

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงานด้านการข่าวของกองทัพบก ที่ 1 ในขั้นตอนการรวบรวมข่าวสาร ผู้วิจัยได้ประมวลทฤษฎี แนวคิด นโยบายและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. ระบบงานข่าวกรองของกองทัพบก
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายข่าวหรือแหล่งข่าวเพื่อสนับสนุนงานด้านความมั่นคง
3. นโยบายงานด้านการข่าวของกองทัพบกที่ 1
4. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ของกองทัพบก
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
6. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. บทสรุปกรอบแนวความคิดในการวิจัย

ระบบงานข่าวกรองของกองทัพบก

ระบบงานข่าวคือกระบวนการทำงานด้านการข่าว เพื่อนำข่าวสารที่ได้รับ มาผลิตเป็นข่าวกรองที่ถูกต้อง ทันเวลา และใช้ประโยชน์ได้ โดยในกระบวนการนี้มีลักษณะเป็นวงจรรอบของการทำงาน เรียกว่า วงรอบข่าวกรอง ซึ่งเป็นกระบวนการของงานด้านการข่าวที่ทางกองทัพบก ได้นำมาอบรมเจ้าหน้าที่ด้านการข่าว เพื่อนำไปใช้ในระบบงานข่าวในปัจจุบัน ทั้งที่เป็นภัยคุกคามทางทหาร และภัยคุกคามที่มีใช้ทางทหาร

ความหมายของข่าวกรองและวงรอบข่าวกรอง

จากหนังสือวิชาข่าวกรองการรบ (นส.30-5) ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก (2536, หน้า 2-1) ได้สรุปความหมายของข่าวกรอง คือ ผลผลิตที่ได้จากการรวบรวม ประเมินค่า การวิเคราะห์ การสนธิ และตีความจากข่าวสารทั้งหมดที่ได้รับมา ซึ่งข่าวสารเหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือหลายเรื่องของภัยคุกคามที่เกิดขึ้น หรือของพื้นที่ปฏิบัติการ และข่าวสารเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผน และการปฏิบัติการทางทหาร การดำเนินการ หรือการจัดการ เป็นกรรมวิธีในการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือกรรมวิธีในการกำหนดเป้าหมาย

เพื่อที่จะดำเนินการตามที่ได้รับผิดชอบ ให้บรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายต่อไป

วงรอบ หมายถึง ลำดับ ชุุด หรือติดต่อกัน หรือเป็นตอน ๆ ของเหตุการณ์ หรือการปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มีขึ้นให้เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และการปฏิบัติดังกล่าวนี้จะย้อนกลับมาเริ่มต้น ณ จุดที่เริ่มต้นใหม่เมื่ออยู่ตลอดเวลา จากคำจำกัดความของคำว่า “วงรอบการดำเนินงานข่าวกรอง” นี้ อาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งนั่นก็คือ “กรรมวิธีในการจัดตั้ง และปฏิบัติให้บรรลุความมุ่งหมายของข่าวกรอง” นั่นก็คือ “การผลิตข่าวกรอง” นั่นเองซึ่งการผลิตข่าวกรอง หรือข่าวกรองการรบ แบ่งออกเป็น 4 ขั้น ดังนี้

1. การวางแผนการรวบรวมข่าวสารและการเตรียมคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบ

2. การรวบรวมข่าวสาร

3. การดำเนินการวิธีต่อข่าวสารที่รวบรวมได้ให้เป็นข่าวกรอง

4. การกระจายและการใช้ข่าวสารหรือข่าวกรอง

ทั้ง 4 ขั้นนี้ นับว่ามีความจำเป็นต่อการผลิตข่าวกรองเป็นอย่างมาก และถ้าเราได้นำเอาขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นนี้มาเรียงกันเข้าเป็นวงกลม เราก็จะเรียกวงกลมนี้ว่า “วงรอบข่าวกรอง” และวงรอบข่าวกรองนี้จะเริ่มต้น (หรือเกิดจาก) “ภารกิจของผู้บังคับบัญชา” หรือเริ่มต้นจาก “ภารกิจของหน่วย” ตามภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 แสดงวงรอบข่าวกรอง (โรงเรียนเสนาธิการ ทหารบก, 2539, หน้า 10)

จากการศึกษาเอกสารประกอบการสอนวิชาการข้าวกรอง ของโรงเรียนการข้าวทหารบก (2536, หน้า 45) พบว่าการดำเนินงานตามวงรอบข้าวกรองทั้ง 4 ขั้นนั้น เป็นการปฏิบัติในการรวบรวมข้าวสารเพื่อภารกิจและภัยคุกคามทางทหาร ซึ่งมีการปฏิบัติที่สำคัญแตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน โดยเน้นหนักในขั้นการวางแผนรวบรวมข้าวสารและการรวบรวมข้าวสารเท่านั้น

1. การวางแผนรวบรวมข้าวสาร

การวางแผนรวบรวมข้าวสารเป็นขั้นตอนแรกของงานในวงรอบข้าวกรอง กล่าวคือเมื่อผู้บังคับบัญชามีความต้องการข้าวกรอง เกี่ยวกับลมฟ้าอากาศ, ภูมิประเทศ, ข่าศึกและสถานการณ์ภัยคุกคาม เพื่อปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบ ผู้บังคับบัญชาจะกำหนดความต้องการข้าวสารขึ้น จากนั้นนายทหารฝ่ายการข้าวของหน่วยจะดำเนินการรวบรวมข้าวสาร เพื่อให้ได้ข้าวสารตามความต้องการ แต่ความต้องการข้าวสารในบางภารกิจ ซัดความสามารถในการรวบรวมข้าวสารที่มีอยู่ของหน่วย อาจจะไม่เพียงพอที่จะตอบสนองต่อความต้องการข้าวกรอง ฉะนั้นเจ้าหน้าที่และเครื่องมือที่จะใช้รวบรวมข้าวสารทั้งปวงที่มีอยู่ภายในหน่วย ก็จะต้องมุ่งต่อเป้าหมายทางด้านข้าวกรองที่ผู้บังคับบัญชาเฉพาะเจาะจง โดยกำหนดเป็นความเร่งด่วนของความต้องการขึ้น การกำหนดความเร่งด่วนนี้ จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญอย่างยิ่ง ในความต้องการข้าวสารที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ดังนั้นจึงเกิดเป็นแผนในการรวบรวมข้าวสารขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องกับการกิจ ซึ่งจะออกมาในรูปของ หัวข้อข้าวสารสำคัญ (หขส.) และความต้องการข้าวกรองอื่น ๆ (คขอ.) สิ่งเหล่านี้จะชี้ให้เห็นถึงการแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ซึ่งนายทหารฝ่ายการข้าวใช้ผลิตคำสั่งและคำขอด้านการข้าวให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข้าวสารต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ

ลำดับงานในการวางแผนและการดำเนินการรวบรวมข้าวสาร มีดังต่อไปนี้

1. กำหนดความต้องการข้าวกรองที่จำเป็น เพื่อใช้ประกอบการตกลงใจ และการวางแผน
2. กำหนดความเร่งด่วนของความต้องการข้าวกรองรายการต่าง ๆ
3. กำหนดการปฏิบัติของฝ่ายที่เป็นภัยคุกคามทั้งปวง หรือลักษณะของพื้นที่ปฏิบัติการ ซึ่งจะเป็นเครื่องแสดงถึงความต้องการข้าวกรองดังกล่าว
4. กำหนดรายการข้าวสารอันมีลักษณะเฉพาะเจาะจงขึ้น เพื่อใช้เป็นมูลฐานในการจัดทำคำสั่ง/คำขอข้าวสาร การได้รับข้าวสาร หรือไม่ได้รับข้าวสาร อันเป็นสิ่งบอกเหตุใช้เพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความต้องการข้าวกรองรายการนั้น
5. กำหนดเจ้าหน้าที่รวบรวมข้าวสาร โดยพิจารณาขีดความสามารถเป็นมูลฐาน จัดทำคำสั่งการรวบรวมข้าวสารอย่างเหมาะสม แล้วจัดส่งไปยังเจ้าหน้าที่เหล่านั้น

6. การกำกับดูแลการปฏิบัติงานรวบรวมข่าวสาร เพื่อประกันว่าจะได้รับข่าวสารทันเวลา และใช้ประโยชน์ได้ เพื่อให้การวางแผน และกำกับดูแลการดำเนินการรวบรวมข่าวสารประสบผลสำเร็จ

แผนรวบรวมข่าวสาร

แผนรวบรวมข่าวสาร จะเป็นเครื่องมือช่วยเหลือนายทหารฝ่ายการข่าว ในการประสานงานและการสนธิการปฏิบัติงานในการรวบรวมข่าวสารของหน่วย หรือเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร รวมทั้งช่วยให้เจ้าหน้าที่ทุกส่วนในแผนงานข่าวกรอง รับผิดชอบต่อปฏิบัติงานด้านการรวบรวมข่าวสารที่จัดทำ และดำเนินการโดยหน่วย

การกำหนดความต้องการข่าวกรอง

ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการเป็นผู้กำหนดความต้องการข่าวสารข่าวกรอง ซึ่งเกิดขึ้นในระหว่างการวางแผนและประมาณสถานการณ์ขั้นต่อไป ขณะเดียวกันขีดความสามารถในการรวบรวมข่าวสาร ในแต่ละหน่วยย่อมไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงต้องมีการใช้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารตามความมุ่งหมายอย่างแน่นอนและตามลำดับความเร่งด่วน

ประเภทของความต้องการข่าวกรอง

หัวข้อข่าวสารสำคัญ (หขส.) คือ ความต้องการข่าวกรอง ซึ่งมีความเร่งด่วนในอันดับสูงที่สุด เป็นข่าวกรองหรือข่าวสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะพื้นที่ปฏิบัติการ และภัยคุกคามซึ่งผู้บังคับบัญชาคิดว่าตนมีความต้องการทราบ ก่อนที่จะสามารถตกลงใจได้ในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการกิจของหน่วย และการเลือกหนทางปฏิบัติเพื่อให้การกิจนั้นบรรลุผล

ความต้องการข่าวกรองอื่น ๆ (ตขอ.) ย่อมเกิดจากความต้องการข่าวสาร/ข่าวกรองของหน่วยนั้น ซึ่งยังไม่ถึงขนาดที่จะจัดเป็น หขส. และที่เกิดจากความต้องการของฝ่ายอำนวยการ

การกำหนดเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร

เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร คือ บุคคลหรือหน่วย ซึ่งรวบรวมหรือดำเนินการวิธีต่อข่าวสาร เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารอาจรวบรวม ดำเนินกรวิธี หรือทั้งสองอย่างก็ได้ ไม่มีข้อจำกัดเป็นพิเศษลงไปว่า เจ้าหน้าที่พวกนี้รวบรวมข่าวสาร และพวกนั้นดำเนินการวิธี โดยปกติถือว่าทุกคนเหล่านั้นเป็นเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารด้วยกันทั้งสิ้น เจ้าหน้าที่ของหน่วยรอง หน่วยข้างเคียง และหน่วยเหนือ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการข่าวกรองเฉพาะเรื่อง ก็ถือว่าเป็นเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารด้วย

การคัดเลือกเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร (Selection of Agencies for Collection Tasks)

เมื่อได้กำหนดข่าวสารที่ต้องการแน่นอนแล้ว ก็คัดเลือกเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารที่มีอยู่แล้วเพื่อให้หาข่าวสาร ในการคัดเลือกลักษณะนี้ปัจจัยที่จะต้องพิจารณา คือขีดความสามารถ

ความเหมาะสม ความเพียงพอ และความสมดุล

ขีดความสามารถ เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารนั้นจะต้องมีความสามารถที่จะหาข่าวสารที่ต้องการนั้นได้จริง

ความเหมาะสม งานรวบรวมข่าวสารที่จะมอบหมายให้กับหน่วยใดหน่วยหนึ่งจะต้องให้สอดคล้องกับภารกิจที่เป็นหลักของหน่วยนั้นด้วย และใช้เจ้าหน้าที่ซึ่งเห็นว่าจะหาข่าวสารนั้นได้ดีที่สุด

ความเพียงพอ การประเมินค่าข่าวสารย่อมต้องมีการเปรียบเทียบกับข่าวสารที่ได้จากแหล่งอื่นและจากเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ด้วย เพราะฉะนั้น ในการพิจารณาถึงขีดความสามารถ และความเหมาะสมจึงพิจารณาเลือกใช้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารมากกว่าหนึ่งหน่วยเสมอต่อข่าวสารที่ต้องการในรายการหนึ่ง ๆ

ความสมดุล คือ การเฉลี่ยงานรวบรวมข่าวสารให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารต่าง ๆ

การกำหนดสถานที่และเวลารายงาน

การกำหนดสถานที่และเวลาในการรายงานข่าวสารนั้น ถือเป็นการประกันผลสำเร็จเพื่อให้ได้รับข่าวสารทันเวลาที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในเหตุการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งข่าวสารบางประเภท การรายงานเพียงครั้งเดียวอาจเพียงพอในเวลาใดเวลาหนึ่ง แต่ข่าวบางประเภทที่มีความสำคัญอาจกำหนดให้รายงานอย่างต่อเนื่อง หรือรายงานเร่งด่วนได้

2. การรวบรวมข่าวสาร

การรวบรวมข่าวสาร ถือว่าเป็นขั้นที่มีความยากลำบากในวงจรของข่าวกรอง เนื่องจากฝ่ายที่เป็นภัยคุกคาม หรือฝ่ายตรงข้ามย่อมจะทำลายการรวบรวมข่าวสารของฝ่ายเรา มิให้ได้ข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติต่าง ๆ ของตน เพราะฉะนั้นจึงมีการปกปิดการกระทำ สถานที่ จำนวนกำลัง และการเคลื่อนย้ายต่าง ๆ มีการระวังป้องกันในการติดต่อสื่อสาร มีการแพร่ข่าวลวง และการปฏิบัติในลักษณะที่จะลวงให้ฝ่ายเราเข้าใจผิด ดังนั้นฝ่ายเราจะต้องแสวงประโยชน์จากแหล่งข่าว และเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารที่เกี่ยวข้องที่มีอยู่ทุกแหล่งอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะได้รวบรวมข่าวสารอย่างต่อเนื่องและเชื่อถือได้ สนับสนุนความต้องการของผู้บังคับบัญชาได้อย่างทันเวลา และหากว่าฝ่ายเราไม่สามารถใช้ประโยชน์จากแหล่งข่าวที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม จะเป็นผลทำให้ไม่สามารถแสวงประโยชน์จากคุณลักษณะพิเศษและจุดอ่อนต่าง ๆ ของฝ่ายที่เป็นภัยคุกคามได้ ดังนั้นการกำกับดูแลการรวบรวมข่าวสาร เช่น การพบปะหรือเยี่ยมเยียนเป็นการส่วนตัวต่อเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร หรือแหล่งข่าว จึงถือเป็นเรื่องสำคัญและถือเป็นการรวบรวมข่าวสารอีกทางหนึ่ง

สำหรับความหมายของแหล่งข่าวสาร หมายถึง บุคคล วัตถุ พฤติกรรม หรือระบบงาน ซึ่งเป็นต้นกำเนิดให้เกิดข่าวสาร แหล่งข่าวอาจอยู่หรืออาจไม่อยู่ภายใต้ความควบคุมของฝ่ายเราก็ได้

โดยข้อพิจารณาที่สำคัญยิ่งก็คือ จะต้องเลือกแหล่งข่าวให้สามารถรวบรวมข่าวสาร ให้บรรลุถึงความต้องการข่าวกรองที่กำหนดขึ้น ด้วยเหตุผลประการนี้ จึงจำเป็นที่จะต้องรู้ว่าแหล่งข่าวอะไรบ้างที่มีอยู่เพื่อการวางแผนรวบรวมข่าวสาร แหล่งข่าวที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างมากที่สุดสำหรับความมุ่งหมายทางข่าวกรองได้แก่การปฏิบัติการต่าง ๆ ของฝ่ายตรงข้าม เชลยศึก/ ผู้ถูกจับกุม ราษฎรในท้องถิ่น ผู้อพยพ บุคคลพลัดถิ่น เจ้าหน้าที่พลเรือน เจ้าหน้าที่ฝ่ายทหารที่กลับคืนหน่วย เอกสาร และยุทธโศภนกรรมของฝ่ายตรงข้ามที่ยึดได้ การแพร่กระจายของคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า และเสียงของฝ่ายตรงข้าม กลิ่นกระสุนดำน หลุมระเบิด พื้นที่อาบพิษด้วยสารเคมีชีวะ การระเบิดของอาวุธนิวเคลียร์ ภาพถ่าย แผนที่ พยากรณ์อากาศ ข้อพิจารณาและรายงานต่าง ๆ เกี่ยวกับฝ่ายตรงข้าม/ ฝ่ายที่เป็นภัยคุกคาม สำหรับแหล่งข่าวอื่น ๆ ได้แก่ ผู้ให้ข่าว เอกสารรายงาน และข้อพิจารณาข่าวกรองของหน่วยเหนือ หน่วยรอง และหน่วยข้างเคียง และเอกสารต่าง ๆ ที่จัดทำโดยหน่วยข่าวกรองทางฝ่ายพลเรือน เช่น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นต้น

วิธีการรวบรวมข่าวสาร

ในเอกสารตำราวิชาการข่าวกรองการรบ (นส.30-5) ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก (2536, หน้า 4-45) สรุปวิธีการรวบรวมข่าวสารได้ 4 วิธีหลักคือ การเฝ้าตรวจสอบามรบซึ่งถือเป็นวิธีหลัก การลาดตระเวน การต่อต้านการลาดตระเวน และการค้นหาเป้าหมาย ซึ่งในแต่ละวิธีหน่วยปฏิบัติต้องมีเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารเป็นเครื่องมือหลักพร้อมปฏิบัติ โดยทุกวิธีจะมีรายละเอียดที่ไม่แตกต่างกันคือ ความต้องการข่าวสารในแต่ละระดับ, การวางแผนในการใช้เครื่องมือในการรวบรวมข่าว, การสนธิเครื่องมือต่าง ๆ เข้าด้วยกัน, การควบคุม การประสานงาน และการกำกับดูแล ซึ่งในแต่ละวิธีย่อมจะมีรายละเอียดแตกต่างกันไป แต่การรวบรวมข่าวสารในสถานการณ์ความมั่นคงรูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่ไม่อยู่ในภาวะสงคราม และพื้นที่ที่จะรวบรวมข่าวสารเป็นพื้นที่ในสังคมเมืองซึ่งอยู่ในภาวะปกติ และฝ่ายที่เป็นภัยคุกคามอาจแฝงตัวปะปนอยู่กับประชาชนทั่วไป ดังนั้นการรวบรวมข่าวสารภายใต้สถานการณ์ความมั่นคงรูปแบบใหม่คงต้องปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง ดังนี้

1. การเฝ้าตรวจพื้นที่ ถือเป็นวิธีหลักเพื่อสืบสภาพการปฏิบัติต่าง ๆ ของฝ่ายที่เป็นภัยคุกคาม โดยใช้เทคนิคการเฝ้าสังเกตดูการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยพึงสังเกตการปฏิบัติที่ผิดปกติหรือที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งอาจรวมถึงการสังเกตบุคคล ยานพาหนะ สถานที่ การเฝ้าฟัง การเฝ้าตรวจทางพื้นดินหรือบนที่สูง ฯ

2. การเกาะติดแหล่งข่าว วิธีนี้กระทำเมื่อมีผู้บังคับบัญชาให้หัวข้อข่าวสารสำคัญเพิ่มเติมมา โดยอาจกระทำควบคู่กับการเฝ้าตรวจ ทั้งนี้ให้รีบเกาะติดแหล่งข่าวให้ได้โดยเร็วและดำรงการเกาะอย่างต่อเนื่อง ในกรณีนี้อาจใช้เครื่องมือพิเศษช่วยถ้าจำเป็น

3. การค้นหาเป้าหมาย วิธีนี้ต้องมีรายละเอียดของข่าวสารเพียงพอที่สนับสนุนการปฏิบัติ ทั้งนี้แบ่งเป็นการค้นหาเป้าหมายโดยตรง ซึ่งอาจกระทำโดยเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร หรือ แหล่งข่าวของฝ่ายเรา และการค้นหาเป้าหมายทางอ้อม โดยใช้เครื่องมือหรือการพิจารณาความ เกี่ยวพันของข่าวสารที่รวบรวมได้ทุกชนิดจากนั้นจึงนำรายละเอียดมาปะติดปะต่อ ซึ่งจะเกี่ยวข้อง เป็นพิเศษกับเรื่องการตรวจค้น การพิสูจน์ทราบ และการกำหนดที่ตั้ง เช่น

3.1 การตรวจค้นเพื่อยืนยันข่าวสารหรือทราบเป้าหมาย

3.2 การพิสูจน์ทราบเพื่อให้ทราบลักษณะ การประกอบกำลัง และขนาดของ เป้าหมายหรือยืนยันเป้าหมายที่สงสัย

3.3 การกำหนดที่ตั้งเพื่อให้ทราบที่อยู่ของเป้าหมายที่แน่นอนจากพื้นที่รับผิดชอบ

ในที่นี้รายละเอียดที่ต้องการที่จะ ได้จากการค้นหาเป้าหมายมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยหลายประการ เช่น แบบของเป้าหมาย ผลที่ต้องการ วิธีที่ปฏิบัติ เวลา ข่าวสารที่สนับสนุนการ วางแผนการค้นหา และการรักษาความลับ

3. การดำเนินการวิธีต่อข่าวสาร

การดำเนินการวิธีเป็นการปฏิบัติขั้นที่ 3 ในวงจรข่าวสาร ซึ่งข่าวสารจะเปลี่ยนไป เป็นข่าวกรองหลังจากที่เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร แหล่งข่าว หรือแม้กระทั่งผู้ให้ข่าวสาร ได้ รายงานข่าวสารเข้ามาที่นายทหารฝ่ายการข่าว หรือหน่วยที่ออกแผนให้รวบรวมข่าวสารแล้ว การ ดำเนินการขั้นต่อไป จะกระทำเพื่อเปลี่ยนข่าวสารให้เป็นข่าวกรอง ซึ่งมีการปฏิบัติ 3 ประการคือ

