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อตัดสินใจเท่านั้น

ผู้บังคับบัญชาจะประมาณสถานการณ์เสร็จสิ้นได้ ด้วยการอาศัยความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ของตนที่มีอยู่ รวมทั้งข้อสรุป และข้อเสนอแนะ จากการประมาณการของฝ่ายอำนวยการด้วย

การวิเคราะห์ของผู้บังคับบัญชายังอาจชี้ให้เห็นว่า หนทางปฏิบัติที่กำลังถูกพิจารณานั้นสมควรมีการปรับปรุงแก้ไขด้วย หนทางปฏิบัติที่ผ่านมากการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขที่จำเป็นจนถือว่าสามารถปฏิบัติได้แล้ว จะถูกนำมาเปรียบเทียบซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ตกลงใจว่าจะเลือกหนทางปฏิบัติใดจากหนทางปฏิบัติที่เหลือเหล่านั้นโดยใช้หลักการตัดสินใจ

เมื่อผู้บังคับบัญชาตกลงใจเลือกหนทางปฏิบัติที่ใช้บรรลุภารกิจได้แล้ว ก็ประกาศข้อตกลงใจและแนวความคิดในการปฏิบัติให้กับฝ่ายอำนวยการหลักของหน่วย ซึ่งในขณะนั้นก็อาจมีผู้บังคับหน่วยรองร่วมฟังอยู่ด้วย แนวความคิดในการปฏิบัติ คือ การบรรยายถึงภาพของการปฏิบัติการที่ผู้บังคับบัญชาได้วาดภาพไว้ ตามปกติ ผู้บังคับบัญชาจะประกาศข้อตกลงใจและแนวความคิดในการปฏิบัติด้วยวาจา โดยมีรายละเอียดมากพอที่ฝ่ายอำนวยการและผู้บังคับหน่วยรองจะเข้าใจได้ว่า พวกเขาจะต้องทำอะไรบ้าง และในกรณีจำเป็นก็สามารถปฏิบัติการไปได้โดยไม่ต้องได้รับคำสั่งการเพิ่มเติมอีก

แนวความคิดในการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา ควรกล่าวรวมถึงเรื่องต่อไปนี้

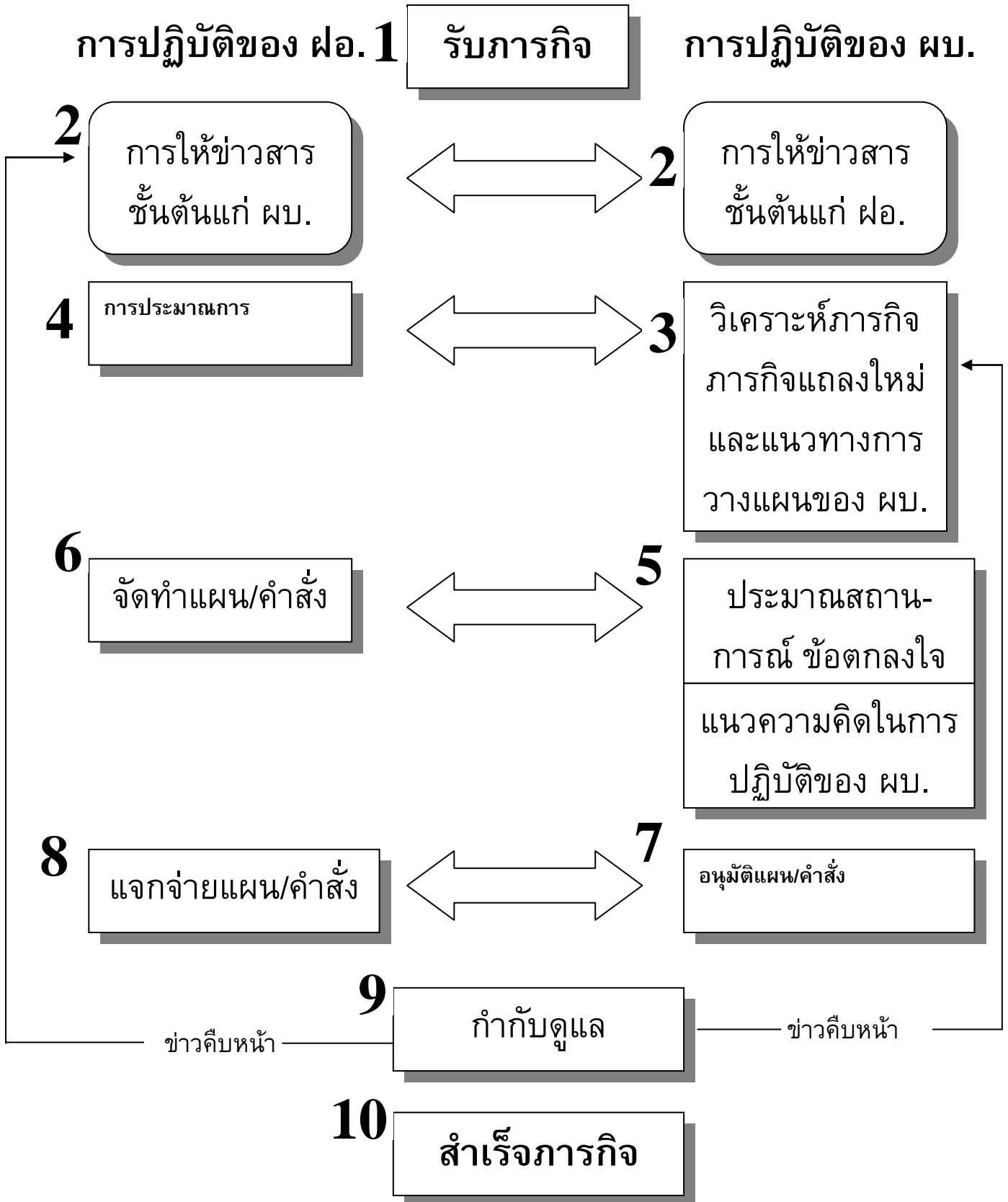
- การจัดเฉพาะกิจ
- มาตรการควบคุม
- การใช้หน่วยดำเนินกลยุทธ์หลัก