การบันทึก เพื่อจัดระเบียบข่าวสารหรือลดข่าวสารลงในรูปของการบันทึก และยังเป็น การรวบรวมข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันไว้เป็นพวก ๆ เพื่อความสะดวกและง่ายในการ นำไปใช้ การปฏิบัติต่อไปคือ การประเมินค่า เพื่อหาความเกี่ยวข้อง หาความเชื่อถือได้ และหาความ แน่นนอนของข่าวสาร การปฏิบัติสุดท้ายคือ การตีความ เป็นการกำหนดความสำคัญของข่าวสารตาม การเปรียบเทียบ กับข่าวสารและข่าวกรองที่ได้รับทราบแล้ว อย่างสมเหตุสมผลซึ่งประกอบด้วยงาน 3 ขั้นย่อย คือ การวิเคราะห์ (แยกข่าวหรือเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องออก คัดเอาเฉพาะเรื่องที่สำคัญกับ การกิจ) การสนธิ (รวมส่วนต่าง ๆ ที่แยกออกในขั้นวิเคราะห์เข้าด้วยกันกับข่าวสารอื่น ๆ เพื่อให้ เห็นภาพข่าวใหม่) และการอนุมาน (ทำเป็นข้อสรุปความหมายที่น่าจะเป็นไปได้ของข่าวสารที่ ประเมินค่าแล้วนั้น) โดยพิจารณาจากสมมุติฐานที่ได้กำหนดไว้

4. การกระจายและการใช้ข่าวสารและข่าวกรอง

การกระจาย หมายถึงการส่งข่าวสาร และข่าวกรองในแบบฟอร์มที่เหมาะสมอย่าง ทันเวลา ให้แก่หน่วยหรือเจ้าหน้าที่ ซึ่งสามารถจะนำข้อมูลเหล่านี้ ไปใช้อย่างทันเวลาและอย่าง ได้ผล ความมุ่งหมายหลักของการกระจาย ก็เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา ตกลงใจได้อย่างเชื่อมั่น

ความมุ่งหมายรองก็เพื่อให้ความรู้เพื่อใช้ในการดำเนินกรรมวิธีต่อข่าวสารที่ได้รับมาใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายการข่าวทุกหน่วยจะมีภาพข่าวทั่ว ๆ ไปอันเดียวกัน และทันสมัย ตลอดเวลา ซึ่งถ้าพิจารณาจากงานในวงรอบข่าวกรองทั้ง 4 ชั้นที่ได้กล่าวมาแล้ว ชั้นนี้จะเป็นขั้นสุดท้าย

จากการศึกษาระบบงานการข่าวของกองทัพบกที่ผ่านมา ผู้วิจัยสรุปว่างานด้านการข่าว มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภารกิจต่างๆ ที่ได้รับมอบจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาต้องการข่าวสารที่เกี่ยวกับภูมิประเทศ ลมฟ้าอากาศ และการปฏิบัติของข้าศึก แต่จากการศึกษาเอกสารงานการข่าวพบว่า งานในวงรอบข่าวกรองทั้ง 4 ชั้น ๆ ที่มีความยากลำบากที่สุดคือ ชั้นที่ 2 (การรวบรวมข่าวสาร) ทั้งนี้ เนื่องจากฝ่ายตรงข้ามมักจะปกปิดการปฏิบัติของตน และประเด็นที่ศึกษาที่ผ่านมาในการดำเนินกรรมวิธีตามวงรอบข่าวกรองนั้น แต่ละหน่วยจะมีเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวหรือแหล่งข่าวตามอัตราการจัดโครงสร้างของแต่ละหน่วย ซึ่งทุกคนจะผ่านการคัดเลือก การพัฒนา และได้รับการฝึกตามขั้นตอนของงานการข่าวมาเป็นอย่างดีแล้วอย่างเพียงพอ สำหรับเตรียมปฏิบัติการในพื้นที่รบ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายงานข่าวหรือแหล่งข่าวเพื่อสนับสนุนงานด้าน

ความมั่นคง

การจัดตั้งเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร เพื่อปฏิบัติการกิจที่ไม่ใช่ทางทหาร หรือไม่อยู่ในภาวะสงคราม ซึ่งเอกสารประกอบการศึกษาของกรมข่าวทหารบก โดยโรงเรียนข่าวทหารบก (2520, หน้า 31) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดตั้งเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร และแหล่งข่าว ซึ่งเป็นการคัดเลือกจากกำลังพลของกองทัพบกเหล่าอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เหล่าการข่าวหรือจะเป็นการคัดจากบุคคลพลเรือน เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการจัดตั้งเป็นเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารและแหล่งข่าว มีการปฏิบัติที่สำคัญแต่ละขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปได้ คือ การเตรียมการก่อนการคัดเลือก ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติย่อย 4 ชั้น คือ การหมายตัวบุคคล การค้นหาข้อมูลขั้นต้น การชักชวน/ ทาบทาม และการคัดเลือกมีขั้นตอนการปฏิบัติย่อยอีก 2 ชั้น คือ การสัมภาษณ์กับการตรวจสอบประวัติ ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญดังนี้

การหมายตัวบุคคล เป็นการดำเนินกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อเสาะหาตัวบุคคล โดยต้องปฏิบัติติดต่อกันไปตลอดโดยไม่มีการหยุด และจะต้องเสาะหาหรือหมายตัวบุคคลไว้มากกว่าความต้องการของเรา กล่าวคือ ไม่หมายตัวเฉพาะที่เราต้องการ เพราะบุคคลที่เราไม่ได้หมายตัวอาจมีคุณค่าต่อการปฏิบัติของหน่วยเหนือหรือหน่วยอื่น สำหรับข้อพิจารณาในการเลือกเพื่อหมายตัวบุคคลนั้น จะพิจารณาจากคุณสมบัติทั่วไปของบุคคลนั้น ๆ ดังนี้ 1) ว่าเป็นคนที่มีบุคลิกภาพเป็นปกติไม่เป็นคน

ที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากคนทั่วไปอย่างชัดเจน 2) อธิบายดีสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย 3) เป็นคนมีความรับผิดชอบ 4) เป็นคนที่เสียสละช่วยเหลืองานส่วนรวม 5) ต้องเป็นคนช่างสังเกตและมีความรอบคอบ โดยวิธีมองหาบุคคลดังที่กล่าวมานั้น อาจจะเริ่มด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมต่าง ๆ หรือกิจกรรมส่วนรวม วิธีนี้จะทำให้สามารถคัดเลือกบุคคลเพื่อหมายตัวได้อย่างมากมายและทำให้สามารถเข้าถึงตัว และทราบประวัติเบื้องต้นได้ง่าย อีกวิธีคือ แสวงประโยชน์จากการจัดกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้มีบุคคลทั่วไปเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมาก และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวนี้จะทำให้เราสามารถพิจารณาบุคคลต่าง ๆ ได้ อย่างละเอียดถี่ถ้วน ขณะเดียวกันก็สามารถรู้ประวัติขั้นต้นได้เป็นอย่างดี รวมถึงการที่ผู้ทำหน้าที่หมายตัว สามารถสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลที่จะหมายตัวได้อย่างเป็นกันเอง

การค้นหาข้อมูลขั้นต้น หลังจากที่ได้หมายตัวบุคคลแล้ว ต้องรีบแสวงหาข้อมูลหรือข่าวสารขั้นต้นเกี่ยวกับบุคคลที่หมายตัวให้มากที่สุด เพื่อจะได้ประเมินคุณค่าของบุคคล รวมถึงมูลเหตุจูงใจ, ความเชื่อถือตลอดจนปฏิกิริยาของบุคคลนั้น ๆ ต่อไป โดยการค้นหาข้อมูลขั้นต้นนี้ มีความมุ่งหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) เพื่อพิจารณาว่าบุคคลที่หมายตัวไว้มีความเหมาะสมเพียงใด 2) จะสามารถชักชวนบุคคลดังกล่าวเข้าเป็นผู้รวบรวมข่าวสารได้หรือไม่ และด้วยวิธีการอย่างไร และ 3) เพื่อพิจารณาว่าบุคคลนั้นจะก่อให้เกิดอันตรายต่อหน่วยงานของเราอย่างไรหรือไม่ โดยปกติการค้นหาข้อมูลขั้นต้นจะกระทำตลอดเวลาตั้งแต่เริ่มหมายตัวบุคคล แต่การค้นหาข้อมูลภูมิหลังจะกระทำอย่างละเอียดเมื่อผ่านการคัดเลือกแล้ว สำหรับวิธีในการค้นหาข้อมูลขั้นต้น อาจกระทำโดยการลงถามจากบุคคลที่ถูกหมายตัว หรือจากบุคคลที่สนิทสนมด้วย เพื่อทราบอุปนิสัยใจคอ หรือ ค้นหาจากหลักฐานสาธารณะ เช่น บริษัทหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่ทำงานอยู่ โรงเรียนที่เคยศึกษา หรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้พึงระลึกเสมอว่า การค้นหาข้อมูลขั้นต้นนี้ต้องกระทำอย่างปกปิดมิให้เจ้าตัวรู้

การชักชวน/ ทาบทาม ในการชักชวน/ การทาบทาม ถือเป็นศิลป์ที่ผู้ชักชวนต้องศึกษา โดยปกติผู้ชักชวนต้องศึกษาข้อมูลบุคคลที่จะชักชวน และสร้างความสัมพันธ์จนมั่นใจแล้วจึงเริ่มชักชวน/ ทาบทาม โดยหลักในการชักชวน/ ทาบทาม จะต้องบอกบุคคลที่หมายตัวไว้ให้ทราบอย่างเจาะจงว่าต้องการให้เขาทำอะไร และถามความสมัครใจอย่างตรงไปตรงมา สำหรับการชักชวนโดยหลอกล่อให้เข้ามาทำงานด้วย โดยไม่บอกวัตถุประสงค์หรือถามความสมัครใจอย่างตรงไปตรงมานั้น อาจเป็นวิธีที่ง่าย แต่อาจก่อให้เกิดปัญหาในภายหลังได้เช่น บุคคลผู้นั้นอาจคิดว่าตนเป็นผู้รวบรวมข่าวสารด้วยความสมัครใจ และอาจไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของเรา หรืออาจไม่อยู่ภายใต้กรอบหรือวิธีปฏิบัติตามคำแนะนำของเรา ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในอนาคตได้ สำหรับวิธีในการชักชวน/ ทาบทาม มี 3 วิธีคือ 1) เริ่มจากการใช้การพัฒนาสัมพันธ์สร้างมิตรภาพกับบุคคลที่หมายตัว

ทีละน้อย ๆ โดยก่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอ ความเชื่อใจและความเชื่อมั่นต่อกัน วิธีการนี้จะใช้เวลาค่อนข้างนานสักหน่อยแต่เป็นวิธีการที่ดีที่สุด ซึ่งมักปรากฏผลว่าบุคคลที่ถูกหมายตัว ยอมปฏิบัติตามก่อนที่จะเริ่มการชักชวน/ ทาบทาม โดยทั่วไปในระยะความสัมพันธ์นี้ เมื่อมีโอกาพบปะกัน ผู้ชักชวน/ ทาบทามอย่าเป็นฝ่ายพูดเพียงฝ่ายเดียว ควรเป็นนักฟังที่ดี และเปิดโอกาสให้บุคคลที่หมายตัวแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบข่าวสาร และเป็นการพิสูจน์หรือยืนยันข้อมูลขั้นต้นที่เตรียมมาก่อนหน้านี้ และเมื่อความสัมพันธ์งอกงามดีแล้ว ก็ควรจงใจให้เห็นประโยชน์ ของการมีส่วนร่วมเพื่อช่วยเหลือสังคมโดยส่วนรวมตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เมื่อบุคคลที่จะชักชวนเห็นคล้อยด้วยจึงเริ่มชักชวน 2) วิธีต่อไปคือการใช้มูลเหตุจูงใจ วิธีนี้ต้องค้นหาว่าบุคคลที่หมายตัวนั้น มีมูลเหตุจูงใจอะไรบ้างที่จะสามารถใช้เป็นเหตุผลในการชักชวน มูลเหตุจูงใจทาง อุดมคติ ซึ่งถือว่าเป็นแรงผลักดันที่ดีมาก ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของศาสนา, การเมือง หรือทางสังคม ต้องดูว่าบุคคลที่หมายตัวนั้น นับถือศาสนาอะไร มีแนวคิดทางการเมืองอย่างไร หรือชอบสภาพสังคมเช่นไร ซึ่งเหล่านี้เป็นประเด็นที่นำมาเป็นมูลเหตุจูงใจในการชักชวนได้ หรืออาจจะใช้มูลเหตุจูงใจทางอารมณ์ โดยพิจารณาว่าบุคคลที่หมายตัวนั้นชอบหรือเกลียดผู้นำคนใด หรืออาจใช้มูลเหตุจูงใจทั้ง 2 ทางรวมกัน โดยปกติแล้วคนส่วนใหญ่จะมีมูลเหตุจูงใจมากกว่าหนึ่งอย่างเสมอ สำหรับการชักชวนนั้น เมื่อทราบมูลเหตุจูงใจของบุคคลที่หมายตัวไว้แล้ว เราอาจเข้าไปแนะนำตัว โดยการพิสูจน์ตัวเองเพื่อแสดงตัว หรืออวยพยานบุคคลที่น่าเชื่อถือเพื่อ ยืนยัน แล้วจึงเริ่มชักชวน 3) วิธีการชักนำ การที่จะใช้วิธีนี้ต้องได้ข้อมูลขั้นต้นของบุคคลที่หมายตัวอย่างเพียงพอ ทั้งนี้เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการชักนำได้ถูกต้อง เนื่องจากบุคคลที่หมายตัวนั้น โดยทั่วไปมาจากหลากหลายสาขาอาชีพ หลายระดับ ในบางครั้งบุคคลที่หมายตัวอาจมีความต้องการในบางสิ่งที่เขาขาดหรือยังไม่ได้ เช่น การเปิดโอกาสให้ได้คิดในหน้าที่การงานเพื่อแลก ยศ และความมีชื่อเสียงที่ดีกว่าเดิม ถ้าร่วมมือปฏิบัติงานกับเรา หรือใช้วิธีการชักนำเรื่องเงินด้วยการให้คำมั่นสัญญา และด้วยการให้ในสิ่งที่ต้องการ ซึ่งอาจจะหมายถึงสิ่งของ หรือช่วยเหลือต่าง ๆ ในสิ่งที่บุคคลผู้นั้นต้องการ การชักชวนด้วยวิธีชักนำนี้ สามารถเริ่มชักชวนได้เมื่อเราพิสูจน์ตัวเอง หรือแสดงตัวเรียบร้อยแล้ว

การคัดเลือก มีขั้นตอนการปฏิบัติ 2 ขั้นตอน คือ

การสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรก เพื่อเป็นการตรวจสอบข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลขั้นต้น และระหว่างการชักชวน เพื่อพิจารณาว่าบุคคลที่ถูกหมายตัวนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อคัดเลือกเฉพาะบุคคลที่เหมาะสมที่สุดเท่านั้น ความจำเป็นที่ต้องมีการสัมภาษณ์ เพราะต้องการพบปะกับบุคคลที่ถูกชักชวนเข้ามา กับต้องการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเพิ่มเติมเพราะข้อมูลที่รวบรวมได้ในขั้นต้นยังไม่เพียงพอในการตัดสินใจ จึงมีความจำเป็นต้องพูดคุย เพื่อสอบถามข้อสงสัย หรือสังเกตปฏิกิริยา และการควบคุมทางอารมณ์ต่าง ๆ

จากนั้นเมื่อได้ข้อมูลที่ครบถ้วนแล้ว จึงพิจารณาคัดเลือก เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ เมื่อได้บุคคลที่ต้องการแล้วจึงมีการตรวจสอบประวัติโดยละเอียดภายหลังต่อไป สำหรับข้อพิจารณาในการคัดเลือกมี 3 เรื่อง คือ

1. คุณสมบัติ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ คุณสมบัติเฉพาะ ได้แก่ 1) ความอ่อนตัวทางสังคม เป็นข้อพิจารณาเพื่อดูความคล่องตัว หรือการเข้าถึงเป้าหมาย ซึ่งอาจดูถึงตำแหน่งหน้าที่การงาน ฐานะ ชาติตระกูล หรือเผ่าพันธุ์ประกอบด้วย เพื่อพิจารณาความเหมาะสมหรือความหลากหลายในการรวบรวมข่าวสาร เช่น เราคงไม่แจ้งให้ผู้รวบรวมข่าวสารที่เป็นคนชกักรยานสามล้อ ไปคลุกคลีหรือติดต่อกับประธานบริษัทเอกชน เป็นต้น 2) ความอ่อนตัวทางการเงิน ซึ่งจะทำให้คุณสมบัติสอดคล้องกับฐานะ เมื่อต้องการข่าวสารจากนักธุรกิจ 3) ความเป็นคนที่มีลักษณะท่าทางคล่องแคล่ว กระตือรือร้นอยากรู้อยากเห็น 4) เป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งอาจจะพิจารณาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือเป็นบุคคลที่ คนในชุมชนให้ความเคารพนับถือ ซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวกับอาชีพที่ทำอยู่ก็ได้ 5) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมีระเบียบวินัย 6) เป็นบุคคลที่มีความฉลาด มีไหวพริบ ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ถูกชักนำไปในทางอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นผลเสียต่อความน่าเชื่อถือของข่าวสารที่ได้รับจากบุคคลผู้นั้น 7) มีความกล้าหาญ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้บุคคลผู้นั้น กล้าที่จะเข้าถึงเป้าหมายในการรวบรวมข่าวสารที่มีความสำคัญ หรือเสี่ยงต่ออันตราย คุณสมบัติทางเทคนิค ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติด้านวิชาความรู้ หรือความชำนาญด้านเทคนิคอื่น ๆ ของแต่ละบุคคล อันจะช่วยให้บุคคลผู้นั้นสามารถได้ข่าวสารอย่างละเอียดถูกต้องและสมบูรณ์ เพราะเหตุการณ์บางเหตุการณ์คนสองคนเห็นเหมือนกัน แต่อาจเก็บรายละเอียดรายงานข่าวสารได้ไม่เหมือนกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำคุณสมบัติ ทางเทคนิคมาเป็นข้อพิจารณาในการคัดเลือกเพิ่มขึ้นด้วย

2. มุมเหตุจูงใจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาศึกษาพิจารณาประกอบการคัดเลือก ทั้งนี้เพื่อดูแรงปรารถนาที่เกิดจากบุคคลที่เราชักชวนเข้ามา เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นมูลเหตุที่แท้จริงที่ทำให้บุคคลนั้นต้องการทำงานการรวบรวมข่าวสารให้กับเรา ซึ่งในขั้นนี้ต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมในขั้นต้น และข้อมูลจากการชักชวน มาประกอบการพิจารณาไปด้วย ซึ่งมูลเหตุจูงใจแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

- 2.1 มุมเหตุจูงใจทางอุดมคติ ได้แก่ความเชื่อทางอุดมคติที่เป็นชีวิตจิตใจของบุคคลนั้น เช่น ความเชื่อทางศาสนา โดยยอมทำงานให้กับเรา เพื่อป้องกันไม่ให้ศาสนาที่บุคคลนั้นเชื่อถือถูกทำลาย ความรักชาติ มีความต้องการเสียสละ ทำงานเพื่อตอบแทนแผ่นดิน ความรักในสถาบันพระมหากษัตริย์ เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระองค์อันเป็นที่รักของคนทั้งแผ่นดิน เป็นต้น

- 2.2 มุมเหตุจูงใจทางอารมณ์ ได้แก่ความรู้สึกลึกซึ้งทำให้บุคคลผู้นั้นกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ เช่น ความรักในตัวเองบุคคล ความรักในตัวผู้นำ หรือแม้กระทั่งการรักการผจญภัยชอบเสี่ยง

ต่างๆ ความเกลียดซึ่งอาจจะเกิดจากความเกลียดในตัวบุคคลที่คิด โกงแผ่นดิน จึงอยากจะช่วยหาข้อมูลข่าวสารมาเพื่อเปิดโปงความผิดของผู้ที่เกลียด

2.3 มูลเหตุจูงใจด้านวัตถุ ได้แก่ความต้องการในเงินทอง สิ่งของ และยศฐาบรรดาศักดิ์ เพื่อบำรุงความสุขส่วนตัว หรือเพื่อช่วยเหลือครอบครัวและบุคคลที่รัก ตามปกติแล้วคนโดยทั่ว ๆ ไป มักมีมูลเหตุจูงใจหลายประเภทรวม ๆ กัน และน้อยนักที่จะมีมูลเหตุจูงใจทางด้านอุดมคติ ส่วนใหญ่จะเป็นด้านวัตถุเสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการพิจารณาในข้อนี้จึงต้องกระทำอย่างละเอียดถี่ถ้วน

3. การอำนวยความสะดวก เป็นปัจจัยที่ต้องนำมากล่าวถึงในระหว่างการพบปะพูดคุย หรือมีการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการในขั้นของการคัดเลือก ทั้งนี้ เพื่อประเมินค่าที่ควรรู้ของบุคคลนั้นว่าจะมีความรู้สึกอย่างไร หากทำงานร่วมกับเรา เนื่องจากคนบางคนอาจไม่ชอบในเรื่องของการสั่งการ หรือควบคุม หรือการอำนวยความสะดวก โดยในแต่ละเรื่องมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การอำนวยความสะดวก เป็นข้อพิจารณาว่าผู้รวบรวมข่าวสารของเรา รู้สึกเช่นไรต่อการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น

3.1.1 การออกคำสั่งโดยตรง จะใช้เมื่อผู้รวบรวมข่าวสารทำผิดพลาดอย่างร้ายแรง หรือต้องการกระตุ้น ซึ่งบุคคลบางกลุ่ม หรือบางสาขาอาชีพชอบในลักษณะนี้ แต่บางอาชีพหรือสาขาอาชีพอาจไม่ชอบ

3.1.2 การแนะนำ คนบางคนอาจใช้การแนะนำให้ปฏิบัติ โดยใช้ความริเริ่มของตนอาจจะปฏิบัติได้ดีกว่าการออกคำสั่งโดยตรง

3.1.3 ด้วยการขอความร่วมมือ บางคนชอบวิธีปรึกษาหารือกัน เพราะได้ความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและการปฏิบัติ

3.1.4 ด้วยการขอความเห็น บางคนชอบแสดงความเห็นของตน ซึ่งวิธีนี้เปิดโอกาสให้เราได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ซึ่งบางครั้งอาจเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายเรา

3.2 การควบคุม การศึกษาในประเด็นนี้เพื่อเป็นข้อพิจารณาว่า การจะควบคุมบุคคลที่จะคัดเลือกให้เป็นผู้รวบรวมข่าวสารนั้นทำได้อย่างไร จึงจะให้เขาปฏิบัติในสิ่งที่เราต้องการ ด้วยวิธีการที่เราต้องการ และในเวลาที่เราต้องการ ซึ่งการควบคุมอาจกระทำได้ด้วยวิธีการดังนี้

3.2.1 ด้วยการสร้างมูลเหตุจูงใจ ซึ่งเป็นมูลเหตุที่เดียวกับที่เรามีข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์ เป็นวิธีการที่ดีที่สุดเพราะมูลเหตุจูงใจจะทำให้บุคคลผู้นั้นปฏิบัติตามที่เราต้องการได้

3.2.2 ด้วยการก่อให้เกิดการชักนำ เป็นวิธีที่รองลงมา เพราะการชักนำสามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ แต่เกิดได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่า

3.2.3 ด้วยการจ่ายเงิน สำหรับวิธีนี้หากใช้เป็นประจำ จะทำให้ผู้รวบรวมข่าวสารของเรา มีมูลเหตุจูงใจอย่างดีเยี่ยม แต่ก็อาจเคยตัวได้ หากได้รับเงินเสมอ ๆ การควบคุมวิธีนี้เพื่อเตือนให้เขาเห็นว่าหากไม่ปฏิบัติตามที่เราต้องการ เงินที่เขาเคยได้รับอาจจะถูกตัดลงไป

การตรวจสอบประวัติภูมิหลัง การดำเนินการในขั้นนี้ยังถือว่าอยู่ในขั้นการคัดเลือก เนื่องจากการตรวจสอบประวัติภูมิหลัง จะต้องกระทำโดยปกปิด และตรวจสอบโดยละเอียด ซึ่งจะตรวจสอบเฉพาะผู้ที่ผ่านการคัดเลือกคุณสมบัติ มูลเหตุจูงใจ และการอำนวยความสะดวกและการควบคุมมาแล้วเท่านั้น ซึ่งอาจจะดำเนินการโดย ส่งประวัติข้อมูลให้หน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานข่าวกรองแห่งชาติ รวมถึงขอความร่วมมือจากสถาบันการเงินให้ช่วยตรวจสอบข้อมูลร่วมด้วย

การพัฒนาความรู้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร

การพัฒนาเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการหลังจากที่ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร ได้มาแล้ว ซึ่งหมายรวมถึงการ และดำเนินการทางธุรการต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อมุ่งหมายให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารแต่ละคนมีความเข้าใจ มีความรู้ความสามารถในการรวบรวมและรายงานข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทราบและเล็งเห็นปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับตนได้ในอนาคต ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ในการพัฒนาความรู้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารนั้น มีการดำเนินการใน 3 เรื่องหลัก ๆ นอกเหนือจากความรู้ความสามารถเดิมที่มีอยู่แล้ว คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ ปรับความรู้สึกระหว่างทัศนคติต่าง ๆ ให้ตรงกัน ขณะเดียวกันเพื่อสร้างความมั่นใจ ความภาคภูมิใจให้กับบุคคลที่จะรวมปฏิบัติงานกับเรา เนื่องจากมักพบว่า บุคคลที่ถูกคัดเลือกเข้ามาแล้วในระยะหนึ่งจะเกิดความเครียดความกังวล ความกลัวจะไม่ได้ได้รับความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของตน และในบางรายอาจจะรักษาความลับไว้ไม่ได้ อาจจะไปพลั้งเผลอแสดงตนด้วยคำพูด หรือการปฏิบัติต่าง ๆ ให้กับเพื่อนสนิท หรือญาติพี่น้องทราบโดยไม่ตั้งใจ ดังนั้นการปฐมนิเทศในขั้นต้นก่อนการอบรมเพิ่มเติมความรู้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม

2. การฝึกอบรม ดำเนินการทั้งเป็นบุคคล และเป็นหมู่คณะในห้องฝึกอบรมที่จัดเตรียมไว้ภายใต้การควบคุมของผู้จัดการฝึกอบรม โดยในประเด็นของการฝึกอบรม มีข้อพิจารณาที่สำคัญคือการฝึกอบรมเป็นหมู่คณะกระทำเมื่อเป็นการศึกษาทางวิชา แต่ถ้าเป็นการปฏิบัติ ควรกระทำเป็นรายบุคคล เนื่องจากการประเมินค่าและเก็บข้อมูลผลการฝึกอบรม จะกระทำได้ดี เมื่อมีการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริงในพื้นที่ ควรฝึกเป็นรายบุคคลในพื้นที่ที่บุคคลนั้นอยู่ หรือในห้องที่ของเขาเอง เพราะจะเป็นประโยชน์ในการแบ่งมอบความรับผิดชอบพื้นที่ในอนาคต และยังสามารถใช้

ประโยชน์จากความชำนาญ ความคุ้นเคยพื้นที่ และคุ้นเคยบุคคลได้เป็นอย่างดี ในระหว่างฝึกอบรม ทุกครั้งให้บันทึกผลการฝึกอบรมไว้ เพื่อประเมินค่าเกี่ยวกับความสามารถและข้อจำกัด ในการวางแผนรวบรวมข่าวสารในอนาคตต่อไป สำหรับเนื้อหาที่ควรนำมาฝึกอบรมควรมีดังนี้

2.1 ความรู้เกี่ยวกับระบบงานการข่าว เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ กระบวนการทำงานด้านการข่าว มีความเข้าใจต่อข่าวสารและข่าวกรอง มีความเข้าใจในประเด็น ของความต้องการข่าวสารที่ถูก ท้นเวลา และใช้ประโยชน์ได้มีลักษณะเป็นอย่างไร และจะใช้อะไร เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข่าวสาร รวมถึงการรายงานข่าวสารนั้นมีความสำคัญอย่างไร

2.2 ความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึง ความสำคัญของการรักษาความปลอดภัย ซึ่งอาจนำมาซึ่งความสำเร็จ และความล้มเหลวของภารกิจ ต่าง ๆ ได้ ซึ่งในประเด็นนี้ควรมีให้การศึกษาเพิ่มเติมในเรื่อง การรักษาความปลอดภัยส่วนบุคคล โดยตัวเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารเองจะต้องปฏิบัติอย่างไร การรักษาความปลอดภัยสิ่งของเอกสาร ต่าง ๆ ที่มีอยู่ การรักษาความปลอดภัยในระหว่างรวบรวมข่าวสาร และส่งข่าวสาร

2.3 ความรู้เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ควรให้ความรู้ในเรื่องการติดต่อสื่อสาร เพื่อรับ-ส่งข่าวสาร ระหว่างหน่วยงานที่ส่งข่าวกับบุคคลที่รับข่าวว่าจะดำเนินการอย่างไร เพื่อประกันว่า ข่าวสารจะถึงมือผู้ฝึกอบรมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว และทันเวลา ที่สำคัญยังคง เป็นความลับระหว่างเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารกับฝ่ายเราได้ตลอดเวลา

2.4 ความรู้เกี่ยวกับการรายงาน ในการศึกษาเรื่องนี้ควรแนะนำความรู้เกี่ยวกับการ รายงานข่าวสารด้วยว่ามีความสำคัญอย่างไร และควรใช้เครื่องมืออะไรที่จะเหมาะสมในแต่ละ สถานการณ์ หรือในสภาวะเร่งด่วน ซึ่งกรมข่าวทหารบก คู่มือแนวทางการปฏิบัติงาน โครงการ แหล่งข่าวประชาชน กองทัพบก (2549, หน้า 29) ได้สรุปเกี่ยวกับการรายงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา พบว่าสามารถนำเนื้อหามาอบรมให้ความรู้แก่ผู้ให้ข่าวสารได้ดังนี้

2.4.1 ความหมายของการรายงาน การรายงานคือการที่ข่าวสารถูกส่งผ่านจาก บุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งตามปกติแล้วกระทำในทุกระดับของการบังคับบัญชาจากผู้ที่อยู่ใน ระดับต่ำกว่าไปยังผู้ที่อยู่ในระดับสูงกว่าภายในหน่วยงานเดียวกัน หรือจากผู้ที่อยู่ในระดับ เดียวกัน ของหน่วยงานคนละหน่วย การรายงานกระทำได้ด้วยวาจาหรือด้วยการเขียน หรือสองวิธี รวมกัน

2.4.2 หน้าที่ของผู้รายงาน ก่อนปฏิบัติหน้าที่ผู้รายงานต้องทราบรายละเอียดของ งานที่ได้รับมอบหมายต้องเข้าไปให้ถึงบุคคลหรือสถานที่ ซึ่งจะรวบรวมข่าวสารที่ได้รับมอบหมาย ให้รวบรวม ต้องรวบรวมข่าวสารโดยละเอียดครบถ้วน และต้องส่งข่าวสารที่รวบรวมได้นั้นให้ ผู้บังคับบัญชาโดยเร็วที่สุดที่สามารถกระทำได้ นอกจากนี้ผู้รายงานควรเป็นบุคคลที่สามารถ

ปฏิบัติการตามที่ได้รับมอบหมายได้ดี โดยสามารถเข้าถึงแหล่งข่าวสาร และรายงานข่าวสารได้อย่างปลอดภัย และการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ โดยรายงานข่าวสารตามความเป็นจริง

2.4.3 หลักเบื้องต้นของการรายงาน ผู้รายงานต้องรายงานข่าวสารที่ได้รับมอบหมายให้รวบรวมข่าวสาร ซึ่งผู้รายงานต้องรวบรวมตามความเป็นความจริง คือ ได้จากการสังเกตการณ์ ที่ถูกต้อง แม่นยำ หรือได้พิสูจน์แล้วว่าเป็นจริง นอกจากนี้ข่าวสารนั้น ๆ ผู้รายงานต้องรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ และประการสุดท้ายข่าวสารที่รวบรวมมาได้จะต้องสมบูรณ์โดยลักษณะของรายงานที่จะต้องมียกย่องดังนี้

2.4.3.1 ประกอบด้วยข่าวสารที่เป็นความจริง ข่าวสารที่เป็นความจริง หมายถึง ข่าวสารที่ได้มาจากการสังเกตการณ์ โดยตรงอย่างถูกต้องและแม่นยำ หรือข่าวสารที่ได้มาจากแหล่งข่าว ซึ่งได้มีการพิสูจน์แล้วว่าเป็นความจริง รายงานที่ดีจะต้องประกอบด้วยข่าวสารที่เป็นความจริงทั้งหมดสิ่งใดที่คิดอ้างเอาเองหรือสิ่งใดที่บิดเบือนจากความเป็นจริงจะต้องไม่ปะปนอยู่กับความจริง

2.4.3.2 ประกอบด้วยข่าวสารที่มีความสำคัญ ข่าวสารที่มีความสำคัญ หมายถึง ข่าวสารที่จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ รายงานที่ดีต้องประกอบด้วยข่าวสารที่มีความสำคัญ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไปได้ เช่น เพื่อกำหนดสิ่งที่ต้องการ นโยบายหรือข้อตกลงใจต่าง ๆ

2.4.3.3 ประกอบด้วยข่าวสารที่ตรงประเด็น ข่าวสารที่ตรงประเด็น หมายถึง ข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสิ่งที่ต้องการ คือ ไม่อยู่นอกเรื่องที่ต้องการรายงานที่ดีต้องมีข่าวสารซึ่งกล่าวเฉพาะในเรื่องที่ต้องการเท่านั้น

2.4.3.4 ประกอบด้วยข่าวสารที่สมบูรณ์ ข่าวสารที่สมบูรณ์ หมายถึง ข่าวสารที่มีรายละเอียดต่าง ๆ อย่างครบถ้วน รายงานที่ดีและมีคุณค่าต้องประกอบด้วยข่าวสารที่สมบูรณ์ โดยตอบคำถาม เมื่อไร ใคร ทำใด อะไร ทำไม ที่ไหน และอย่างไร ได้โดยครบถ้วน

2.4.3.5 ประกอบด้วยข่าวสารที่ถูกส่งต่อไปได้อย่างรวดเร็ว ข่าวสารที่ถูกส่งต่อไปได้อย่างรวดเร็ว หมายถึง ข่าวสารซึ่งถูกส่งต่อไปยังผู้รายงานได้โดยทันเวลา รายงานที่ดีและมีคุณค่าย่อมต้องไปถึงมือผู้รับรายงานได้อย่างรวดเร็ว และทันเวลา

2.4.3.6 ประกอบด้วยข่าวสารที่มีลักษณะอื่น ๆ นอกจากลักษณะสำคัญ 5 ประการซึ่งกล่าวมาแล้ว ข่าวสารที่ดีหรือรายงานที่ดีต้องประกอบด้วย ลักษณะอื่น ๆ อีก เช่น ชัดเจน รัดกุมและแม่นยำ คือหมายความว่าสามารถอ่านให้เข้าใจได้โดยง่ายไม่เยิ่นเย้อ ตลอดจนต้องมีความถูกต้องและแม่นยำ

สำหรับประเภทของการรายงานมี 2 ประเภทคือ 1) รายงานข่าวสาร หมายถึง การรายงานความจริง หรือสิ่งที่เป็นจริงเกี่ยวกับบุคคล องค์การ หรือสิ่งของ ซึ่งเป็นที่สนใจของ หน่วยฝ่ายเรา ซึ่งอาจจะเป็นการปฏิบัติหรือการเคลื่อนไหวต่าง ๆ 2) รายงานการปฏิบัติ หมายถึง การรายงานความจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ได้กระทำไปหรืออาจจะเป็นรายงานความก้าวหน้า โดย ทุกครั้งที่มีการรายงานควรมีประเด็นสำคัญครบ 6 ประเด็นคือ 1) กำหนดชั้นความลับของข่าวสาร 2) ต้องระบุวันเวลาของข่าวสาร 3) เรื่องที่จะรายงานควรสรุปเป็นข้อความสั้น ๆ รัดกุม ชัดเจน และ มีความหมาย 4) ระบุที่มาของข่าวสารหรือแหล่งข่าวเพื่อให้ผู้รับประเมินค่าความน่าเชื่อถือ 5) เนื้อเรื่องหรือเนื้อข่าวสารควรตรงประเด็น สมบูรณ์ รัดกุม, กล่าวถึงวัน-เวลาอย่างชัดเจน หาก กล่าวถึงบุคคลต้องเขียนชื่อและตำแหน่งให้ชัดเจน และ 6) ข้อคิดเห็น อาจแทรกเข้าไปในเนื้อเรื่อง โดยต่อท้ายเข้ากับข่าวสาร ซึ่งอาจเป็นข้อคิดเห็นของแหล่งข่าว หรือข้อคิดเห็นของผู้รวบรวม ข่าวสารนั้น ๆ ซึ่งต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นของผู้ใด

2.5 ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการรวบรวมข่าวสาร การให้การศึกษา ในเรื่องนี้ถือว่ามีความสำคัญ เพราะจะทำให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร สามารถใช้เครื่องมือในการ รวบรวมข่าวสารได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีเรื่องที่ควรศึกษา ดังนี้.

2.5.1 การสังเกตการณ์และการบรรยายรูปร่างลักษณะ

เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารมีจุดอ่อน 2 ประการคือ 1) การรายงานข่าวที่ขาดความ ถูกต้อง 2) ไม่ตรงตามความจริง การรายงานของเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารจะทำได้ถูกต้อง สมบูรณ์นั้น จะต้องมีความรู้ลักษณะที่สำคัญคือจะต้องเป็นคนที่ช่างสังเกตและรอบคอบ เพื่อให้ได้ รายละเอียดจนสามารถจดจำและตอบคำถามได้ว่า ใคร? อะไร? ที่ไหน? เมื่อไร? ทำไม? และ อย่างไร? ซึ่งมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบ

2.5.1.1 การสังเกตการณ์ คือ การรอบรู้อย่างสมบูรณ์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมโดย อาศัยการใช้ประสาททั้ง 5 ของเรา (อายตนะ 5: ตา หู จมูก ลิ้น กาย) ได้แก่ การเห็น การได้ยิน การ ได้กลิ่น การรู้รส และการสัมผัสทางกาย การสังเกตการณ์จะช่วยให้รู้และจดจำ วัตถุ บุคคล สถานที่ และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ประสบ อย่างถูกต้องชัดเจนความสามารถของการสังเกตการณ์ขึ้นอยู่กับ ความสามารถที่มีมาแต่กำเนิด ประสบการณ์ และการฝึกฝน ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม และ คุณลักษณะที่เอื้อ คือ ความตื่นตัวอยู่เสมอ ความสามารถในการบรรยายสิ่งที่เราได้รับจากการสังเกต ขึ้นอยู่กับความรู้ในศัพท์ต่าง ๆ ที่ มีในแต่ละคน และความเข้าใจในคำเหล่านั้น จะเห็นได้ว่าผู้หญิง มักจะสามารถบรรยายเกี่ยวกับสีต่าง ๆ ได้ดี หรือละเอียดถูกต้องกว่าผู้ชาย หรือนักกฎหมายย่อม สามารถบรรยายเหตุการณ์ที่ตนเองประสบจากศาลได้ถูกต้องกว่าคนขับรถรับจ้าง เป็นต้น อาจพูด อีกอย่างหนึ่งได้ว่า ความสามารถในการบรรยายเหตุการณ์ที่ประสบมานั้น ขึ้นอยู่กับความสนใจ และ

ความรู้ของแต่ละบุคคล แต่ด้วยเหตุว่าปกติมนุษย์จะให้ความสนใจและจดจำเฉพาะเรื่องที่ตนสนใจ และคนที่มีความรู้มากก็ย่อมจะมีความสามารถในการใช้ศัพท์ต่าง ๆ ได้แตกฉานกว่า ดังนั้นการเพิ่มความน่าสนใจของเป้าหมายและการฝึกฝนเกี่ยวกับความสามารถในการบรรยายหรือการใช้ศัพท์ต่าง ๆ และมีการตรวจสอบประเมินผลการสังเกตของเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารอยู่เสมอ จะทำให้ทักษะในการสังเกตของเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารมีประสิทธิภาพโดยธรรมชาติแล้ว เราสามารถสังเกตหรือรับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมาย หรือเหตุการณ์ที่เราได้ประสบมาทั้งหมด ฉะนั้น จึงต้องฝึกฝนตนเองในการมองเฉพาะรายละเอียดที่สำคัญ หรือที่เห็นได้เด่นชัดของเป้าหมาย หรือเหตุการณ์ที่ได้ประสบมาเท่านั้น สำหรับรายละเอียดที่เห็นเด่นชัดของเป้าหมาย คือ รายละเอียดซึ่งผิดแผกไปจากปกติ ไม่ว่าจะเป็นเพียงเล็กน้อยหรือมาก จนดึงดูดความสนใจของเราก็ได้ สำหรับรายละเอียดที่สำคัญของเหตุการณ์ คือ รายละเอียดซึ่งมีความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติการเท่านั้น ควรหลีกเลี่ยงรายละเอียดอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

2.5.1.2 การสังเกต มีวิธีสังเกต และระบบการสังเกตคือ การสังเกตการณ์ที่ถูกต้อง จะต้องมีการสังเกตที่เป็นไปตามลำดับ กล่าวคือ ให้เริ่มต้นจากจุดคงที่จุดหนึ่งของเป้าหมาย แล้วค่อย ๆ สังเกตเรื่อยไปเป็นวงรอบ จนมาบรรจบที่จุดเริ่มต้นอีกครั้งหนึ่ง หรือถ้าวัตถุนั้นมีลักษณะเป็นเส้นตรง ก็ให้เริ่มต้นสังเกตจากปลายข้างหนึ่งแล้วค่อย ๆ เลื่อนสายตาเรื่อย ๆ ไปจนถึงปลายอีกข้างหนึ่ง เช่น การสังเกตขบวนรถไฟ เรากระทำจากหัวขบวนเป็นวงรอบจนมาบรรจบที่ประตูเข้าด้านหน้าอีกครั้งหนึ่ง เป็นต้น สำหรับการฝึกฝนการสังเกต ต้องพยายามฝึกการสังเกต และมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาเกี่ยวกับบุคคล เหตุการณ์ สถานที่ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เราประสบในชีวิตประจำวันของเรา โดยพยายามศึกษาและสังเกตอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพยายามฝึกตนเองในการคาดคะเนให้ได้ผลใกล้เคียงความจริงที่สุด โดยพยายามเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเกี่ยวกับเวลาที่ผ่านไป ความเร็วในการเคลื่อนที่ของวัตถุ ทิศทาง และระยะทาง พยายามฝึกตนเองให้คุ้นเคยกับการเรียกสีต่าง ๆ โดยเฉพาะสีอ่อน สีเข้ม และความเปลี่ยนแปลงไปจากสีเดิมเมื่อมีแสงอื่น ๆ เข้ามากระทบกับสีเหล่านั้นรวมถึงการพยายามฝึกจนสามารถนึกภาพ หรือเหตุการณ์ที่ประสบมาได้อย่างชัดเจน และพยายามฝึกการสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ที่น่าจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ

2.5.1.3 การวัดขนาด โดยปกติหากมีการถ่ายภาพเป้าหมายจะทำให้การประมาณขนาดทำได้ดีและเป็นหลักฐานที่น่าเชื่อถือได้ แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่ทำได้ยากและไม่สามารถที่จะกระทำได้ในทุกโอกาส ดังนั้น จึงต้องเสริมสร้างและฝึกฝนศิลปะในการวัดหรือการกะโดยประมาณ เพื่อใช้ประโยชน์ในการรายงานข่าวสารให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น มีวิธีการในการวัดขนาด 4 วิธี ดังนี้ 1) วิธีเบื้องต้น ถ้าเราสามารถจะเข้าใกล้เป้าหมายจนสามารถสัมผัสได้เราก็อาจวัดขนาดด้วยการใช้อวัยวะของร่างกาย อาทิ คืบหรือฝ่ามือ ฯลฯ หรืออาจใช้ความยาวของรองเท้าส่วนสูงของเรา

หนังสือ ดินสอ หรือปากกา เป็นเสมือนไม้บรรทัดวัดมาก่อน แล้วนำผลมาคำนวณหาขนาดจริง ภายหลัง 2) การวัดด้วยก้าว คือ การวัดระยะด้วยจำนวนก้าวเดินอย่างปกติของเรา แล้วนำมา คำนวณหาระยะทางภายหลัง โดยวัดขนาดก้าวปกติของเราด้วยบรรทัดอีกครั้ง หรือมีการฝึกวัดระยะ ด้วยก้าวโดยการทดลองนับก้าวในระยะ 100 เมตร ว่าได้กี่ก้าว จากนั้นจึงทดลองทำอีก 2-3 ครั้ง จน ได้ค่าคงที่แล้วก็สามารถที่จะนำมาใช้ในการวัดระยะในครั้งต่อไป 3) การเปรียบเทียบ ถ้าไม่ สามารถวัดระยะด้วยการนับก้าวได้เนื่องจากระยะทางไกลมากหรือวัดขนาดสิ่งของในทางดิ่ง ก็ให้ ใช้วิธีการเปรียบเทียบโดยใช้วัตถุที่เล็กกว่าเป็นหลัก แล้วหาโอกาสวัดขนาดของวัตถุนั้นในภายหลัง เช่น ใช้ขนาดของตู้รถไฟ รถยนต์ สะพาน ฯลฯ ในการวัดขนาดส่วนสูงให้เปรียบเทียบเป็นระยะรวม ซึ่งสามารถจะทำการวัดได้ 4) การคาดคะเน ถ้าไม่สามารถจะวัดขนาดที่แน่นอนได้ อาจใช้การ คาดคะเนโดยต้องระบุขอบเขตไว้ด้วย เช่น นายคำสูงระหว่าง 165-170 ซม. และมีน้ำหนักระหว่าง 58-62 กก. เป็นต้น