- การกำหนดการควบคุมบังคับบัญชา (ภารกิจทางยุทธวิธี ความสัมพันธ์ทางการบังคับบัญชา และที่ตั้ง ทก.) นอกจากนี้ยังควรพิจารณาถึง การรบในทางลึก การรบในพื้นที่การรบหลัก และการรบในพื้นที่ส่วนหลัง/เขตหลังด้วย
- การยิงเพื่อสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์
- การกำหนดสถานภาพการป้องกัน (นชค.) ตามภารกิจ
- ความรับผิดชอบในการปฏิบัติการรบในพื้นที่ส่วนหลัง/เขตหลัง
- แผนเผชิญเหตุ
- การสั่งการและการใช้
 - กองหนุน (ถ้าจำเป็น)
 - การป้องกันภัยทางอากาศ
 - ความสามารถในการป้องกันฝ่ายเรา และบั่นทอนความสามารถของฝ่ายตรงข้าม
 - ทหารช่าง (ซึ่งรวมถึงเครื่องกีดขวางด้วย)
 - ฮ.โจมตี
 - การสนับสนุนทางอากาศในเชิงรุก
- การติดต่อ/การประสานงาน

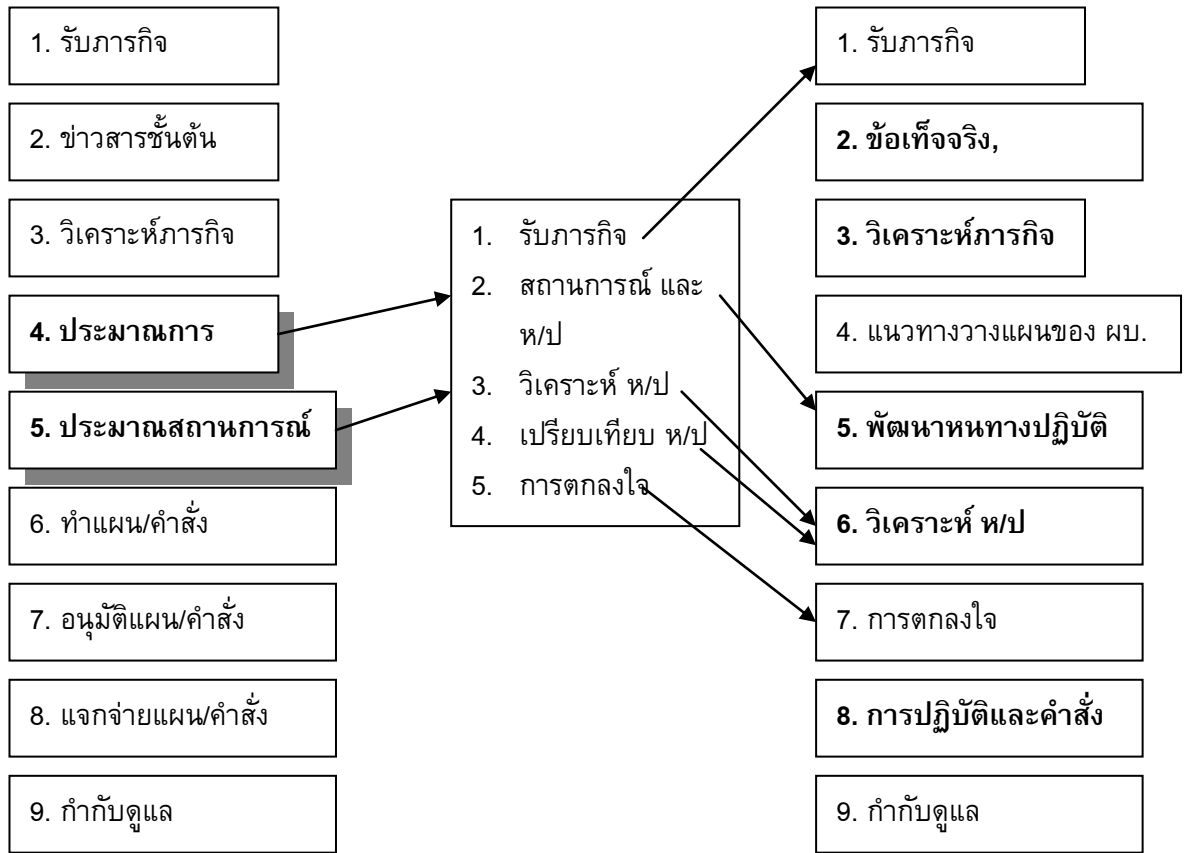
แผน/คำสั่งจะแสดงให้เห็นถึงข้อตกลงใจและแนวความคิดในการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา สำหรับกรรมวิธีในการวางแผน ในการประสานงาน และในการออกคำสั่งนั้น จะต้องมีการซิงใจกันระหว่างความเร็ว และความฉับพลันในการตอบสนองที่จำเป็น กับความเป็นลำดับขั้นของกรรมวิธีและความละเอียดของการวางแผนที่ต้องการ ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าแผน/คำสั่งนั้นควรมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายอำนวยการและผู้บังคับหน่วยรองของตนมีความเข้าใจตรงกัน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ก็อาจมีการออกคำสั่งเป็นส่วนๆ ที่กะทัดรัด ชัดเจน เพื่อแก้ไขคำสั่งยุทธการนั้นๆ สำหรับเรื่องการทำกับดักและนั้นผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการจะต้องกำกับดูแลการจัดทำแผน และการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างต่อเนื่อง

การรายงานข่าวคืบหน้าของหน่วยปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ แผน/คำสั่งจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา เพราะหลังจากที่ข้อตกลงใจได้ถูกส่งไปยังหน่วยต่างๆ เพื่อการปฏิบัติแล้ว ข้อเท็จจริงและสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเกิดขึ้นในระหว่างที่คำสั่งถูกจัดทำนั้น อาจมีการเปลี่ยนแปลงไป

กรรมวิธีในการแสวงข้อตกลงใจ



การแสวงงข้อตกลงใจทางทหาร (Military Decision Making Process)