2.5.1.4 การจดบันทึก ปกติการจดบันทึกถือว่าการเสี่ยงอันตรายนั้นการ สังเกตการณ์จำเป็นต้องจดจำไว้ก่อนแล้วไปจดบันทึกเมื่ออยู่ในสถานที่ปลอดภัยแต่ในกรณีที่เห็นว่า ไม่ปลอดภัย ผู้สังเกตการณ์อาจจดบันทึกโดยใช้ดินสอจดขณะลี้ภัยกระเป๋าทนหรือการจดด้วยการ อธิบายว่าเป็นกำลังเขียนจดหมาย ก็ได้ ฯลฯ ปัจจุบัน เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีบทบาทต่อการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มีการพัฒนาเครื่องอัดเสียงที่มีขนาดเล็ก และราคาไม่สูง อาทิ Handy Drive ที่สามารถอัดเสียงได้ หรือเครื่องอัดแนวนดิจิตอล กล้องที่มีระบบการอัดเสียง เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็น เครื่องมือที่นำมาใช้เป็นเครื่องช่วยในการบันทึกที่มีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถือได้

2.5.1.5 การท่องจำ ถ้าไม่สามารถจะจดบันทึกได้ จะต้องท่องจำให้ได้ ความสามารถในการท่องจำขึ้นอยู่กับการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ อาจใช้การจำภาพที่เห็นให้ชัดเจน การ จำเสียง และบางคนอาจเขียนสิ่งต่าง ๆ ลงในกระดาษหลาย ๆ ครั้ง แล้วทำลายกระดาษนั้น ๆ

2.5.1.6 เครื่องช่วยความจำ ถ้าสามารถทำได้ให้ใช้เครื่องช่วยจำ เช่น การใช้ อักษรย่อรวมเป็นคำที่ง่ายต่อการจำ หรือใช้อักษรย่อรวมเป็นคำใช้แทนคำอื่น ๆ ในประโยคที่ง่ายต่อ การจำ เหตุการณ์ส่วนตัวต่าง ๆ (วันเกิด วันแห่งความหลัง ฯลฯ) อาจใช้เป็นเครื่องช่วยความจำได้ เป็นอย่างดี

2.5.1.7 การบรรยายลักษณะบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่ศีรษะเรื่อยลงมาจนถึงเท้า เพื่อ ความสะดวกในการจดจำรายละเอียด และง่ายต่อการบรรยาย ในการรายงานลักษณะบุคคลซึ่งเรา ได้สังเกตมาในขั้นแรกให้ใช้รายงานแบบย่อ ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ๆ ดังนี้ 1) ส่วนเด่นของ ร่างกายที่สังเกตเห็นเด่นชัด 2) ส่วนสูง 3) รูปร่าง อ้วน ผอม โป่ง ลำสัน ฯลฯ 4) นำหนัก VV 5) อายุ 6) เชื้อชาติ-หรือเผ่าพันธุ์ เช่น แก ไทย นิโกร ผิวดำ ฯลฯ 7) เพศ 8) ลักษณะจมูก 9) ลักษณะ

ตา และ 10) ลักษณะใบหู สำหรับลักษณะรูปร่างโดยเฉพาะ สรุปได้ดังนี้ ลักษณะใบหน้าและศีรษะ ได้แก่ รูปหน้า สีหน้า โหนกแก้ม แก้มตอบ ขอบยิ้ม หรือหน้ายังอยู่เสมอ ขนาดของศีรษะ (กว้าง ยาว) จมูกไปข้างหน้าหรือเบี้ยวไปทางข้าง คอเอียงซ้ายหรือขวา ฯลฯ ผม-สีของผม การตัดผม การหวี หรือแสก หน้าผาก-สูง กว้าง ลาด คิ้ว-ลักษณะ สีของคิ้ว ความดก ความบาง ยาว กว้าง ตา-ขนาด สีของตา จมูก-โด่ง แบน ใหญ่ เล็ก รัน ๆ ปากและริมฝีปาก ขนาดของริมฝีปาก ลักษณะฟัน ปากกว้าง ใบหู-แต่ละคนมีลักษณะใบหูต่างกัน และยากที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามวัย ถ้าคอ-ความยาว ความหนา ใหญ่-ความลาด ความกว้าง เอียงข้างใดข้างหนึ่ง มือ-ความยาวของฝ่ามือ นิ้ว รูปร่างของ มือ

2.5.2 การสำรวจสถานที่ คือ การตรวจดูด้วยสายตาต่ออาคารบ้านเรือน หรือพื้นที่ บริเวณใดบริเวณหนึ่งเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการสนับสนุนกิจกรรมหรือภารกิจอื่น ๆ ในโอกาสต่อไป มุ่งหมายเพื่อกำหนดสถานที่ตั้ง ให้ข่าวสารเพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานที่ หรือประกอบแผนการ ปฏิบัติอื่น ๆ ข่าวสารที่ได้มาจากการสำรวจสถานที่ จะประกอบด้วยข้อความอธิบายอย่างละเอียดพอที่จะทำให้ผู้ที่ใช้สถานที่ อาคาร หรือพื้นที่นั้น ได้รับความปลอดภัย และประสบผลสำเร็จมากที่สุด รายละเอียดดังกล่าวนี้ต้องอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งานสามารถทราบในสิ่งต่อไปนี้ คือ เส้นทางที่ดีที่สุดที่ไปถึงสถานที่นั้น แนวทางปฏิบัติตนเพื่อไม่ให้เป็นที่สนใจของบุคคลอื่น ๆ อันตรายที่อาจจะมีได้ ในบริเวณนั้น และหนทางปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงหรือทำให้อันตรายลดลง เส้นทางที่ดีที่สุดที่ใช้ออกจากสถานที่นั้น รวมทั้งเส้นทางหลบหนีในกรณีมีเหตุฉุกเฉิน

2.5.3 การสะกดยตาม คือการสังเกตการณ์ต่อบุคคลหรือสถานที่ เพื่อสืบทราบ การเคลื่อนไหวหรือการติดต่อของบุคคลหรือสถานที่ซึ่งเป็นเป้าหมายนั้นๆ การสะกดยตามมีทั้ง การตามด้วยเท้า และการตามด้วยขยายพาดนะ ซึ่งในแต่ละวิธีมีเทคนิคในการปฏิบัติที่เป็น รายละเอียดอีกมาก ไม่ว่าจะเป็น การรักษาระยะต่อ การเลี้ยวหลบมุม การหลบขึ้นรถ-ลงรถ การอำพรางตัวรวมถึงการต่อต้านการสะกดยตาม เป็นต้น โดยทั่วไปการสะกดยตามมิได้หมายถึง แต่การติดตามเท่านั้น หากยังหมายถึงการสังเกตดูการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของเป้าหมายซึ่งอาจเป็นไปได้ ทั้งบุคคลและสถานที่อีกด้วย

2.5.4 การลวงถาม เป็นวิธีการรวบรวมข่าวสารจากบุคคลหรือหมู่คณะ โดยที่ บุคคลหรือหมู่คณะ นั้นไม่ทราบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติหรือ ไม่รู้ตัวว่ากำลังให้ข่าวสาร ที่มีคุณค่าแก่ผู้ลวงถาม การลวงถามแตกต่างกับการซักถามคือ บุคคลหรือหมู่คณะนั้นมิได้อยู่ภายใต้ การบังคับควบคุมของผู้ลวงถาม และแตกต่างกับการสัมภาษณ์ คือบุคคลหรือหมู่คณะนั้นมิได้ ยินยอมเต็มใจหรือ รู้จุดประสงค์ของผู้ลวงถาม ซึ่งวิธีการลวงถาม กระทำได้หลายวิธีโดย จะใช้การ ลวงถามด้วยวิธีใดบ้าง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของบุคคลที่ต้องการลวงถาม หรือโอกาสที่มี

วิธีการลงถามมีดังนี้ เช่น การสมมุติที่ผิด ๆ (Incorrect Suppositions) วิธีการนี้ใช้หลักการที่ว่ามนุษย์ทั่ว ๆ ไปย่อมocrนทนไม่ได้ที่จะอยู่นิ่ง เมื่อผู้อื่นกล่าวอะไรออกมาผิด ๆ และมักคัดค้านขึ้นันเหตุผลโดยลื้มตัว วิธีการนี้แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ 1) การเอยในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง เช่น เราอาจเอยถึงจำนวนงบประมาณที่ผิด ๆ หรือกล่าวให้มาก ๆ หรือน้อย ๆ เข้าไว้ คู่สนทนา อาจเผลอตัวเปิดเผยจำนวนที่แท้จริงให้เราทราบได้ 2) การเอยถึงนโยบายที่ขัดกัน อีกวิธีคือ การเปรียบเทียบสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน (Analogy or Comparative Situation) การนี้เป็นารดึงดูดใจให้คู่สนทนาหวนไปคิดถึงเรื่องที่เรต้องการทราบ เช่น เราต้องการทราบเกี่ยวกับ นาย ก. และรู้ว่า นาย ก. ชอบอย่างนั้นอย่างนี้เราอาจกล่าวขึ้นว่า นาย ข. ทำอย่างนี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับนิสัยของ นาย ก. คู่สนทนาจะหวนไปคิดถึง นาย ก. ซึ่งเป็นบุคคลที่เขารักและอาจคุยเรื่องของ นาย ก. เพิ่มเติมให้เราทราบได้ หรืออีกวิธีคือ การกล่าวปฏิเสธว่า ไม่มี (Negative Approach) เป็นวิธีการยั่วให้คู่สนทนาเปิดเผย ความจริงที่เราต้องการทราบ โดยทั่วไปควรวางแผนการพบปะ ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่จะลงถามในเรื่องที่เขาสนใจ และวางแผนชักจูงในการพูดให้พูดเรื่องที่เรต้องการ รวมถึงมีการเตรียมคำถามนำต่าง ๆ เพื่อการลงถาม สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการลงถาม มีประเด็นที่เราควรทำความเข้าใจในเรื่องที่สำคัญคือ คนส่วนใหญ่ไม่สามารถเก็บความลับได้เนื่องจากชอบเล่าเรื่องต่าง ๆ ให้ใครต่อใครฟังหรือชอบเปิดเผย ต้องการยกย่องสรรเสริญ ในกรณีนี้คืออยากคุยไม้ในความรู้ความสามารถของตน เพื่อให้ผู้อื่นยกย่องถ้าเราเข้าใจตรงนี้โดยให้ยกย่องว่าเป็นคนสำคัญ เขาอาจเปิดเผยความลับให้เราทราบได้ และชอบทำอะไรหรือพูดอะไรซ้ำ ๆ ซาก ๆ ในที่นี้ถ้าเราทราบว่าเขาเป็นคนประเภทนี้ เราอาจ ชักจูงให้เขาพูดในเรื่องที่เราต้องการรู้ได้ สิ่งเหล่านี้ถ้าได้ทำความเข้าใจในจุดอ่อนของแต่ละบุคคลจะ ทำให้ประสบความสำเร็จในการลงถามได้

2.5.5 การสัมภาษณ์ (Interview) หมายถึง การสนทนาค้นห้มิตร ซึ่งผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบความหมายของผู้สัมภาษณ์ กระทำเพื่อรวบรวมข่าวสารจากบุคคลที่สามารถให้ข่าวสารอันเป็นที่สนใจ ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.5.6 การซักถาม (Interrogation) คือ การสนทนาในเชิงถามตอบที่อยู่ภายใต้การบังคับควบคุมของฝ่ายหนึ่ง โดยที่ฝ่ายบังคับควบคุมเป็นผู้ตั้งคำถาม และฝ่ายที่ถูกบังคับควบคุมเป็นฝ่ายตอบคำถามนั้น ๆ กระทำเพื่อรวบรวมข่าวสารที่ต้องการจากฝ่ายที่ถูกบังคับควบคุม วิธีนี้จะใช้ได้เป็นอย่างดีเมื่อผู้ถูกซักถามมีความกลัว โดยเราอาจใช้การข่มขู่ หรือหลอกล่อในการซักถาม

2.5.7 การยั่ว (Provocation) หมายถึง การปฏิบัติกรใด ๆ ที่กระทำด้วยความมุ่งหมายที่จะยุแหยให้คู่สนทนาด้วยเปิดเผยตน หรือกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือตอบคำถามที่เป็นภัยกับตัวของเขาเอง ตามที่เราต้องการ

ผู้วิจัยสรุปว่า การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการรวบรวมข่าวสาร ผู้รับการอบรมซึ่งในที่นี้ก็คือผู้ให้ข่าวสารนั้นต้องนำไปฝึกฝนอยู่เสมอ ผู้ให้ข่าวสารต้องศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ของเครื่องมือแต่ละชนิดจนเข้าใจ เพื่อพิจารณาใช้ในแต่ละ โอกาสได้อย่างถูกต้อง เช่นการบรรยาย ลักษณะของบุคคลเป้าหมายต้องจดจำใบหน้า และลักษณะเด่นของเป้าหมาย หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ต้องสามารถรู้ข้อแตกต่างระหว่างความจริงที่ตนสังเกตกับสิ่งที่ฟังบุคคลที่สามบรรยาย ซึ่งอาจจะบรรยายจาก ความรู้สึกนึกคิด อนึ่งในหากมีการซักถามผู้เห็นเหตุการณ์ ผู้ให้ข่าวสาร ควรเปิดโอกาสให้เขาเล่าจากความทรงจำเท่านั้น อย่าได้ใช้การถามคำถามนำ หรือการลงถามเป็นอันขาด เพราะผู้เห็นเหตุการณ์จะเล่าและตอบตามความนึกคิดของเขา ซึ่งจะผิดไปจากความจริงที่เกิดขึ้น เพราะการลงถามอาจจะใช้ได้ดีในกรณีที่ผู้เห็นเหตุการณ์พยายามโกหก สำหรับการได้ยิน และการจดจำสิ่งที่เราได้ยิน ต้องได้รับการฝึกฝนเช่นเดียวกัน ฉะนั้นผู้ให้ข่าวสารควรฝึกการจดจำสิ่งที่ได้ยินมา โดยการตั้งใจฟังคำสนทนาหรือคำบรรยายต่าง ๆ แล้วจดบันทึกรายละเอียดในการฉายเฉพาะสิ่งที่ตนได้ยินมา อีกประการ ควรฝึกในการสังเกต ด้วยการใช้ประสาทตา เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร ไม่จำเป็นต้องพยายามที่จะสังเกต และจดจำลักษณะใบหน้าของทุก ๆ คน หรือเหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นทุก ๆ เหตุการณ์ หากแต่ควรจะมีมุมมองความสนใจเฉพาะรายละเอียดที่สำคัญกับข่าวสารที่ต้องการ

3. การฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง ในขั้นตอนนี้เป็นการทดสอบเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารตามสถานการณ์ ทั้งนี้เพื่อฝึกให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่จริง โดยอาจมอบปัญหาตามสถานการณ์อย่างง่าย ๆ เพื่อฝึกให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารรายงานข่าวสาร โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวมข่าวสาร ตามที่ได้ศึกษามา ข้อสำคัญควรมอบความรับผิดชอบในการรวบรวมข่าวสาร หรือมอบปัญหาให้ปฏิบัติในพื้นที่ที่เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารอยู่ หรือมีความคุ้นเคย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการประเมินค่าการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารแต่ละบุคคลเป็นข้อมูลเก็บไว้ประกอบการพิจารณามอบหมายงานในอนาคตด้วย

ผู้วิจัยสรุปว่า การฝึกปฏิบัติในสถานที่จริงเปรียบเสมือนการประเมินผลการฝึกอบรมโดยเลือกวิธีการให้ผู้รับการอบรมได้ทดลองปฏิบัติงานจริง นั่นคือการรวบรวมข่าวสารในพื้นที่ที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความคุ้นเคย โดยมอบภารกิจในการรวบรวมข่าวสารให้เหมือน ๆ กับผู้เข้ารับการอบรมคนอื่น ๆ วิธีการลักษณะนี้ผู้รวบรวมข่าวสารจะปฏิบัติงานจริงไปได้ระยะหนึ่งก่อน จากนั้นจึงวัดผลการปฏิบัติที่ผ่านมามีว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในงานการรวบรวมข่าวสารและการรายงานข่าวสารเพียงใด โดยอาจนำผลการปฏิบัติของผู้เข้ารับการอบรมคนอื่น ๆ มาเปรียบเทียบ

การธำรงรักษาสถานภาพเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร

การธำรงรักษาสถานภาพ เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร ให้สามารถรายงานข่าวสารได้อย่างต่อเนื่อง และมีความปลอดภัยตลอดไปนั้น จากการศึกษา มีข้อพิจารณาที่สำคัญ ดังนี้

1. การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารนั้น เมื่อรายงานข่าวสารไปได้ระยะหนึ่ง อาจมีความคิดในทางลบ หรืออาจจะได้รับความคิดในทางผิด ๆ มา จนเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารมีความตึงเครียด สิ่งเหล่านี้อาจจะส่งผลถึงชีวิตความเป็นอยู่ในครอบครัว ในที่ทำงานหรือในสังคมที่ใช้ชีวิตประจำวัน เนื่องจากกลัวจะถูกเปิดเผย กลัวไม่ได้รับความปลอดภัยต่าง ๆ เรื่องเหล่านี้ต้องรีบแก้ไข มิฉะนั้นจะสูญเสียเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารเข้าไปได้ โดยอาจเข้าพูดคุยทำความเข้าใจให้กำลังใจ หรือให้เพื่อนในกลุ่มช่วยพูดคุย และคอยอำนวยความสะดวกใจอยู่เสมอ ๆ

2. ให้การยกย่องสรรเสริญ การยกย่องสรรเสริญเป็นสิ่งที่มีมนุษย์ทุกคนควรได้รับจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความมั่งคั่งใหญ่โตสูงของแต่ละบุคคล ไม่ว่าใครก็ตามทำงานได้ดีย่อมต้องการให้ผู้อื่นยินยอมยกย่องสรรเสริญ ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยการให้รางวัล เหรียญตรา หรือคำยกย่องคำประกาศต่าง ๆ เท่าที่จะกระทำได้ภายในขอบเขต ทั้งนี้ เนื่องจากการประกาศยกย่องอาจจะเป็นดาบสองคม จึงต้องคำนึงถึงกฎของความปลอดภัยกับบุคคลของเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารด้วย

3. การพบปะและพัฒนาสัมพันธ์โดยตรงอย่างสม่ำเสมอ โดยในเรื่องดังกล่าวนี้ นิรันดร์สมุทรสาคร (2548, หน้า 91) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชน การพบปะ และพัฒนาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จะเป็นเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จในการทำให้ประชาชนร่วมมือให้ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในเรื่องนี้สามารถนำมาประยุกต์กับเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารได้เป็นอย่างดี นั่นคือการจัดกิจกรรมร่วมกันในโอกาสอันควร เพื่อให้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารที่เคยอบรมร่วมกันมาได้มาพบปะพูดคุยกันอย่างเป็นทางการซึ่งตรงนี้ จะเป็นการกระตุ้น ซึ่งกันและกัน รวมถึงเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่กำลังมีความคิดในทางลบ หรือหมดกำลังใจได้เป็นอย่างดี

จากการศึกษาระบบงานการข่าวของกองทัพบก ผู้วิจัยสรุปว่าประเด็นที่สำคัญของการพัฒนาเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร เป็นการพัฒนาขึ้นมาเพื่อรองรับภารกิจที่ไม่ใช่การปฏิบัติในสงคราม จึงสามารถนำกระบวนการดังกล่าวไปพัฒนาผู้ให้ข่าวสารได้ โดยเริ่มตั้งแต่ การคัดเลือก, การพัฒนา และการธำรงรักษา รวมถึงคุณลักษณะที่ควรมีของผู้ให้ข่าวสาร ซึ่งสรุปได้ดังนี้ การคัดเลือกผู้ให้ข่าวสารนั้นมีการปฏิบัติที่สำคัญ 2 ส่วน คือ การเตรียมบุคคลก่อนการคัดเลือก และการคัดเลือก โดยการเตรียมบุคคลนั้นจะมีการเก็งตัว/หมายตัวบุคคลไว้ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติทั่วไปดังนี้ 1) มีบุคลิกภาพเป็นปกติ ไม่เป็นคนที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากคนทั่วไปอย่าง

ชัดเจน 2) อธิบายดีสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย 3) มีความรับผิดชอบ 4) มีความเสียสละชอบช่วยเหลืองานส่วนรวม 5) ต้องเป็นคนช่างสังเกตและมีความรอบคอบ จากนั้นจึงมีการศึกษาประวัติขั้นต้น และซักชวน/ทบทวน โดยมีวิธีปฏิบัติ 3 วิธีคือ 1) ใช้การพัฒนาสัมพันธ์ 2) ใช้มูลเหตุจูงใจ 3) ใช้วิธีชักนำ เมื่อบุคคลที่ซักชวนเห็นด้วยจึงเริ่มการคัดเลือก โดยการพบปะพูดคุย และการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติส่วนบุคคลในเรื่องความอ่อนตัวทางสังคม ลักษณะท่าทาง คล่องแคล่วกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย ฉลาดมีไหวพริบและมีความกล้าหาญในด้านคุณสมบัติทางเทคนิค เป็นความรู้หรือความชำนาญเฉพาะของแต่ละบุคคลที่ต้องตรวจสอบ มูลเหตุจูงใจมี 3 ประเภท คือ มูลเหตุจูงใจทางอุดมคติ มูลเหตุจูงใจทางอารมณ์และมูลเหตุจูงใจด้านวัตถุ สุดท้ายคือการตรวจสอบการอำนวยความสะดวกและการควบคุม และเมื่อคัดผู้ที่มีความเหมาะสมได้แล้ว จึงตรวจสอบภูมิหลังเพื่อตรวจประวัติโดยละเอียดอีกครั้ง ในส่วนการพัฒนาจะเริ่มจากการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมความรู้ในเรื่องความรู้เกี่ยวกับระบบงานการข้าว ความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย ความรู้เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารและการรายงาน และความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการรวบรวมข่าวสาร ซึ่งเครื่องมือที่เหมาะสมกับการเป็นผู้ให้ข่าวสารคือ การสังเกตการณ์และการบรรยายรูปร่างลักษณะ ด้วยการลงถาม จากนั้นจึงมีการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยเป็นการฝึกเป็นบุคคลในพื้นที่ที่ผู้ให้ข่าวสารอยู่ในปัจจุบันเพื่อสะดวกในการประเมินค่าบุคคลเป็นข้อมูลในการมอบหมายงานต่อไป ส่วนการดำรงรักษาสถานภาพผู้ให้ข่าวสารจากการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องสรรเสริญ และการพบปะพัฒนาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยให้รักษาสภาพได้อย่างต่อเนื่อง

นโยบายของงานด้านการข่าวกองทัพบกที่ 1

จากการศึกษา นโยบายของกองทัพบกที่ 1 (กองยุทธการ กองทัพบกที่ 1, 2550) พบว่า กระบวนทัศน์ของงานด้านการข่าว กองทัพบกที่ 1 เกิดจากเจตนารมณ์ด้านการข่าวของแม่ทัพภาค รวมถึงนโยบายทั่วไป นโยบายเฉพาะ ซึ่งได้ประมวลมาเป็นแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องดังนี้

เจตนารมณ์ด้านการข่าวของแม่ทัพภาคที่ 1

งานด้านการข่าว เป็นกระบวนการสร้างผลผลิตที่มีความสำคัญยิ่ง ต่อการบรรลุภารกิจหน้าที่ทั้งปวงในทางการทหาร ดังนั้นหน่วยทหารของกองทัพบกที่ 1 จำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญ และมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการข่าวให้มีความก้าวหน้ามั่นคง โดยเริ่มต้นที่การวางรากฐานความรู้ความเข้าใจ และการสร้างทัศนคติที่ถูกต้องให้กับกำลังพลเป็นรายบุคคล ในเรื่องบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนในระบบงานการข่าว การรักษาความปลอดภัย และการต่อต้านข่าวกรอง ทั้งนี้ต้องกระทำควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กว้างขวางยิ่งขึ้น มีการกำหนดการสร้างสมรรถนะและจิตสำนึกที่จำเป็นให้กับกำลังพล ในระดับเจ้าหน้าที่เฉพาะทาง และในระดับผู้บริหารของหน่วย สิ่งเหล่านี้ถือเป็นงานสำคัญที่นำไปสู่ความพร้อม และการมีขีดความสามารถที่แท้จริงในระบบปฏิบัติการทางทหาร

แนวทางปฏิบัติงานด้านการข่าวของทุกหน่วย จำเป็นต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ภัยคุกคาม รวมทั้งข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ปรากฏ ดังนั้นทุกหน่วยจำเป็นต้องสร้างแนวคิด และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำเนินงานด้านการข่าวใหม่ โดยพยายามทุกวิถีทางที่จะพัฒนา และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งของทุกภาคส่วน และมวลชนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการจัดตั้งเครือข่ายงานด้านการข่าวอย่างเป็นระบบ และให้กว้างขวางครอบคลุมพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบ

นโยบายด้านการข่าว

นโยบายทั่วไป: กองทัพภาคที่ 1 ปฏิบัติงานด้านการข่าวด้วยการสนับสนุน และสนองตอบการปฏิบัติงานตามพันธกิจที่ได้รับมอบจากกองทัพบก โดยยึดถือนโยบายของกองทัพบกด้านการข่าว และนำกลยุทธ์ของกองทัพภาคที่ 1 เป็นแนวทาง ในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ กล่าวคือ ต้องมีความพร้อมด้านคุณลักษณะ ขีดความสามารถและสนองตอบโดยทันที การป้องกันประเทศ และรักษาความมั่นคงปลอดภัยในพื้นที่รับผิดชอบ การถวายความปลอดภัยฯ และบทบาทหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 มาตรา 72 โดยสอดคล้องกับกำหนดการปฏิบัติ ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร กระบวนการปรับทัศนคติ ระบบเฝ้าตรวจและแจ้งเตือน การลดความเสี่ยงและปรับสภาพแวดล้อม ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุง ความสามารถเป็นแกนนำแก้ปัญหาความมั่นคง เพื่อนำไปสู่การสนองนโยบายด้านการข่าวของ แม่ทัพภาคที่ 1 ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรด้านการข่าว การต่อต้านข่าวกรอง และการพัฒนาเครือข่ายด้านการข่าว ทั้งนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จจะต้องมุ่งเน้นกิจกรรมด้านการข่าวตั้งแต่ยามปกติ บทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชน การสื่อสารระหว่างองค์กรกับมวลชน เป็นกลไกหลักในการจัดทำแผนการปฏิบัติ และการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างสูงสุด และบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายการข่าวให้มีคุณลักษณะ ที่มีสมรรถนะในหลายด้าน (High Competency) มีความรู้และความเข้าใจงานกิจการพลเรือน เป็นแกนนำในการบูรณาการด้านการข่าวในพื้นที่ (Sharing Information) มีความรู้และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตลอดจนมีขีดความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการข่าว (กองข่าว กองทัพภาคที่ 1, 2550)

นโยบายเฉพาะ: การพัฒนาบุคลากรและกระบวนการปรับทัศนคติ จะต้องยึดถือ
เจ้าหน้าที่การข่าวและกำลังพลทุกคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และขยายผล
ไปสู่การพัฒนาหน่วยงาน/ องค์กร

แนวทางการปฏิบัติ:

1. พัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการรวบรวม และรายงานข่าวให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยจัดให้มีการอบรมความรู้ด้านการข่าวอย่างต่อเนื่อง
2. วางแผนการฝึกอบรมการปฏิบัติงานด้านการข่าวให้กับกำลังพล เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการข่าว และพิจารณาคัดเลือกจัดตั้งเป็นผู้ให้ข่าว/ แหล่งข่าว ของหน่วย เพื่อขยายฐานข่าวงานด้านการข่าวของกองทัพอากาศที่ 1 ให้กว้างขวาง สอดคล้องกับสถานการณ์การก่อความไม่สงบและการก่อการร้ายในปัจจุบัน

นโยบายเฉพาะ: ระบบเฝ้าตรวจ และแจ้งเตือน จะต้องกำหนดมาตรการเฝ้าตรวจ โดยมุ่งพัฒนาเครือข่ายการติดต่อ ประสานขอความร่วมมือเสริมระบบแจ้งเตือนที่มีอยู่แล้ว เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างความมั่นคงปลอดภัยในพื้นที่รับผิดชอบ

แนวทางการปฏิบัติ:

1. วางแผนรวบรวมข่าวสาร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภัยคุกคามด้านต่าง ๆ โดยการกำหนดกรอบเป้าหมายด้านการข่าวให้กับหน่วยรวบรวมข่าวอย่างชัดเจน
2. วางแผนการรวบรวมข่าวสาร/ ข่าวกรอง ต่อเป้าหมายที่เป็นภัยต่อความมั่นคง โดยมีการแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลด้านการข่าว กับหน่วยป้องกันชายแดนอย่างประสานสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกัน

นโยบายเฉพาะ: การพัฒนาปรับบทบาท/ความสามารถ เป็นแกนนำในการแก้ปัญหาความมั่นคง โดยพัฒนาระบบเครือข่าย และการมีส่วนร่วมของส่วนราชการ กิจกรรมมวลชน/ ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่แล้ว โดยให้กระทำในลักษณะเสริมการปฏิบัติซึ่งกันและกัน

แนวทางการปฏิบัติ:

1. ให้ทุกหน่วยดำรงความต่อเนื่อง ในการรายงานข่าวสาร/ ข่าวกรองที่เกี่ยวข้องกับปัญหาด้านความมั่นคงของประเทศ และให้เพิ่มการขยายเครือข่ายไปสู่ประชาชน โดยการจัดตั้งให้เข้ามามีส่วนร่วมในฐานะผู้ให้ข่าวให้มากยิ่งขึ้น ในส่วนของเจ้าหน้าที่สัสดี ซึ่งประจำอยู่กับส่วนราชการพลเรือนถึงระดับกิ่งอำเภอ ให้ใช้ความมีปฏิสัมพันธ์กับข้าราชการพลเรือนและประชาชนทั่วไป ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการสร้างเครือข่ายประชาชนในฐานะผู้ให้ข่าวอย่างเป็นรูปธรรม โดยให้ รมช.พลทหารบก และจังหวัดทหารบก เป็นหน่วยอำนวยการและกำกับดูแล

2. ดำรงความต่อเนื่อง และมีการขยายผลจากการดำเนินการตามนโยบายการเสริมสร้าง พลทหารกองประจำการให้เป็นผู้นำชุมชน และแหล่งข่าวให้กับกองทัพ โดยจัดทำฐานข้อมูลของ พลทหารกองประจำการที่ผ่านการอบรม และปลดเป็นกองหนุนแล้ว จัดตั้งเป็นผู้ให้ข่าว/ แหล่งข่าว ประจำพื้นที่ และดำรงการติดต่อสื่อสารไว้อย่างต่อเนื่อง

3. ใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้รับ จากเครือข่ายสมาชิกของ มูลนิธิมวชนทัพบก 1 และสมาชิกมวชนต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลข่าวสาร/ ข่าวกรอง ไปสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิด ประสิทธิภาพ

4. เจ้าหน้าที่ด้านการข่าวต้องแสวงหาประโยชน์จากงานด้านกิจการพลเรือนของหน่วย โดย เข้าไปประสานงานกับส่วนราชการอื่น ๆ หรือภาคเอกชนเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน และการใช้ ประโยชน์จากข่าวสารร่วมกันแบบบูรณาการ ซึ่งหน่วยจะต้องปรับปรุงรูปแบบของการกระจาย ข่าวสารแบบ จำกัดให้ทราบเท่าที่จำเป็น (Need to Know) มาเป็นลักษณะการใช้งานข่าวร่วม (Need to Share/ Sharing Information) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

โดยการปฏิบัติงานด้านการข่าวของกองทัพบกภาคที่ 1 นั้น รณชัย มัญญสุนทรกุล (2544, หน้า 94) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวของกองทัพบกภาคที่ 1 พบว่า เครื่องมือและเทคโนโลยีในการหาข่าวและการรายงานข่าวที่หน่วยมีใช้อยู่ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เพียงพอ ประกอบกับพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพบกภาคที่ 1 ที่มีขอบเขตกว้างขวางมากซึ่งไม่ สัมพันธ์กับหน่วยรับผิดชอบ

ผู้วิจัยสรุปว่า จากการศึกษาเจตนารมณ์ด้านการข่าวของ แม่ทัพภาคที่ 1 รวมถึงนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติตามนโยบาย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยนำนโยบาย ในข้อที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาพลชนเพื่อสนับสนุนงานด้านการข่าวในขั้นตอนการรวบรวมข่าวสารมาเพื่อศึกษา เท่านั้น จะพบว่า เป้าหมายของนโยบายดังกล่าวเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านการข่าว ซึ่งหมายถึง กำลังพลทุกคนที่ปฏิบัติงานด้านการข่าวของหน่วยต่าง ๆ รวมถึงเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารของ หน่วย แหล่งข่าวของหน่วย และผู้ให้ข่าวสาร โดยจะต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถด้านการข่าว ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในแต่ละบุคคล สรุปได้ดังนี้

1. ต้องมีความรู้งานด้านการข่าวในความรับผิดชอบของตนอย่างแท้จริง และสอดคล้อง กับสถานการณ์ความมั่นคงในปัจจุบัน
2. มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการด้าน การข่าว
3. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการพลเรือน ภาคเอกชน และ ประชาชนโดยสามารถประสานงาน และประสานประโยชน์กับส่วนต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง

4. เป็นผู้นำในการบูรณาการด้านการข่าวในพื้นที่ โดยประสานประโยชน์ และเปลี่ยนข่าวสารกับทุกภาคส่วนในลักษณะการใช้งานข่าวรวม (Sharing Information)
5. สร้างเครือข่ายการรวบรวมข่าวสารจากภาคประชาชนได้อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์การป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่

แผนยุทธศาสตร์การป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่- กองทัพบก (กองยุทธการ กองทัพภาคที่ 1, 2549, หน้า 2) เกิดขึ้นจากการที่กองทัพบกได้วิเคราะห์ภัยคุกคามของกองทัพบกในภาวะปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากปัญหาต่าง ๆ มากมาย และล้วนส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติโดยรวมทั้งสิ้น และในฐานะที่กองทัพบกเป็นหน่วยงานความมั่นคง จึงจำเป็นต้องพิจารณาหาแนวทางวิธีการ/ กระบวนทัศน์ รูปแบบใหม่เพื่อนำมาใช้ในการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตมิให้เกิดขึ้นอีก ซึ่งกองทัพบกภาคที่ 1 ในฐานะหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบกจึงได้จัดทำแผน/ นโยบายเพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวคือ เพื่อให้หน่วยทหารของกองทัพบกซึ่งอยู่ในพื้นที่ได้รับทราบปัญหาต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติแต่เนิ่นๆ เพื่อให้หน่วยทหารได้มีความคุ้นเคยกับพื้นที่ประชาชนและกลุ่มมวลชนต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบรวมทั้ง รับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่อย่างแท้จริง เพื่อให้หน่วยทหารได้มีข้อมูลพื้นที่ ประชาชน กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ รวมทั้งสภาวะแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อนำมาแสวงหาประโยชน์ทางการความมั่นคง และเพื่อให้หน่วยทหาร ได้มีความพร้อม ในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายในประเทศทุกรูปแบบ โดยยุทธศาสตร์ดังกล่าว ใช้กลยุทธ์ 3 เกาะเป็นหลักในการดำเนินการซึ่ง สรุปได้ดังนี้

1. การเกาะติดพื้นที่ เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งในแง่ทางทหาร และข้อมูลทั่วไป การเฝ้าระวังพื้นที่ล่อแหลมในเขตรับผิดชอบ และการวางแผน การควบคุมพื้นที่ เมื่อมีสถานการณ์ และ/ หรือได้รับมอบภารกิจ
2. การเกาะติดประชาชน เพื่อการรวบรวมข้อมูลประชากร จัดทำสำมะโนประชากร และข้อมูลหมู่บ้าน โดยเน้นพื้นที่ที่มีปัญหาความมั่นคงภายในเป็นลำดับแรก เสริมสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และกลุ่มต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ สร้างความเข้าใจไว้วางใจ ระหว่างหน่วยทหารกับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ รวมถึงการจัดตั้งกลุ่มมวลชนในพื้นที่รับผิดชอบ

3. การเกาะติดฝ่ายที่เป็นภัยคุกคาม เพื่อรวบรวมข้อมูลกลุ่มผู้กระทำผิดกฎหมาย ในพื้นที่ เฝ้าระวังกลุ่มผู้กระทำผิดกฎหมาย และให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมาย

แนวทางการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์

ดำเนินการพัฒนาและปรับระบบการปฏิบัติการของหน่วยทหาร ให้สามารถเป็นกลไกหลักในการสนับสนุนการป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามบทบาทหน้าที่ของทหารที่ได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะสำเร็จได้ด้วยการใช้กลยุทธ์การเกาะติดพื้นที่ ประกอบ และฝ่ายแพทย์ การพัฒนาขีดความสามารถและความพร้อมของกำลังพลหน่วยทหาร รวมทั้งหน่วยงานราชการและภาคเอกชน ในการเผชิญภัยคุกคามต่อความมั่นคงทุกรูปแบบ โดยการปรับและเตรียมความพร้อมด้านความร่วมมือ ความตกลง การใช้กฎหมาย และการเสริมสร้างกระบวนการวางแผนร่วมกับหน่วย/ส่วนราชการ และประชาสังคมในพื้นที่รับผิดชอบ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงภายในอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการแบ่งมอบพื้นที่รับผิดชอบในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว นั้น พื้นที่ติดชายแดนให้เป็นความรับผิดชอบของหน่วยทหารที่มีหน้าที่จัดกำลังป้องกันชายแดน พื้นที่จังหวัดตอนใน (ระหว่างพื้นที่ชายแดนกับพื้นที่กรุงเทพมหานคร) ให้เป็นความรับผิดชอบของหน่วยทหารที่มีที่ตั้งอยู่ในจังหวัดดังกล่าว นั้น สำหรับที่กรุงเทพมหานคร ให้หน่วยกำลังรบที่มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ให้แบ่งพื้นที่รับผิดชอบตามที่ตั้งของหน่วย ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบในเขตพื้นที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผู้วิจัยสรุปว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าว มีเป้าหมายหลักทางยุทธศาสตร์คือ ต้องการให้พื้นที่โดยรวมของประเทศไทยทุกพื้นที่ที่มีหน่วยทหารของกองทัพบกรับผิดชอบอยู่ชัดเจน และทุกหน่วยจะต้องทราบความเคลื่อนไหว และมีข้อมูลข่าวสารอย่างทันสมัยของพื้นที่ และคนในพื้นที่รับผิดชอบ โดยแนวทางปฏิบัติตามเป้าหมายดังกล่าว ทหารทุกหน่วยจะเข้าไปพัฒนาสัมพันธ์ และคลุกคลีกับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ เชื่อใจ ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสาร สำหรับวิธีปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าว หน่วยทุกหน่วยต้องสำรวจ และพิจารณาแบ่งมอบพื้นที่รับผิดชอบให้แก่หน่วยทหารของตน จนถึงหน่วยระดับต่ำสุด ดำเนินการกำหนดรูปแบบ/วิธีปฏิบัติในการเข้าเกาะติดพื้นที่ ประชาชน และฝ่ายตรงข้าม ดำเนินการรวบรวมข้อมูลทั่ว ๆ ไป ในพื้นที่ ข้อมูลประชาชน และข้อมูลที่ส่งผลต่อปัญหาความมั่นคง และภัยพิบัติต่าง ๆ จากนั้นจึงจัดทำแผนเผชิญเหตุ เมื่อมีสถานการณ์วิกฤติในพื้นที่ รวมถึงการกำหนดแนวทางในการจัดการ/ใช้ประโยชน์ในกิจการด้านความมั่นคงของหน่วยงานพลเรือน

และสนับสนุนแผนการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ ซึ่งตรงจุดนี้ จะสอดคล้องกับงานวิจัย กล่าวคือ การเข้าไปเกาะติดพื้นที่และประชาชนโดยพัฒนาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จะเกี่ยวข้องกับ ขั้นตอนการคัดเลือกบุคคล โดยในระหว่างการเกาะติดพื้นที่และประชาชน ก็เริ่มการหาข้อมูลขั้นต้น ของบุคคลที่หมายตัวไปด้วย เมื่อได้ข้อมูลพร้อมและมีความสัมพันธ์ในขั้นดี จึงเริ่มการชักชวน/ ทาบทามเพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสาร และเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกอย่างสมบูรณ์ จากนั้นจึงเริ่ม กระบวนการพัฒนาต่อไปตามที่ได้สรุปไว้แล้วในเรื่องกระบวนการพัฒนาผู้ให้ข่าวสาร และการที่ หน่วยทหารสามารถพัฒนาผู้ให้ข่าวสารในพื้นที่ที่เข้าไปเกาะติดได้ จะทำให้หน่วยทหารนั้น ๆ ได้ ข้อมูลข่าวสารของฝ่ายตรงข้ามหรือกลุ่มผู้มีอิทธิพลในพื้นที่หน่วยทหารเข้าไปเกาะติดพื้นที่อย่าง ต่อเนื่องและเป็นข้อมูลทางลึก เนื่องจากผู้ให้ข่าวสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนองตอบตาม กลยุทธ์ 3 เกาะของยุทธศาสตร์การป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ขณะเดียวกันผลลัพธ์ทางอ้อมของ การที่หน่วยทหารเข้าไปเกาะติดพื้นที่ ก็คือเป็นการสร้างความมั่นใจและความปลอดภัยให้แก่ผู้ให้ ข่าวสาร ซึ่งก็จะเกื้อกูลกับการธำรงรักษาผู้ให้ข่าวสาร

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การที่จะอธิบายในเรื่องที่เกี่ยวกับ การสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงานการข่าวในขั้นตอน การรวบรวมข่าวสาร โดยการสร้างสมาชิกมูลนิธิมวลชนเป็นผู้ให้ข่าวสารซึ่งมีคุณลักษณะตาม กระบวนทัศน์ของงานด้านการข่าวของกองทัพอากาศที่ 1 นั้น สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นแนวทางเพื่อมุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานใน องค์กรหรือทำงานตามภารกิจที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ และเมื่อคนเหล่านั้นเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว ก็ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาปรับปรุงให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ขณะเดียวกันในระหว่าง ปฏิบัติงาน ได้คำนึงถึงความปลอดภัยรวมถึงสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สำหรับความหมายโดยสรุปคือ

พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดนี้ว่า การบริหารทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา ธำรงรักษาให้ สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีในการ ทำงาน

สุนันทา เลาहनันท์ (2546, หน้า 5) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็น กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็น ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่าง ๆ

ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติการ การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

สัมฤทธิ์ ศสสมศักดิ์ (2549, หน้า 40) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการในการบริหารขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่ดี มีคุณสมบัติตรงตามท้องถ้งค์ต้องการ ส่งเสริมพัฒนานักงานที่มีอยู่ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนธำรงรักษาไว้ซึ่งพนักงานขององค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานให้องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

โดยรวมแล้วผู้วิจัยสรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร 3 ขั้นตอนหลักคือ ก่อนเข้ามาทำงาน ขณะปฏิบัติงาน และเมื่อพ้นจากการ ทำงาน โดยในขั้นก่อนเข้ามาทำงานองค์กรจะมีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์, การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลากรที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานขององค์กร ขณะที่ขั้นการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการที่สำคัญเช่นกันคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลพนักงานและการธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ และสุดท้ายเมื่อพ้นจากการทำงานมีการปฏิบัติที่สำคัญเช่น การจ่ายบำเหน็จบำนาญ และการวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่สำหรับกระบวนการสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงาน ด้านการข่าวของกองทัพอากาศที่ 1 เพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสารนั้น มีงานที่เกี่ยวข้องหลัก ๆ ซึ่งผู้วิจัยให้ ความสำคัญและนำมาเป็นประเด็นในการวิจัยเพียง 3 เรื่อง คือ การคัดเลือกสมาชิกของมูลนิธิ มวลชนก่อนพัฒนาเป็นผู้ให้ข่าวสาร การพัฒนาสมาชิกมูลนิธิมวลชนเพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสาร และ การธำรงรักษาสถานภาพการเป็นผู้ให้ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง

โดยกระบวนการสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงานด้านการข่าวของกองทัพอากาศที่ 1 เพื่อ เป็นผู้ให้ข่าวสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อสมาชิกของมูลนิธิมวลชนทัพอากาศ 1 กล่าวคือ เป็นมวลชนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของกองทัพอากาศที่ 1 มาแล้ว ดังนั้นจึงถือได้ ว่าในกิจกรรมการสรรหา ตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ผ่านมาแล้ว เนื่องจากได้ บุคคลากร ซึ่งก็คือมวลชนที่ผ่านการฝึกในหลักสูตรที่เกี่ยวกับงานด้านความมั่นคงต่าง ๆ เข้ามาใน กระบวนการแล้ว จากนั้นต่อไปจึงเป็นกิจกรรมการคัดเลือกซึ่งก็จะคัดจากมวลชนตามที่ได้กล่าว มาแล้วเท่านั้น

การคัดเลือก (Selection)

พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 140) กล่าวว่า คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมาก ให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีความสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 145) กล่าวว่า การคัดเลือกในปัจจุบันเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ปัญหาการคัดเลือกคือผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการและปรับปรุงการประเมินผลผู้สมัครงาน จะต้องรู้จักเด่นจุดด้อย ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้สมัครแต่ละคนเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานขององค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดกระบวนการ ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานในองค์กร ของนักวิชาการหลายท่าน เช่น พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 145-148) นพ ศรีบุญนาถ (2546, หน้า 36-37) สุนันทา เลื่อนนนท์ (2546, หน้า 154-160) และ สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 145-147) ในที่นี้ ผู้วิจัยขอสรุปขั้นตอนในการคัดเลือกพนักงานดังนี้

ขั้นที่ 1 การต้อนรับผู้สมัคร (Preliminary Reception of Application) ขั้นนี้เป็นขั้นแรกเสมือนองค์กรเลือกพนักงานเข้าทำงาน และผู้สมัครก็เลือกเจ้านายเช่นกัน ดังนั้นขั้นนี้จึงมีความสำคัญที่ผู้คัดเลือกจะทำการสังเกต และดูปฏิริยาของผู้สมัครในเบื้องต้นซึ่งถือเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ดี

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์ขั้นต้น (Preliminary Interview) เป็นการกลั่นกรองผู้สมัครเบื้องต้น เช่นการตรวจสอบคุณสมบัติบุคลิกภาพ และหลักฐานขั้นต้น อาจใช้เกณฑ์ขั้นต้นเพื่อกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้น

ขั้นที่ 3 การกรอกใบสมัคร (Completion of Application Blank) ให้ผู้สมัครกรอกรายละเอียดข้อมูลลงในใบสมัครที่หน่วยจัดทำไว้ให้ เช่น ประวัติส่วนตัว วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน คุณสมบัติส่วนตัว ความสามารถพิเศษ ฯ

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบหลักฐานของผู้สมัคร (Credential Check) เป็นการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ ที่ผู้สมัครได้นำมาประกอบใบสมัคร ว่าถูกต้องครบถ้วนตามที่ได้มีการแถลงไว้ในใบสมัครหรือไม่

ขั้นที่ 5 การทดสอบ (Employment Tests) แบบทดสอบเป็นเครื่องมือสำคัญใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานซึ่งสามารถแบ่งตามความมุ่งหมายได้ 5 ประเภทคือ

1. แบ่งตามสมรรถภาพที่จะวัด แบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

1.1 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) เป็นแบบทดสอบที่วัดความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ที่บุคคลได้เรียนรู้มาในอดีต แบ่งเป็นแบบทดสอบที่สร้างขึ้นเอง หมายถึง ข้อสอบที่ใช้กันอยู่ทั่วไป และแบบทดสอบมาตรฐาน หมายถึง แบบทดสอบที่สร้างขึ้น แล้วนำไปใช้ทดสอบและวิเคราะห์ผลการสอบตามวิธีการทางสถิติ โดยใช้หลักเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ

1.2 แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดสมรรถภาพทางสมองเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม หรือทำงานให้บรรลุผล ด้วยความแม่นยำ ชำนาญและคล่องแคล่ว โดยแบ่งชนิดของความถนัดที่มีการทดสอบแตกต่างกันไป เช่น ความถนัดที่เป็นความสามารถทางด้านสมองเฉพาะด้าน (Specific Mental Abilities) ได้แก่ ความถนัดทางด้านภาษา ความเข้าใจในการอ่าน ความสามารถในการใช้ถ้อยคำต่าง ๆ ได้ถูกต้อง การคำนวณตัวเลขได้รวดเร็วถูกต้องแม่นยำ ความสามารถด้านมิติสัมพันธ์ โดยมองเห็นภาพอย่างมีจินตนาการและการเคลื่อนไหว ด้านความจำโดยอาศัยความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ และด้านเหตุผล โดยคิดอย่างมีเหตุมีผล ความถนัดที่เป็นความสามารถทางร่างกาย (Motor Abilities) เกี่ยวกับความแข็งแรงและความยืดหยุ่นของแขน ขา ลำตัว ความถนัดที่เป็นความสามารถทางการสัมผัส (Sensory Abilities) เกี่ยวกับความสามารถทางด้านทางประสาทสัมผัส การได้ยิน ได้กลิ่นและมองเห็นและความถนัดสุดท้ายคือ ความถนัดที่เป็นทักษะของกล้ามเนื้อและสมอง (Psychomotor Skill) เป็นการรวม ลักษณะด้านการสัมผัสและกลไกของร่างกายเข้าด้วยกัน

1.3 แบบทดสอบบุคลิก-สังคม (Personal-Social Test) หรือแบบทดสอบการปรับตัว หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดบุคลิกภาพ และการปรับตัวให้เข้ากับสังคมแบ่งเป็นประเภทใหญ่เช่น ทักษะ ทักษะ ความสนใจและการปรับตัว

2. แบ่งตามลักษณะของการกระทำหรือการตอบโต้ แบ่งเป็นแบบให้ลงมือทำ (ภาคปฏิบัติ) แบบให้เขียนตอบ (ทดสอบข้อเขียน) และแบบสอบปากเปล่า (สอบสัมภาษณ์)

3. แบ่งตามจุดมุ่งหมายการสร้าง แบ่งเป็น แบบอัตนัย (บรรยาย แสดงความคิด) และแบบปรนัย (มุ่งถามครอบคลุมเนื้อหา)

4. แบ่งตามเวลาที่กำหนดให้ แบ่งเป็น แบบใช้ความรวดเร็ว (ดูความไว ความรวดเร็วของผู้ตอบ) และแบบให้เวลามาก (แสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์)

5. แบ่งตามประโยชน์ คือเพื่อการวินิจฉัย หมายถึง การเน้นหาจุดอ่อนเพื่อตัดสินใจปรับปรุง พัฒนา เพื่อการทำนาย เป็นการมุ่งที่จะนำไปทำนายคาดการณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นที่ 6 การสัมภาษณ์ (Interview) คือ การสนทนอย่างมีจุดหมาย (Interview is a Conversation with a Purpose) แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (ผู้สัมภาษณ์ 1

คนผู้ถูกสัมภาษณ์ 1 คน) และการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มมี 3 ลักษณะ เช่น ผู้สัมภาษณ์มี 2 คน หรือมากกว่า แต่ผู้ถูกสัมภาษณ์ มี 1 คน, ผู้สัมภาษณ์มี 1 คนแต่ผู้ถูกสัมภาษณ์ มี 2 คนหรือมากกว่า และผู้สัมภาษณ์มี 2 คน หรือมากกว่าและผู้ถูกสัมภาษณ์ มี 2 คนหรือมากกว่า

ซึ่งกระบวนการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นการเตรียมการสัมภาษณ์ ควรมีการเตรียมคำถามต่างๆที่สอดคล้องกับข้อมูลที่ต้องการ เช่น ทำไมคุณถึงอยากทำงานในบริษัทเรา หรืองานประเภทไหนที่คุณสนใจ เป็นต้น ขั้นการสร้างสายสัมพันธ์ (Creation of Rapport) สายสัมพันธ์เป็นหัวใจสำคัญของการสัมภาษณ์ เพราะจะทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์มีความไว้วางใจ ความอบอุ่นความสบาย ความเป็นกันเอง ขั้นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (Information Exchange) เพื่อสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์ บางครั้งผู้สัมภาษณ์ต้องการให้การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) อาจถามว่าคุณมีคำถามอะไรจะถามผมบ้างไหม และถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบในลักษณะนี้ อยากทราบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์คนใดที่คุณพอใจ เช่น คนที่ 1 ตอบ “ไม่มีคำถาม”คนที่ 2 ตอบ “คิดฉันจะต้องรับผิดชอบในเรื่องอะไรบ้าง คิดฉันหวังที่จะได้งานที่ทำทลายความสามารถ” คนที่ 3 ตอบ “บริษัทจะให้เงินเดือนฉันเท่าไร และจะมีวันหยุดพักผ่อนสิ้นปีแรกไหมคะ” ขั้นการยุติการสัมภาษณ์ (Termination) ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายยุติการสัมภาษณ์ซึ่งอาจจะบอกว่า “เราคุยกันมาพอสมควร ผมขอถามคำถามสุดท้าย” หรืออาจบอกว่า “คุณมีคำถามสุดท้ายจะถามผมบ้างไหม” ขั้นการประเมินผล (Evaluation) หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้สัมภาษณ์ต้องบันทึกผลทันที โดยอาจบันทึกลงในเอกสารที่จัดเตรียมหรือ แบบบันทึกผลการสัมภาษณ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อกันความคลาดเคลื่อนซึ่งอาจเกิดขึ้นภายหลัง

นอกจากนี้ปัจจัยด้านจิตวิทยาพื้นฐาน นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ที่ควรนำมาพิจารณาในการสัมภาษณ์ ซึ่ง นพ ศิริบุญนาค (2546, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีปัจจัยด้านจิตวิทยาที่ควรพิจารณา คือ 1) แรงจูงใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ การให้ข้อมูลของผู้ถูกสัมภาษณ์ ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้สัมภาษณ์เป็นสำคัญ หมายความว่า ผู้สมัครงานจะพูดอย่างเปิดเผย และสบายใจถ้าเค้ารู้สึกว่าผู้สัมภาษณ์พยายามที่จะเข้าใจในความคิด ให้ความสนใจและพยายามเข้าใจในความรู้สึกของบุคคลอื่น 2) อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้สมัครจะเกิดอุปสรรค หากผู้สมัครรู้ว่าในขณะที่สัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์มีค่านิยมและเป้าหมายไม่ตรงกับตนเอง นั่นคือเขาจะระมัดระวังในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับตัวเขาหรือไม่ก็จะเปิดเผยเฉพาะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อตัวเขา หรือข้อมูลที่ทำให้เขาได้รับความนิยชมชอบจากผู้สัมภาษณ์ นอกจากนี้การการใช้ภาษาหรือสถานภาพ (ฐานะตำแหน่ง) ที่แตกต่างระหว่างสองฝ่าย อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การพูดคุยกันเกิดความไม่เข้าใจกัน 3) ความลำเอียงของผู้สัมภาษณ์ พบว่าการกระทำของผู้สัมภาษณ์มีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจในการคัดเลือกบุคคล อดคิด หรือความ

ถ้าอย่างดังกล่าว ได้แก่ การประเมินตัวผู้สมัครโดยใช้ความเชื่อหรืออุปทานของผู้สัมภาษณ์เป็นสำคัญ 4) อดีตยอมชี้ให้เห็นถึงอนาคต แนวทางในการพิจารณาถึงความสามารถตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในอนาคตจะพิจารณาจากประสบการณ์หรือประวัติของบุคคลในอดีตเป็นสำคัญ โดยพิจารณาจากพื้นฐานของบุคคล สภาพแวดล้อมในวัยเด็ก ประสบการณ์การศึกษา การทำงาน การสังคมสภาพครอบครัว สุขภาพและฐานะการเงิน อย่างไรก็ตามอาจเป็นการไม่เหมาะสมสำหรับผู้สัมภาษณ์จะสรุปหรือประเมินผู้สมัคร โดยพิจารณาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งในอดีตเพียงอย่างเดียว ดังนั้นผู้สัมภาษณ์จึงควรหาหลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้สมัครอย่างเพียงพอ และมีเหตุผลจึงจะสามารถประเมินพฤติกรรมของผู้สมัครได้อย่างถูกต้อง

ขั้นที่ 7 การตรวจสอบภูมิหลัง (References and Background Check) เป็นการตรวจสอบข้อมูลความรู้ความสามารถของผู้สมัคร และภูมิหลังจากที่ทำงานเดิม ซึ่งผู้สมัครอ้างไว้ในใบสมัคร โดยข้อมูลที่ได้มาจากสถานศึกษา หนังสือรับรอง หรือการติดต่อทางโทรศัพท์หรือจดหมายกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันข้อมูลและหาข้อมูลเพิ่มเติมให้เกิดความมั่นใจ

ขั้นที่ 8 การตรวจสอบสุขภาพ (Medical Evaluation) เพื่อทราบข้อมูลสุขภาพของผู้สมัคร ว่ามีสภาพร่างกายที่สมบูรณ์ ปราศจากสัมผัสโรค ไม่บกพร่อง เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในภายหลัง ๆ จากที่รับเข้าทำงาน ขณะเดียวกันก็เพื่อวางแผนการประหยัค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนเมื่อพนักงานเกิดเจ็บป่วย

ขั้นที่ 9 การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference) คณะกรรมการ และหัวหน้าหน่วยงานจะร่วมกันพิจารณาคัดสินความเหมาะสมของผู้สมัคร โดยพิจารณาจากคุณสมบัติและความสามารถที่เหนือกว่าผู้สมัครรายอื่น ๆ

ขั้นที่ 10 การทดลองการปฏิบัติงาน (Realistic Job Previews) เพื่อทดสอบว่าผู้ที่ผ่านการคัดเลือก มีความเหมาะสมกับงานจริงหรือไม่

ขั้นที่ 11 การตัดสินใจจ้าง (Hiring Decision) เป็นการตัดสินใจเลือกผู้สมัครที่ผ่านการทดลองการปฏิบัติงาน เพื่อบรรจุผู้ที่ผ่านการคัดเลือกตามกระบวนการทั้งหมดเข้าทำงานในองค์กร

ผู้วิจัยสรุปว่า ประเด็นสำคัญของกระบวนการคัดเลือกซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาคัดเลือกมวลชนที่ผ่านการการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับงานความมั่นคง และหลักสูตรที่ไม่เกี่ยวกับงานความมั่นคง ของกองทัพภาคที่ 1 เพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสารสนับสนุนงานด้านการข่าว นั้น คงไม่ได้ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ในขั้นตอนการคัดเลือกมาใช้ทั้งหมด เนื่องด้วยคุณลักษณะของการเป็นผู้ให้ข่าวสารนั้น คงไม่สามารถเปิดเผยหรือแจ้งให้บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องได้ทราบเพื่อมาสมัคร ดังนั้นในบางขั้นตอนจึงไม่มีความจำเป็น แต่บางขั้นตอน มีความจำเป็นและสามารถนำมาใช้

ได้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ การต้อนรับสมัคร ในขั้นตอนนี้ หากเป็นการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ คงมีผู้สนใจมาสมัครเพื่อคัดเลือก แต่หากเป็นการทำหน้าที่ผู้ให้ข่าวสารนั้น จะใช้การถึงตัวบุคคลเพื่อหาข้อมูลขั้นต้นเตรียมไว้สำหรับการชักชวน/ ทาบทามเป็นบุคคล ซึ่งเปรียบเสมือนการกรอกใบสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้นและการตรวจสอบหลักฐาน เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ ประวัติส่วนตัว และบุคลิกภาพเพื่อกรองผู้สมัครขั้นต้น โดยพิจารณาเฉพาะมวลชนที่สมัครใจเท่านั้น จากนั้นจึงชักชวน/ ทาบทามเพื่อมาสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์ ควรใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ เป็นรายบุคคลจะเหมาะสมกว่า เนื่องจากจะสามารถทดสอบบุคลิกภาพ ทักษะ ทักษะ ความถนัด และแรงจูงใจได้อย่างละเอียด โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมศึกษาประวัติขั้นต้นของผู้ถูกสัมภาษณ์ และเตรียมคำถามที่สำคัญเพื่อวัดความฉลาดและไหวพริบ การควบคุมอารมณ์ ทักษะและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์ และเมื่อผ่านการสัมภาษณ์จึงมีการตรวจสอบภูมิหลัง ขั้นนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากเพื่อเช็คประวัติการทำงานต่างๆที่ผ่านมาและข้อมูลภูมิหลังอย่างละเอียด สุดท้ายจึงนำผลการคัดเลือกในขั้นตอนต่างๆ เสนอให้ผู้นาองค์กร/ หน่วยงานพิจารณาตัดสินใจ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรยุคปัจจุบัน สำหรับการก้าวต่อไปในอนาคตขององค์กรนั้น ๆ ล้วนต้องอาศัยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรากฐานทั้งสิ้น จึงเป็นเหตุผลว่าทำไมองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์จึงได้จัดสรรงบประมาณจำนวนมากเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งความหมายของการพัฒนา พยอ ม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 156) กล่าวว่า การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีเกี่ยวกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสพผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร ตามที่กล่าวมาคือการพัฒนาในภาพรวม แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต้องเริ่มตั้งแต่บุคคลากรเริ่มบรรจุเข้ามา นั่นก็คือ การปฐมนิเทศ และการฝึกอบรม โดยในแต่ละเรื่องมีการปฏิบัติดังนี้

การปฐมนิเทศ (Orientation) เสนาะ ดิยาว (2545, หน้า 99) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือ การแนะนำคนเข้าทำงานใหม่ให้ได้รับทราบเรื่องราวต่างๆขององค์กร เช่น ประวัติความเป็นมาของบริษัท นโยบาย หน้าที่งาน เงื่อนไขของการจ้าง เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อม การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมือประการแรกที่จะปรับทำให้ของพนักงานที่เข้ามาใหม่ให้คุ้นเคยกับองค์กร

วัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของคนงานต่อองค์กรให้เข้าใจถึงนโยบายงานและการบังคับบัญชา ช่วยให้คนงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะก่อนที่คนงานจะเข้ามาทำงานในองค์กรบุคคลเหล่านี้อาจไม่มีความรู้เกี่ยวกับองค์กร จึงจำเป็นต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ ซึ่งจะ使人ใหม่

เริ่มต้นได้ดี สิ่งที่ควรชี้แจงในการปฐมนิเทศก็คือ ลักษณะของงาน แนะนำให้รู้จักกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลที่ควรติดต่อ อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ในหน่วยงาน แนะนำชื่อบุคคลชั้นผู้บริหาร ตลอดจนตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อจะได้ติดต่อได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะหัวหน้างานซึ่งถือเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง

การฝึกอบรม นพ ศรีบุญนาท (2546, หน้า 43-51) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาระยะสั้น โดยใช้ระบบระเบียบหรือวิธีการที่เป็นระบบ เพื่อให้ทรัพยากรระดับพนักงาน ได้เรียนรู้หรือมีประสบการณ์ ด้านเทคนิคและ ทักษะเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง ซึ่งมีเทคนิคและวิธีการที่สำคัญ ดังนี้ การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน หรือการให้ทำงาน (On-the-Job) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training) การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training) การสาธิตและการใช้ตัวอย่าง (Demonstration and Example) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) วิธีการในห้องเรียน (Classroom Method) เช่น การประชุม การบรรยาย การใช้กรณีศึกษาฯ และวิธีอื่น ๆ เช่น การฝึกอบรมพิเศษ (Special Purpose Program)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม

1. เจ้าหน้าที่จัดอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะเป็นผู้มีความรู้ และความสามารถในการจัดการฝึกอบรมตลอดจนการประเมินผลการฝึกอบรมด้วย มิแล้ว ยังต้องมีความคล่องตัว และมีมนุษยสัมพันธ์สูง ทั้งนี้เนื่องจากการงานด้านฝึกอบรมนั้นจะเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก
2. ผู้รับการฝึกอบรม ผู้รับการอบรมจะต้องมีความพร้อม และมีความสามารถที่จะรับความรู้ จำนวนผู้รับการฝึกอบรมจะมีมากน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของการฝึกอบรมนั้น ๆ
3. วิทยากร เป็นบุคคลสำคัญยิ่งในการอบรมซึ่งควร วิทยากรมีคุณลักษณะดังนี้คือ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์, มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มีความรู้ และสามารถประยุกต์หลักจิตวิทยาการเรียนรู้ในการฝึกอบรมได้
4. อุปกรณ์ในการฝึกอบรม อุปกรณ์จะเป็นสิ่งกระตุ้นงูใจให้การอบรมสนใจ รับการฝึกอบรมตามวันเวลาที่กำหนดไว้ ฉะนั้นการเตรียมอุปกรณ์อย่างพร้อมเพรียงและเหมาะสม ย่อมช่วยให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จได้
5. งบประมาณในการฝึกอบรม (Training Budget) ต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าตามแผนที่ได้จัดทำไว้ให้พร้อมก่อนการอบรม เพราะมักจะพบว่า งบประมาณสั่งจ่ายไม่ทันหรือถูกตัด บางรายการ นั้นหมายถึงการอบรมอาจไม่เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้
6. สถานที่ (Place) มีความสำคัญ ควรเป็นห้องเก็บเสียงอย่างดีถ้าจะใช้การบรรยาย หรือ ทำกิจกรรมในห้อง ถ้าต้องใช้สถานที่ที่เป็นสนาม ควรพิจารณาถึงความปลอดภัย ความร่มรื่น เพราะสถานที่จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การฝึกอบรมประสบผลสำเร็จหรือไม่

รูปแบบการจัดฝึกอบรม การจัดฝึกอบรมอาจจัดได้หลายลักษณะ ดังนี้

1. การจัดฝึกอบรมโดยฝ่ายฝึกอบรมขององค์กร การจัดฝึกอบรมรูปแบบนี้ องค์กรจะมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาตามขั้นตอนที่ได้กล่าว แล้วใช้วิทยากรที่อาจเป็นเจ้าหน้าที่ในฝ่าย หรือเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญจากภายนอก
2. การจัดฝึกอบรมโดยให้บริษัทที่ดำเนินการด้านการฝึกอบรม หรือสถาบันการศึกษาจัดหลักสูตร และดำเนินการบริหารจัดการฝึกอบรมทั้งหมด โดยฝ่ายฝึกอบรมเป็นเพียงผู้ประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์กรการส่งพนักงานเข้ามารับการฝึกอบรม
3. จัดส่งพนักงานหรือหัวหน้า หรือผู้บริหาร เข้ารับการอบรมยังศูนย์ฝึกอบรม และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อบริการแก่ชุมชน