ลำดับขั้นการแสวงงข้อตกลงใจ

รส.๑๐๑-๕ พ.ศ.๒๕๓๙

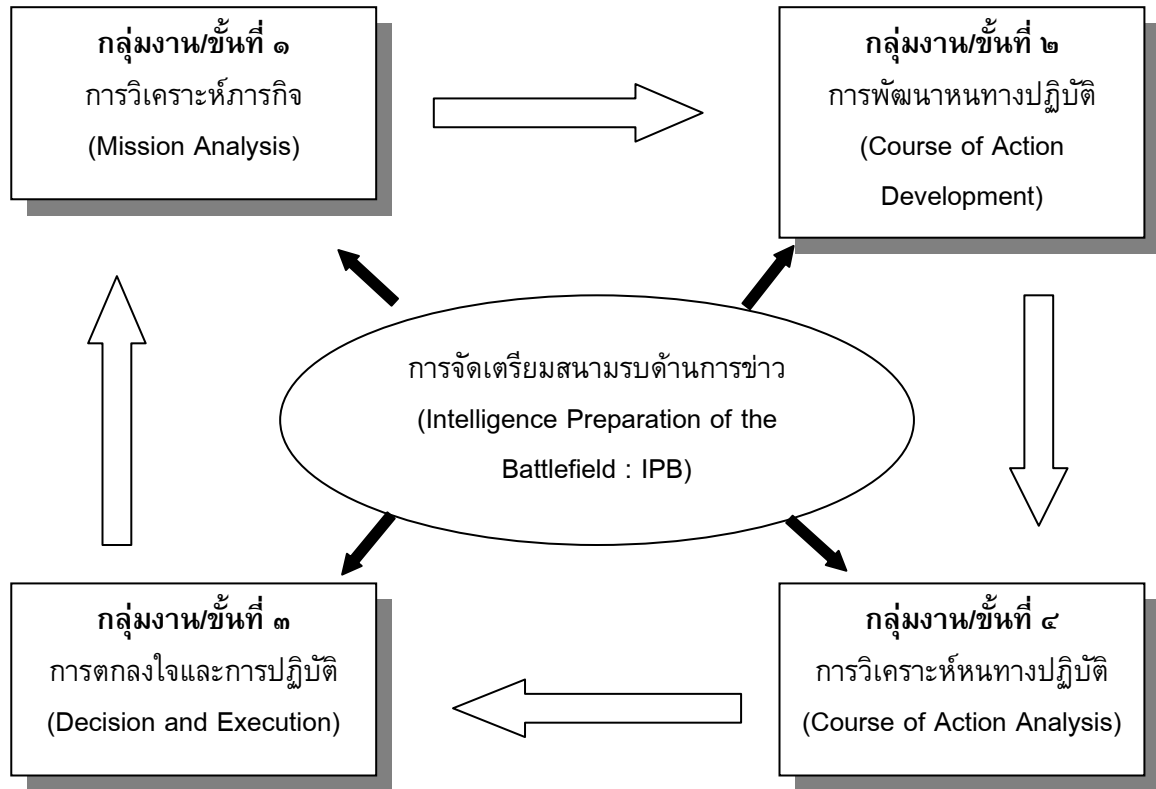
การประมาณสถานการณ์ของกองบัญชาการ

นส.๑๐๐-๙ (พ.ศ.๒๕๓๕)

รูปที่ ๑ พัฒนาของกระบวนการแสวงงข้อตกลงใจทางทหาร

เราอาจจัดกลุ่มลำดับการปฏิบัติทั้ง ๙ ขั้นของกระบวนการแสวงงข้อตกลงใจ เป็น ๔ กลุ่มงานหลักที่สัมพันธ์ต่อเนื่องกัน และสอดคล้องกับหัวข้อการประมาณการ (๕ ข้อ) โดยมี IPB เป็นระบบสนับสนุนที่สำคัญ

ลำดับงานในการแสวงงข้อตกลงใจ	ประมาณการ/ประมาณสถานการณ์
ก. การวิเคราะห์ภารกิจ	ข้อ ๑ ภารกิจ
ข. การพัฒนาหนทางปฏิบัติ	ข้อ ๒ สถานการณ์และหนทางปฏิบัติ
ค. การวิเคราะห์หนทางปฏิบัติ (วาดภาพการรบ)	ข้อ ๓ การวิเคราะห์หนทางปฏิบัติ
ง. การตกลงใจ และปฏิบัติ	ข้อ ๔ การเปรียบเทียบหนทางปฏิบัติ ข้อ ๕ ข้อเสนอ/ข้อตกลงใจ



รูปที่ ๒ กระบวนการแสวงข้อตกลงใจแบ่งเป็น ๔ กลุ่มงานหลัก

การจัดเตรียมสนามรบด้านการข่าว (IPB) เป็นงานสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของกระบวนการแสวงข้อตกลงใจทางทหาร “เปรียบเสมือนเส้นเลือดหล่อใหญ่ที่หล่อเลี้ยงร่างกาย” ไม่สามารถจะแบ่งแยกจากกระบวนการแสวงข้อตกลงใจได้ IPB ก็คือการประมาณการข่าวกรองในลักษณะของแผนภาพต่างๆ (Templates) และพัฒนาให้ทันสมัยถูกต้องมากขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป ผลผลิตหลักๆ ของ IPB เช่น แผนภาพสถานการณ์, แผนภาพเหตุการณ์, แผนรวบรวมข่าวสาร และตารางช่วยตกลงใจ จะเป็นข้อมูลหลักในการทำงานของฝ่ายอำนวยการ ทุกขั้นตอนของกระบวนการแสวงข้อตกลงใจ IPB ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