วิธีการฝึกอบรม การเลือกวิธีที่ใช้ในการอบรม อาจกระทำได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และผู้ดำเนินการอบรม ซึ่งผู้จัดการอบรมจะเลือกวิธีที่เหมาะสมเป็นครั้งๆ ไป ซึ่งแต่ละวิธีก็มีข้อดีข้อเสียแตกต่างกันไป และในการอบรมครั้งหนึ่งอาจจะใช้หลาย ๆ วิธีรวมด้วยก็ได้ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการคือ พยอม วงศ์สารศรี (2546, หน้า 161-166) นพ. ศรีบุญนาค (2546, หน้า 45-49) สุนันทา เลาหนันท์ (2546, หน้า 242-243) และ สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 180-184) วิธีที่นิยมกัน แบ่งออกเป็น 6 วิธีคือการบรรยาย (Lecture) การประชุมอภิปราย (Conference), การศึกษาจากตัวอย่าง (Case Study) การแสดงบท (Role Playing) การสาธิต (Demonstrating) และวิธีอื่น ๆ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะวิธีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเพียง 3 วิธีคือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีธรรมดาสามัญที่ใช้อยู่ในสถานศึกษา โรงเรียน หรือมหาวิทยาลัย โดยวิธีที่ผู้สอนคนหนึ่งพูดต่อคนจำนวนมากแต่ฝ่ายเดียว โดยหลักการถือว่าผู้บรรยายเป็นผู้มีความรู้ลึกซึ้งในเรื่องที่บรรยาย การถ่ายทอดความรู้หรือแนวความคิดจึงอาศัยการพูดอย่างเดียว ซึ่งผู้บรรยายอาจเปิดโอกาสให้ผู้เข้าฟังซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้ โดยจัดเตรียมเวลาเพื่อไว้ผลดีของการบรรยายก็คือ สามารถนำไปใช้กับบุคคลจำนวนมากได้ โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำเพราะไม่จำเป็นต้องมีอุปกรณ์การสอนมากและสามารถควบคุมเวลาให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดได้ แต่ก็มีข้อจำกัดคือ เป็นวิธีสื่อสารทางเดียว ไม่มีเครื่องมือที่จะติดตามผลว่าผู้ฟังได้รับความรู้ขนาดใดจากการบรรยาย ซึ่งจะได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ฟัง แม้ว่าผู้บรรยายจะมีความสามารถเพียงใดถ้าผู้ฟังไม่สนใจก็ไม่เกิดผลตามที่ต้องการ ผลเสียอีกอย่างก็คือ วิธีนี้เป็นวิธีเรียน ถึงแม้ผู้ฟังจะเข้าใจได้ดีแต่ก็ไม่สามารถจะนำไปปฏิบัติงานได้ ทางด้านการซักถามข้อสงสัยก็มีข้อจำกัดเพราะผู้ฟังจะซักถามได้ก็ต่อเมื่อจบการบรรยายแล้ว คำถามอาจไม่ตรงประเด็นเนื่องจากจำไม่ได้ ประการสุดท้ายผู้พูดอาจพูดมากเกินไปหรือพูดไม่เก่งทำให้คนฟังเบื่อหน่าย รวมถึงการใช้ภาษาที่เข้าใจยากและพูดเร็วเกินไปทำให้ผู้ฟังไม่สนใจ

2. การประชุมอภิปราย (Conference) ได้แก่ การประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิก โดยวิธีร่วมแสดงความคิดเห็นแบบปากเปล่ามีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและรับฟังความรู้และแนวความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งวิธีนี้ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของวิธีบรรยาย กล่าวคือทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการแสดงออกมากกว่าเป็นฝ่ายรับฟังอย่างเดียว อันที่จริงความสำเร็จของการประชุมอภิปรายขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมการประชุมที่จะแสดงความคิดเห็นออกมา โดยสรุปแล้วอาจแยกการประชุมออกเป็นการ 3 ประเภทย่อย คือ การประชุมโดยตรง (Directed Conference) การประชุมกึ่งปรึกษา (Consultative Conference) และการประชุมแก้ปัญหา (Problem-Solving Conference) แต่วิธีแรกนิยมใช้มาก โดยก่อนการประชุมผู้เข้าร่วมการประชุมจะได้รับหัวข้อเรื่องหรือเอกสารจากผู้สอนไปอ่านก่อนการประชุม เพื่อให้ได้ผลผู้เข้าร่วมประชุมควรมีจำนวนไม่เกิน 20 คน ผู้เข้าร่วมประชุมจะนั่งในลักษณะปรกึษาคือหันหน้าเข้าหากัน โดยผู้สอนยกปัญหาหรือประเด็นขึ้นมาให้ที่ประชุมอภิปราย และจดบันทึกการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในการนี้ให้คำนึงถึงจังหวะเวลาที่ควรเปลี่ยนประเด็นหรือนำเอาหัวข้อใหม่ ๆ เข้าสู่การประชุม การประชุมอภิปรายดีกว่าการบรรยายในแง่ที่ว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมต่อการประชุมเพราะไม่ได้ถูกบังคับให้นั่งฟังความคิดเห็นจากผู้สอนเพียงอย่างเดียว เรามีสิทธิถามปัญหาหรืออภิปรายปัญหาได้ ทำให้ได้รับความรู้จากที่ประชุมด้วยกันและยังไม่เบื่อหน่าย แต่มีข้อจำกัดคือใช้ได้สำหรับคนจำนวนไม่มาก เป็นกลุ่มเล็ก ๆ และต้องมีเวลามากพอเนื่องจากการประชุมแบบนี้จะใช้เวลาก่อนข้างมากเนื่องจากผู้เข้าร่วมประชุมจะแสดงความคิดเห็นทั้งในและนอกประเด็น

3. วิธีอื่น ๆ ในปัจจุบันมีวิธีการฝึกอบรมใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้กับงานบางอย่าง บางประเภทที่สำคัญคือการสอนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) การจำลองแบบ (Simulation) และการฝึกให้ทำงาน (In-Basket Method) ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะวิธีของการฝึกให้ทำงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการวิจัยในเรื่องนี้มากแล้ว โดยสรุปคือ การฝึกให้ทำงาน วิธีนี้มีอุปกรณ์ต่าง ๆ คล้าย ๆ กับการปฏิบัติงานจริง ๆ แต่ไม่ได้จัดในสถานที่ทำงาน ปัญหาต่าง ๆ จะใส่ไว้ในตระกร้าบนโต๊ะ เมื่อหยิบปัญหาหนึ่งขึ้นมาจากตระกร้าแล้ว ผู้รับการฝึกอบรมก็จะแก้ปัญหาแต่ละอย่างให้ได้ภายในเวลาที่กำหนด วิธีนี้จะใช้สำหรับผู้ผ่านการอบรมมาแล้ว หรือมีประสบการณ์มาแล้ว จุดประสงค์ก็เพื่อหัดให้รู้จักใช้ความรู้แก้ปัญหา และวัดความรู้ความสามารถในการตัดสินใจของผู้รับการอบรม

อนึ่งในการฝึกอบรมทุกครั้ง เมื่อต้องการวัดผลว่าการฝึกอบรมจะบรรลุผลลัพธ์ของการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ จึงต้องกำหนดให้มีการประเมินผลแผนงานการฝึกอบรม ซึ่ง สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 184-186) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องคือ การประเมินผลจะทำการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ ฝึกฝนพฤติกรรมที่

เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของบุคคลากับสิ่งที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ โดยอาจจะออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ขวัญและกำลังใจที่เข้มแข็ง ประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งการออกแบบการประเมินผลในการฝึกอบรม อาจดำเนินการได้ 4 วิธี วิธีแรก ได้แก่ กลุ่มเปรียบเทียบซึ่งทำการทดสอบก่อนและทดสอบภายหลังการฝึกอบรม (Pretest/ Posttest with Comparison Group) หมายถึง วิธีการเปรียบเทียบกลุ่มพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมกับพนักงานอีกกลุ่มหนึ่งที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม การวัดผลลัพธ์จะวัดจากพนักงานทั้งสองกลุ่มทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ซึ่งจะแสดงให้เห็นชัดว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ วิธีที่สอง ได้แก่ การทดสอบก่อนและการทดสอบภายหลังการฝึกอบรม (Pretest/ Posttest) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับวิธีแรกแต่ไม่ต้องมีกลุ่มเปรียบเทียบ การที่ไม่มีกลุ่มเปรียบเทียบจะทำให้ไม่ทราบถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพนักงาน วิธีที่สาม ได้แก่ การทดสอบภายหลังการฝึกอบรมเท่านั้น (Posttest Only) ซึ่งเป็นการเก็บประมวลผลจากข้อมูลพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมภายหลังการฝึกอบรมแล้วเท่านั้น ซึ่งผู้ทำการประเมินผลอาจเพิ่มความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น โดยทำการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกกลุ่มที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม และวิธีสุดท้าย ได้แก่ อนุกรมเวลา (Time Series) ซึ่งผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานจะถูกเก็บรวบรวมไว้ในช่วงเวลาหนึ่งก่อนและภายหลังการฝึกอบรม ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกกลุ่มที่ไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมอาจถูกนำมาเปรียบเทียบกับพนักงานที่ได้ผ่านการฝึกอบรม สิ่งที่เป็นจุดเด่นของการออกแบบการประเมินผลที่ใช้วิธีอนุกรมเวลาทำให้เราสามารถวิเคราะห์แนวโน้มและความต่อเนื่องของผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยสรุปว่าประเด็นสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเกี่ยวกับการสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงานการข่าว เพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสารคือ การปฐมนิเทศผู้ที่ผ่านการคัดเลือก เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีก่อนการปฏิบัติงาน ทราบกฎระเบียบและการปฏิบัติตน รู้จักสถานที่หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง ผู้ประสานงานกับเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ที่ได้รับการคัดเลือก สำหรับการฝึกอบรมในขั้นแรกควรจะใช้วิธีการบรรยายรวมในห้องเรียนเพื่อปูพื้นฐานความรู้ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ ๆ โดยความรู้ในบางหัวข้อ ควรจะแบ่งกลุ่มผู้อบรมและใช้วิธีการประชุมอภิปรายเพื่อแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เมื่อการบรรยายและอภิปรายจบทุกเรื่อง จะฝึกผู้เข้าอบรมด้วยวิธีการฝึกให้ทำงาน (In-Basket Method) เพื่อฝึกการแก้ปัญหาต่าง ๆ จากนั้นจึงนำผลการฝึกอบรมของแต่ละกลุ่มมาศึกษาร่วมกันในเชิงเปรียบเทียบเพื่อคัดวิธีหรือหนทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา ซึ่งก็คือวิธีการรวบรวมและรายงานข่าวสารนั่นเอง จากนั้นในขั้นสุดท้ายจึงประเมินผลในการอบรม โดยเลือกวิธีอนุกรมเวลา ซึ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทดลองปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่งก่อนจึงวัดผลการปฏิบัติ

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 210) กล่าวว่า การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านกาย และจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขา สามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ด้วยความปลอดภัยกายและสุขใจ

ความสำคัญของการธำรงรักษา คือ การธำรงรักษาทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนดี มีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นกำลังงานที่มีค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ถ้าองค์กรจัดกิจกรรมธำรงรักษาเป็นอย่างดี คนงานย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพกายและจิต ซึ่งเป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง การธำรงรักษาช่วยสร้างสภาพจิตใจที่ดี ขององค์กรสู่สายตานุคคลภายนอก ตราบใดที่องค์กรยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรจะ ไปอย่างสมบูรณ์ และมีความต่อเนื่องกัน อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้องอาศัยแรงงานของคนมาดำเนินการ องค์กรคงจะต้องยอมรับว่าการพิทักษ์ ปกป้อง รักษาคุ้มครองบุคคลเหล่านี้ย่อมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ สำหรับองค์กร ธำรงรักษาพนักงานส่งผลต่อความมั่นคงของประชาชาติ เพราะคนงานเมื่อมีรายได้ก็จะ ไม่มีปัญหาการประท้วง หรือการเรียกร้องในสิ่งที่องค์กรไม่จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือเขา

ประเภทของกิจกรรมที่องค์กรจัดเพื่อธำรงรักษาบุคลากร

1. การส่งเสริมสุขภาพ จะพบว่า สิ่งที่มีผลกระทบต่อสุขภาพจิตของบุคคล คือ สิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งแวดล้อมนี้ สามารถแบ่งได้เป็นสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ และสิ่งแวดล้อมที่เป็นคน ดังนั้นองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้นในองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดังนี้
 - 1) จัดบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้คนงานได้รับความมั่นคงปลอดภัย
 - 2) จัดการบริการรักษาพยาบาล
 - 3) จัดให้มีวันเวลา และวันหยุดพักผ่อนได้
 - 4) จัดกิจกรรมบันเทิงให้พนักงาน
 - 5) จัดหน่วยงานให้คำปรึกษา เมื่อพนักงานประสบปัญหา
 - 6) พัฒนาและปรับปรุงบุคลิกภาพของผู้บังคับบัญชา
2. การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้ สร้างความสนใจให้เกิดขึ้นรวมถึงการจัดทำแผนซักซ้อมป้องกัน, การออกระเบียบและการตรวจความพร้อมอุปกรณ์ต่าง ๆ
3. การจ่ายค่าตอบแทน เพื่อจูงใจพนักงานให้ตั้งใจหรือใช้ความพยายามในการทำงาน ให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งวิธีในการจ่ายอาจกระทำได้ 3 วิธีด้วยกัน คือ การจ่ายโดยพิจารณาจากเวลาทำงาน การจ่ายโดยพิจารณาจากผลงานที่พนักงานทำสำเร็จ และการจ่ายเป็นค่าตอบแทนพิเศษหรือผลประโยชน์เกื้อกูลสำหรับผลประโยชน์เกื้อกูลหมายถึงการจ่ายให้เมื่อมาทำงานพิเศษ ในกะพิเศษในวันหยุด การจ่ายให้โดยไม่ต้องมาทำงาน เช่น ลาคลอดบุตร ฯ การจ่ายเป็นสวัสดิการและ

ผลประโยชน์ต่าง ๆ ได้แก่การให้เงินช่วยเหลือแก่พนักงานขับรถประจำตำแหน่ง ฯ

4. การจ่ายเงินทดแทน ซึ่งหมายถึง เงินที่ลูกจ้างได้รับตามกฎหมายแรงงานเป็นการทดแทนที่ได้ประสบอันตรายจากการทำงาน หรือเป็น โรคที่เกิดขึ้นตามสภาพของงานตามที่กำหนดชนิดของโรค โดยเงินทดแทนประกอบด้วย 1) ค่าทดแทน จ่ายเป็นรายเดือน ตามอัตราที่กฎหมายกำหนด 2) ค่ารักษาพยาบาล ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเท่าที่จำเป็น เพื่อให้การประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยนั้นบรรเทาหรือหมดสิ้นไป และรวมถึงค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์เครื่องใช้ วัสดุที่ใช้ทำหน้าที่แทน หรือช่วยอวัยวะที่ประสบอันตราย 3) ค่าฟื้นฟูสมรรถภาพในการทำงาน ในกรณีที่ลูกจ้างพิการเนื่องจากการทำงานและจำเป็นต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพ เพื่อให้ลูกจ้างกลับไปประกอบอาชีพเดิมหรืออาชีพใหม่เลี้ยงตัวเองได้ 4) ค่าทำศพในกรณีที่ลูกจ้างถึงแก่ความตายจ่ายให้ทายาทของลูกจ้างที่ตาย

ผู้วิจัยสรุปว่า ประเด็นสำคัญของการธำรงรักษานวัตกรรม ซึ่งจะเกี่ยวกับการรักษาสถานภาพผู้ให้ข่าวสารคือ การส่งเสริมความปลอดภัย โดยในแง่ของผู้ให้ข่าวสารควรเป็นการสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยของผู้ให้ข่าวสาร และการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) สามารถนำมาอธิบายกระบวนการสร้างมวลชนเพื่อสนับสนุนงานด้านการข่าวของกองทัพบกที่ 1 ในขั้นตอนการรวบรวมข่าวสารได้ โดยนำแนวคิดของการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ในองค์กรในเรื่อง การวิเคราะห์ผลหลังการปฏิบัติหรือ AAR (After Action Review) มาใช้

เนาวรัตน์ พลายน้อย (2544, หน้า 1) กล่าวว่า การเรียนรู้ที่แท้ต้องมีความหมายถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transformation) วิธีคิดและระบบคุณค่าตามที่โครงการพัฒนามุ่งหวัง ซึ่งหมายถึงว่า การเรียนรู้ที่แท้จะต้องสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านวิธีคิด (Conceptualization) การเปลี่ยนแปลงระบบคุณค่า (Values) และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior) ในสิ่งที่รับรู้และมีความเข้าใจแล้วเป็นอย่างอื่นเป็นผลมาจากการดำเนินโครงการพัฒนา

ดังที่กล่าวมาข้างต้นว่าการเรียนรู้คือวัตถุประสงค์ที่สำคัญของโครงการพัฒนา บุคคลจะดำรงสภาพอยู่ได้ยากหากไม่มีการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนเช่นเดียวกับองค์กรจะเปลี่ยนแปลงได้ก็ด้วยการบริหารจัดการความรู้ ปัจจุบันมีเครื่องมือหลายประเภทที่พัฒนาขึ้นหรือประยุกต์มาจากศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในทุกขั้นตอนของวงจร โครงการ ทั้งเพื่อการจัดการในขั้นตอนที่เรียกว่า

ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ (Up-Stream , Mid-Down-Stream Management) และกระบวนการเรียนรู้ที่กล่าวถึงกันค่อนข้างมากในการพัฒนาในสังคมขณะนี้ คือกระบวนการถอดบทเรียน (Lesson-Learned) ซึ่งเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติไปแล้วเพื่อหาแนวทางรักษาจุดแข็งของการปฏิบัติการเอาไว้ศึกษาแนวทางที่เป็นนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้มีการนำแนวทางปฏิบัติการที่ดีนั้นไปประยุกต์ปฏิบัติการต่อเนื่อง และหลีกเลี่ยงความผิดพลาดซ้ำรอย ซึ่งเครื่องมือถอดบทเรียนประเภทหนึ่งที่มีเริ่มมีการกล่าวถึงกันมากในปัจจุบันนี้คือ “เครื่องมือการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ” หรือที่เรียกกันว่า “After Action Review” หรือ “AAR”

เนาวรัตน์ พลายน้อย (2544, หน้า 3) สรุปว่า AAR เป็นเครื่องมือที่เชื่อในแนวคิด “ดีเหลือที่กล่าวถึงร้อน” มีการพัฒนามาจากการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในกองทัพสหรัฐอเมริกา กล่าวกันว่า AAR มีสถานะเป็นระบบที่สถาปนาเป็นระบบการเรียนรู้เชิงสถาบัน (Instutional Learning System) ที่สำคัญของทหารอเมริกันในช่วง 20 ปีเศษที่ผ่านมา ในช่วงที่สหรัฐอเมริกา ประสบความพ่ายแพ้ต่อสงครามเวียดนามนั้น ความภาคภูมิใจในตนเองของทหารอเมริกันเสื่อมถอยไปมาก แต่ด้วยกระบวนการ AAR ที่เข้มข้นจริงจังหลังจากนั้น ทำให้กองทัพให้หวนกลับมาได้อีกครั้งกล่าวกันว่าในกระบวนการ AAR นั้น นายทหารชั้นยศต่ำสามารถตั้งคำถามเพื่อการเรียนรู้จากนายทหารชั้นยศสูง เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ระหว่างกันได้ แทนที่จะเพียงรับฟังคำสั่งเพียงรับฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว ในกระบวนการฝึกหัดรอบบรู๊วโกลด์ระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกาก็มีการนำเครื่องมือ AAR มาใช้อยู่ด้วย ปัจจุบันได้มีการนำ AAR มาประยุกต์ใช้ในลักษณะของกลไกเพื่อการเรียนรู้-ปรับตัวในโครงการพัฒนา เมื่อโครงการดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง โดยมีเรื่องการเรียนรู้ที่ทันเวลา (Just in Time Learning) การช่วยกำกับให้จินตนาการ ยุทธศาสตร์ การตั้งโจทย์เป้าหมายแผนงานที่ดี มีการบริหารยุทธศาสตร์ที่ดีตามมาด้วย AAR จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดการวิเคราะห์ อ่านสภาพการณ์ ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา สร้างวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการปฏิบัติ และกำกับการทำงานดังที่เรียกว่า “Actionable Knowledge” รวมทั้งมุ่งสร้างแรงผลักดันที่จะเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน (Drive to Learn) ให้เกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมของบุคคล กลุ่มบุคคลและองค์กร ดังที่ AAR ต้นแบบในกองทัพสหรัฐอเมริกาดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องจนถือว่าเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว ผู้นำกองทัพสหรัฐอเมริกาก็ต้องเรียนรู้ AAR จนถือกันว่า AAR เป็นหลักนิยมของกองทัพ (หลายหน่วยในกองทัพมีฝ่าย Lesson Learned Division)

AAR ที่นำประยุกต์ใช้ในโครงการพัฒนานั้นมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น Lesson Leaned, Post-operation View, Learning Review และ Learning After the Event เป็นต้น แต่คำถามหลัก ๆ ที่เรียกกันว่า Key Learning Points เพื่อการเรียนรู้ซึ่งคงจะไม่แตกต่างกันมากนัก ดังเช่นชุดคำถามต่อไปนี้

1. เราวางแผนกันไว้อย่างไร อะไรคือจุดหมายของการปฏิบัติการ
2. เมื่อเราดำเนินโครงการพัฒนาไประยะหนึ่งแล้ว สิ่งใดเกิดขึ้น สิ่งใดเป็นไปตามที่วางแผนไว้/ทำไมไม่เป็นเช่นนั้น
3. สิ่งใดไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้/ทำไมเป็นเช่นนั้น
4. เรามีปัญหาอะไรบ้าง
5. เราน่าจะสามารถทำสิ่งใดให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้บ้าง
6. ในการดำเนินงานครั้งต่อไป สิ่งใดที่ เราจะปฏิบัติแตกต่างไปจากครั้งที่ผ่าน ๆ มาบ้าง

ฯลฯ

ในขณะที่ ภารดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 45) สรุปว่าเครื่องมือที่มีชื่อว่า AAR หรือ (After Action Review) จะใช้แนวคิดที่ว่าเมื่อมีการสอนหรือดำเนินการใด ๆ ลงไปให้รับดำเนินการติดตามผล ทำAARหรือวัดผลหลังการปฏิบัติในทันทีจะได้ไม่พลาด หรือพลาดน้อย เพราะเหตุการณ์เพิ่งจะเกิดขึ้นใหม่ ๆ ทำให้ยังไม่ลืม โดยทั่วไป AAR จะมีการตั้งคำถามหลัก ๆ เพื่อวัดการเรียนรู้ที่ไม่ซับซ้อนมากนัก แต่ค่อนข้างง่ายได้ประโยชน์และเห็นผล ตัวอย่างคำถามใน AAR เช่น มีการวางแผนกันอย่างไร เมื่อดำเนินการแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนหรือไม่ มีอะไรบ้างที่ไม่ตรงกับแผนที่วางไว้ มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง ควรจะหาอย่างไรให้ดีกว่าเดิม และถ้าให้ทำใหม่จะ怎样做จึงจะเหมาะสม เมื่อได้มีการทำ AAR แล้ว จะทำให้สามารถประเมินความรู้ของผู้ที่ถูกถ่ายทอดความรู้ได้ โดยจะเห็นทั้งความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอด (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ติดตัวเป็นประสบการณ์ (Tacit Knowledge)

เป็นที่ทราบกันดีว่า เครื่องมือการเรียนรู้ทุกชนิดย่อมมีความเชื่อพื้นฐานวิธีคิดเบื้องหลังด้วยเสมอ โดยเฉพาะความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับมนุษย์ (Nature of Man) การเรียนรู้ของมนุษย์และความเชื่อเกี่ยวกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สำหรับเครื่องมือ AAR นั้นน่าจะมีเชื่อโดยพื้นฐานว่าในการดำเนินโครงการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม วิธีคิดและระบบคุณค่านั้น แม้มีโครงการที่ออกแบบวางแผนไว้อย่างดีในขั้นตอนแรกแล้ว ก็ยังจะต้องมีการจัดการในขั้นตอนของการดำเนินการและในกระบวนการของโครงการให้มีลักษณะ “Effective Process” ไปโดยตลอด โดยที่เงื่อนไขปัจจัยต่าง ๆ ในสังคมเปลี่ยนแปลงไปเสมอองค์ความรู้วิธีคิดในการทำงานจะต้องมีพลวัตปรับตัวให้ทันการณ์ องค์ความรู้ทุกด้าน โดยเฉพาะองค์ความรู้ในการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายนั้นมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงจึงต้องอาศัยวิธีคิด ที่หลากหลายมีพลัง อันจะช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่องของบุคคล กลุ่มคนและองค์กร

AAR น่าจะมีความเชื่อพื้นฐานในกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ดังจะยกตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เกิดจากการใคร่ครวญครุ่นคิด และจัดระบบจากปฏิบัติการจริงอย่างทันเวลา

(Learning by Doing and Reflectioning)

2. ใครคือผู้รู้

ผู้รู้ในโครงการพัฒนา คือ ผู้รู้ที่มีโซ่ปิงเจกบุคคลที่ตั้งตัวกำหนดแนวปฏิบัติให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หากแต่ผู้รู้คือเครือข่ายของบุคคล และเครือข่ายความสัมพันธ์ทางความรู้ของผู้ที่มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติการจริงมาด้วยกัน ผู้ปฏิบัติการที่หลากหลายคือแหล่งความรู้ (Source of Knowledge) ของ AAR

3. ความรู้สร้างขึ้นหรือแสวงหามาได้อย่างไร

AAR สร้างความรู้ผ่านการกระทำ หรือการปฏิบัติจริงของกลุ่มอย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้ความรู้จะผ่านการสังเคราะห์ (โดยความช่วยเหลือของผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้หรือ facilitator) นำไปใช้และสร้างความรู้ใหม่อย่างเป็นระบบต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ดังที่ในศาสตร์ทางการพัฒนาหลักสูตรเรียกกันว่า “Spiral Learning” หรือ “Spiral Curriculum”

4. ความรู้ถ่ายทอด (Transmit) อย่างไร

AAR เชื่อในการถ่ายทอดความรู้ในเชิงปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ปฏิบัติการด้วยกัน (Community of Practices) และเชื่อว่าจะต้องมีกระบวนการให้ความรู้ใหม่เชิงปฏิบัติการที่สร้างขึ้นได้นั้นถ่ายทอดเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเรียนรู้ในองค์กรให้ทั่วถึงโดยเร็วที่สุด โดยมีเงื่อนไขสถานการณ์แวดล้อมทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมสนับสนุน

5. ความรู้ที่ได้จาก AAR จะถูกนำไปใช้ (Utilized) อย่างไร

ความรู้ที่เห็นพ้องร่วมกันจะถูกนำไปใช้เพื่อปฏิบัติการครั้งต่อไปในทันที AAR เชื่อในเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่จะบรรลุได้ด้วยการบริหารจัดการความรู้ที่ผ่านมาเห็นพ้องอย่างมีประสิทธิภาพ AAR มิเพียงให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้เท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรในการเลือกหยิบความรู้ที่มีอยู่แล้วมาใช้เพื่อปฏิบัติการให้ได้ผลด้วย

6. ความรู้มีการสะสม (Accumulated) อย่างไร

AAR แต่ละครั้งจะมีการทำเอกสารสรุปบทวนโดยกลุ่มจนเป็นความเห็นร่วม การสะสมความรู้โดยการบันทึกผ่านปฏิบัติการต่อครั้งและนำความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ไปสู่การค้นพบปฏิบัติการที่ดีเป็นแบบอย่างได้ (Best Practice)

AAR จะบูรณาการเข้าเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรที่ดำเนินการเป็นวงจรสะสมความรู้ไปโดยต่อเนื่อง

7. สิ่งใดคือกระบวนการเรียนรู้ (Process Learning) ใน AAR ใช้ฐานการปฏิบัติการจริง วิธีการเข้าสู่ความรู้ใช้แนวทางการมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ในทางราบและพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีบูรณาการ

ผู้วิจัยสรุปว่าวิธีการเรียนรู้ (Learning Method) ใน AAR ให้ความรู้สำคัญอย่างมากในขั้นการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทดสอบเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารตามสถานการณ์ ในพื้นที่ที่เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารมีภูมิลำเนาอยู่ หรือมีความคุ้นเคย โดยเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารจะนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมในห้องเรียนไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่จริง เพื่อรวบรวมข่าวสาร และรายงานกลับมายังผู้จัดการอบรม ซึ่ง AAR จะนำมาใช้ในขั้นตอนนี้เพื่อศึกษาว่าแต่ละพื้นที่มีการปฏิบัติในขั้นการรวบรวมข่าวสารอย่างไรที่เด่น ๆ หรือควรแก้ไข ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อสรุปซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติในครั้งต่อไป ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยศึกษาว่า

1. แต่ละพื้นที่มีการวางแผนการรวบรวมข่าวสารกันไว้อย่างไร อะไรคือเป้าหมายของการปฏิบัติ
2. เมื่อปฏิบัติตามแผนไประยะหนึ่งแล้ว การปฏิบัติใดที่เป็นไปตามที่วางแผนไว้/เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น
3. การปฏิบัติใดที่ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้/เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น
4. ในการปฏิบัติครั้งนี้ เรามีปัญหาอะไรบ้าง และเราน่าจะทำการใดให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้บ้าง
5. ในการปฏิบัติครั้งต่อไป สิ่งใดที่เราควรจะทำให้แตกต่างไปจากครั้งที่ผ่าน ๆ มาบ้าง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสริมศักดิ์ นิยะโมสถ (2547, หน้า 65-67) ได้ศึกษาวิธีการจัดตั้งแหล่งข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนของกองทัพบกที่ 2 ซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบประเด็นสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้ ด้านความร่วมมือของประชาชน ประชาชนโดยทั่วไปยังไม่มีจิตสำนึกที่จะรายงานข่าวสารเท่าที่ควรมีความกลัวว่าจะไม่ปลอดภัยต่อตนเอง การตอบสนองของเจ้าหน้าที่ด้านการข่าวต่อข่าวสารที่ได้รับรายงานยังมีน้อย และโครงการฯ เป็นโครงการระยะสั้นเพียงปีต่อปีไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน แนวทางในการพัฒนาโครงการแหล่งข่าวประชาชนของกองทัพบก ด้านความร่วมมือของประชาชน หน่วยที่ปฏิบัติงานควรจัดเจ้าหน้าที่ด้านการข่าวลงไปพัฒนาสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ สร้างความคุ้นเคย เพื่อให้ประชาชนให้ความร่วมมือมากยิ่งขึ้น ปิดลับแหล่งข่าวของตนเพื่อความปลอดภัยของ

แหล่งข่าว ทำการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์กับประชาชนให้มีจิตสำนึกที่พร้อมจะรายงานข่าวสารให้กับทางราชการโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

สินไทย พิกเหลื่อง (2548, หน้า 55-56) ได้ทำการวิจัย เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาและอุปสรรคการทำหน้าที่แหล่งข่าวให้แก่กองทัพไทยของนักศึกษาวิชาทหาร มาพัฒนาแนวทางการใช้งานนักศึกษาวิชาทหาร เพื่อช่วยเหลือกองทัพไทยด้านการข่าวให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยศึกษาจากนักศึกษาวิชาทหารในพื้นที่ส่วนกลาง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม จากการศึกษาพบประเด็นสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ต้องมีการคัดเลือกนักศึกษาวิชาทหารด้วยความสมัครใจ และมีการอบรมเพิ่มเติม ในเรื่องวิชาการข่าว (แหล่งข่าว และการรายงาน) ความมั่นคงของชาติ และอุดมการณ์ความรักชาติ
2. ขั้นตอนการรายงานข่าวสารของนักศึกษาวิชาทหารต้องสั้น และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยเหลือเพื่อนำข่าวสารเข้ากระบวนการเปลี่ยนเป็นข่าว

นิรันดร์ สมุทรสาคร (2548, หน้า 89-90) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเครือข่ายประชาชนสนับสนุนงานด้านการข่าวของกองทัพบก ศึกษาเฉพาะกรณี กองทัพภาคที่ 1 จากการศึกษาพบประเด็นสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พบปัญหาที่สำคัญที่สุดได้แก่ ปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะปัญหาการสนองตอบต่อข่าวสารที่ประชาชนรายงาน และปัญหาการรักษาความปลอดภัยของประชาชนที่เป็นแหล่งข่าวหรือผู้ให้ข่าวสาร ในด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จในการให้ประชาชนร่วมมือให้ข่าวสาร ได้แก่ การส่งเสริม กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในระดับการมีส่วนร่วมสองทาง และการเสริมสร้างเครือข่ายการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชน กับหน่วยทหาร โดยในเรื่องนี้ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางในการพัฒนาโครงการแหล่งข่าวประชาชนของกองทัพบก คือ ในแต่ละพื้นที่สมควรจัดตั้งหน่วยควบคุม (Chief Information Office: CIO) และคัดเลือกกำลังพลที่มีสมรรถนะ (Competency) ด้านการข่าว ทำหน้าที่ประสานงานข่าวกับประชาชนที่เป็นแหล่งข่าวหรือผู้ให้ข่าวอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานข่าวให้ปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการทำงานข่าวในลักษณะให้รู้เท่าที่จำเป็น (Need to Know) เป็นการทำงานข่าวในลักษณะการใช้ข่าวสารและข้อมูลร่วม (Need to Share/ Sharing Information)

รณชัย มัญชุสุนทรกุล (2544) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวของกองทัพภาคที่ 1 พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าวของกองทัพภาคที่ 1 มีอยู่ 4 ประการ คือ ประการแรก ด้านบุคลากร ที่ยังไม่มีจิตสำนึกในการเป็นนักการข่าว ขาดความชำนาญงานการข่าว ประการที่สอง เครื่องมือและเทคโนโลยีในการหาข่าว และรายงานข่าวที่หน่วยมีใช้อยู่ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เพียงพอ ประการที่สาม พื้นที่รับผิดชอบ

มีขอบเขตกว้างขวางมากไม่สัมพันธ์กับหน่วยรับผิดชอบ และประการสุดท้าย ด้านงบประมาณที่ได้รับจำนวนจำกัด

พงษ์สวัสดิ์ พรณจิตต์ (2548, หน้า 157-158) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนและการทำงานการสื่อสารในโครงการแหล่งข่าวประชาชน กองทัพภาคที่ 1 จากการศึกษาพบประเด็นที่สำคัญคือการให้ความสำคัญต่อการที่หน่วยทหาร ซึ่งอยู่ในที่ตั้งได้ออกไปพบปะพัฒนาสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือกลุ่มประชาชนโดยรอบที่ตั้งหน่วยอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ จะก่อให้เกิดความผูกพันสมัครสมานสามัคคีรักใคร่ปรองดองกันระหว่างประชาชนกับทหารตั้งแต่ยามปกติ ในขณะที่การออกไปพบปะกับประชาชนนั้น ในสถานการณ์ปัจจุบันหน่วยทหารมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยงานกิจการพลเรือน โดยเฉพาะงานปฏิบัติการจิตวิทยาและงานประชาสัมพันธ์ เพื่อแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน ในการปฏิบัติการที่มีใช้ความรับผิดชอบโดยตรงของทหารมากขึ้น

ผลจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ข้อสรุป เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้ให้ข่าวสาร เพื่อให้มีคุณลักษณะตามกระบวนการทัศน์ ของงานการข่าวกองทัพภาคที่ 1 ดังนี้คือ ควรใช้การปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (การปฏิบัติด้านจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์) ต่อประชาชนในพื้นที่ที่ต้องการข่าวสาร เพื่อให้ประชาชนมีจิตสำนึกและพร้อมสนับสนุนการรายงานข่าวสาร ควรคัดเลือกผู้รายงานข่าวสารด้วยความสมัครใจ ควรอบรมให้ความรู้เรื่องงานการข่าวเพิ่มเติม หน่วยทหารควรลงไปพัฒนาสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่เพื่อสร้างความคุ้นเคย ต้องปิดลับแหล่งข่าวของตนเพื่อความปลอดภัยและควรใช้เทคโนโลยีช่วยในขั้นตอนการรายงานข่าว

สรุปกรอบแนวความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาการสร้างมวลชนเพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสาร สนับสนุนงานด้านการข่าวของกองทัพภาคที่ 1 ในขั้นตอนการรวบรวมข่าวสารนั้น ประเด็นสำคัญที่จะต้องศึกษาคือ กระบวนการสร้างสมาชิกมูลนิธิมวลชนทัพภาค 1 เพื่อเป็นผู้ให้ข่าวสารซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะตามกระบวนการทัศน์ของงานด้านการข่าว กองทัพภาคที่ 1 ภายใต้อุทธศาสตร์การป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของกองทัพบก ซึ่งในการสร้างมวลชนดังกล่าวนี้ จะต้องกระทำผ่านขั้นตอนอย่างน้อย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการคัดเลือกสมาชิกมูลนิธิมวลชนทัพภาค 1 ก่อนพัฒนาเป็นผู้ให้ข่าวสาร ขั้นตอนการพัฒนาสมาชิกมูลนิธิตัพภาค 1 ให้เป็นผู้ให้ข่าวสาร และขั้นตอนการธำรงรักษาสถานภาพการเป็นผู้ให้ข่าวสารเพื่อสนับสนุนงานด้านการข่าวได้อย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิดของการสร้างกระบวนการในขั้นตอนการคัดเลือก การพัฒนา และการธำรงรักษาจะใช้หลักการของงานการข่าวของกองทัพบกในเรื่องการจัดตั้งเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร และแหล่งข่าว และหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มาเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาวิจัย เพื่อจัดทำชุดข้อเสนออธิบายการสร้างผู้ให้ข่าวสารซึ่ง
คุณสมบัติเฉพาะ ตามกระบวนการทศน์ของงานด้านการข่าว กองทัพภาคที่ 1 ภายใต้ยุทธศาสตร์การ
ป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของกองทัพบกกว่า ควรมีการคัดเลือก การพัฒนาและการธำรงรักษา
อย่างไร โดยจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า ในแต่ละขั้นตอนมีประเด็นที่
สำคัญซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นของการคัดเลือกผู้ให้ข่าวสารพบว่า การคัดเลือกผู้ให้ข่าวสารนั้นมีการปฏิบัติที่
สำคัญ๒ส่วนคือการเตรียมบุคคลก่อนการคัดเลือก และการคัดเลือก โดยการเตรียมบุคคลมีกิจกรรม
ที่สำคัญคือ การหมายตัวบุคคลหรือมวลชนของกองทัพภาคที่๑นั้นเอง โดยการหมายตัวจะพิจารณา
จากคุณสมบัติทั่วไปดังนี้ 1) เป็นคนที่มีบุคลิกภาพเป็นปกติไม่เป็นคนที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่าง
จากคนทั่วไปอย่างชัดเจน 2) อธิบายดี สามารถเข้ากับคนอื่น ได้ง่าย 3) เป็นคนที่มีความรับผิดชอบ
4) เป็นคนที่เสียสละชอบช่วยเหลืองานส่วนรวม และ 5) เป็นคนชอบสังเกตและมีความรอบคอบ
หลังจากหมายตัวได้แล้ว จึงเริ่มการค้นหาข้อมูลขั้นต้นของผู้ที่หมายตัว ระหว่างนี้เริ่มพัฒนาสัมพันธ์
เพื่อเตรียมชักชวน/ทาบทาม โดยในการค้นหาข้อมูลอาจจะทำจากการสังเกตจากเพื่อน บุคคลที่
รู้จัก หรือหลักฐานสาธารณะต่าง ๆ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพิจารณาว่า บุคคลนั้นมีความเหมาะสม
เพียงใด,เราจะชักชวนมาได้หรือไม่ และด้วยแรงจูงใจอะไร และบุคคลนั้นจะก่อให้เกิดอันตรายต่อ
หน่วยงานของเราอย่างไร หรือไม่ จากนั้นจึงเริ่มขั้นตอนชักชวนโดยมีวิธีปฏิบัติ 3 วิธีคือ 1) ใช้การ
พัฒนาสัมพันธ์ 2) ใช้มูลเหตุจูงใจ 3) ใช้วิธีชักนำ เมื่อบุคคลที่ชักชวนเห็นด้วยจึงเริ่มการคัดเลือก
โดยการพบปะพูดคุย และการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติส่วนบุคคลในเรื่องความอ่อนตัว
ทางสังคม ลักษณะท่าทางคล่องแคล่วกระตือรือร้นมีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย จลาคมีไหว
พริบและมีความกล้าหาญ ในด้านคุณสมบัติทางเทคนิค ตรวจสอบความรู้หรือความชำนาญเฉพาะ
ของแต่ละบุคคล ในส่วนการตรวจสอบมูลเหตุจูงใจมี 3 ประเภท คือ มูลเหตุจูงใจทางอุดมคติ
มูลเหตุจูงใจทางอารมณ์ และมูลเหตุจูงใจด้านวัตถุ สุดท้ายคือการตรวจสอบการอำนวยความสะดวกและการ
ควบคุม โดยการอำนวยความสะดวกและการควบคุมพิจารณาในเรื่องการออกคำสั่งโดยตรง การแนะนำ การ
ขอความร่วมมือการขอความเห็น และการจ่ายเงิน ในระหว่างพูดคุยให้สร้างสายสัมพันธ์ และ
แลกเปลี่ยนสารสนเทศ จะยุติการพูดคุยเมื่อได้ข้อมูลครบ จากนั้นจึงเริ่มประเมินผล และเมื่อคัดผู้มี
ความเหมาะสมได้แล้วจึงเริ่มการตรวจสอบภูมิหลังหรือตรวจประวัติ และเยี่ยอีกครั้ง

การพัฒนาจะเริ่มจากการปฐมนิเทศ (Orientation) เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีก่อนการ
ปฏิบัติงาน ทราบกฎระเบียบและการปฏิบัติตน รู้จักสถานที่หน่วยงาน และกับบัญชาที่เกี่ยวข้อง
ผู้ประสานงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ที่ได้รับการคัดเลือก สำหรับการฝึกอบรมในขั้นแรก
จะใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) รวมในห้องเรียนเพื่อปูพื้นฐานความรู้ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ ๆ ในเรื่อง

ความรู้เกี่ยวกับระบบงานการข่าวของกองทัพบก ความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย ความรู้เกี่ยวกับการรวบรวมข่าวสาร การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้กับการติดต่อสื่อสาร การบูรณาการข่าวในพื้นที่กับทุกภาคส่วน และความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการรวบรวมข่าวสารในเรื่องการสังเกตการณ์และการลงถาม โดยความรู้ในบางหัวข้อจะแบ่งกลุ่มผู้อบรมและใช้วิธีการประชุมอภิปราย (Conference) เพื่อแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เมื่อการบรรยายและอภิปรายจบทุกเรื่องจะฝึกผู้เข้าอบรมด้วยวิธีการฝึกให้ทำงาน (In-Basket Method) เพื่อฝึกการแก้ปัญหาต่าง ๆ จากนั้นจึงมีการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยแยกฝึกเป็นบุคคลในพื้นที่ที่ผู้ให้ข่าวสารอาศัยอยู่ในปัจจุบัน เพื่อสะดวกในการประเมินค่าการปฏิบัติของแต่ละบุคคล โดยในการฝึกปฏิบัติเป็นบุคคลในสถานที่จริงจะนำวิธีการจัดการความรู้ในเรื่องการวิเคราะห์ผลหลังการปฏิบัติ (After Action Review) มาใช้เพื่อศึกษาการรวบรวมข่าวสารในการปฏิบัติที่ผ่านมา ควรวางแผนรวบรวมข่าวสารอย่างไร และปฏิบัติตามแผนอย่างไรจึงจะบรรลุผล ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่าการปฏิบัติในครั้งต่อไป จะรวบรวมข่าวสารอย่างไรจึงบรรลุผล และมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงอย่างได้ผล

การธำรงรักษาสถานภาพผู้ให้ข่าวสารจากการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การรักษาความปลอดภัยผู้ให้ข่าวสาร การยกย่องสรรเสริญ การจ่ายค่าตอบแทน และการพบปะพัฒนาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาสถานภาพของผู้ให้ข่าวสารได้อย่างต่อเนื่อง