- ก. ขั้นที่ ๑ - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสนามรบ
- ข. ขั้นที่ ๒ - การกำหนดผลกระทบของสภาพแวดล้อม
- ค. ขั้นที่ ๓ - ประเมินคำภัยคุกคาม
- ง. ขั้นที่ ๔ - กำหนดหนทางปฏิบัติของภัยคุกคาม

การนำกรรมวิธีแสวงข้อตกลงใจไปประยุกต์ใช้

ในสภาพแวดล้อมของสนามรบสมัยใหม่นั้น เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ฝ่ายที่สามารถตกลงใจได้เหมาะสมและรวดเร็วกว่า จะครองความริเริ่มได้ และได้ชัยชนะอย่างเด็ดขาด ดังนั้นความเร็วในการตกลงใจเมื่อการปฏิบัติเกิดขึ้นแล้ว จึงเป็นตัวกำหนดความรวดเร็วในการสู้รบ (Tempo of Operations) แต่กระบวนการตกลงใจทางทหารเต็มรูปแบบอาจจะไม่เหมาะสมนักในสถานการณ์ที่ผันแปรและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งต้องการการตกลงใจ และการวางแผนที่รวดเร็วเช่นกัน ดังนั้นกระบวนการแสวงข้อตกลงใจนี้จึงได้รับการออกแบบให้มีความอ่อนตัว สามารถนำไปใช้งานได้ สามลักษณะต่างกันไปตามเวลาที่มีอยู่ และโอกาสที่ ผอ.จะสามารถช่วยเหลือ ผบ.หน่วยได้ ในทุกระดับหน่วย และทุกสถานการณ์ วิธีในการประยุกต์ใช้ได้แก่

ก. การแสวงข้อตกลงใจอย่างประณีต (Deliberate Decision-making Process : DDMP)

เป็นลักษณะการแสวงข้อตกลงใจทางทหารอย่างเต็มรูปแบบ ใช้ข้อพิจารณาของ ผอ.และฝ่ายกิจการพิเศษอย่างเต็มที่ จึงเหมาะสมที่สุดเมื่อมีเวลามากพอในการวางแผนอย่างละเอียด ก่อนที่จะเข้าสู่สถานการณ์สู้รบหรือช่วงเวลาที่ไม่มีการสู้รบ แผนที่ได้จึงเป็นแผนในรายละเอียดที่พิจารณาหนทางปฏิบัติของข้าศึกที่เป็นไปได้หลายๆ หนทางหรือทุกหนทางปฏิบัติ พร้อมทั้งวิเคราะห์หนทางปฏิบัติเหล่านั้นต่อหนทางปฏิบัติของฝ่ายเรา เพื่อเป็นมูลฐานในการตกลงใจระหว่งการสู้รบ

ข. การแสวงข้อตกลงใจในสถานการณ์สู้รบ (Combat Decision-making Process : CDMP)

ใช้สำหรับวางแผนในสถานการณ์สู้รบ (ต่อเนื่องมาจากแผนที่วางไว้โดยประณีต) ขณะเดียวกันก็วางแผนสู้รบในเหตุการณ์ข้างหน้าไปด้วย ดังนั้น หัวใจสำคัญของ CDMP จึงอยู่ที่ความสามารถในการประเมินผลลัพธ์ของการสู้รบในปัจจุบัน และผลการสู้รบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นแล้วตกลงใจแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในปัจจุบัน และกำหนดแนวความคิดสำหรับการสู้รบในอนาคต CDMP จึงมุ่งไปที่การคาดการณ์ล่วงหน้า, การเตรียมการล่วงหน้าและความพยายามที่จะครองความริเริ่มเหนือภัยคุกคาม

ค. การแสวงข้อตกลงใจอย่างเร่งด่วน (Quick Decision-making Process : QDMP)

ใช้ในสถานการณ์ที่มีเวลาจำกัดมาก หรือไม่มีเวลาเลย แต่มีปัญหาที่ต้องการแก้ไขในทันที เวลาที่จำกัดยี่งนี้อาจเนื่องมาจากตัว ผบ.หน่วยเอง หรือเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ในกรณีนี้ ผบ.หน่วยต้องการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อขยายผลความได้เปรียบ ณ ตำบลหนึ่งในพื้นที่การรบ นอกจากนี้ ความจำกัดเกิดจากปัจจัยภายนอกอาจเนื่องมาจากคำสั่งจาก ผบ.หน่วยเหนือ ในสถานการณ์เดียวกันนี้ หรือจากการที่ฝ่ายข้าศึกกดดันให้ฝ่ายเราต้องตอบโต้สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด