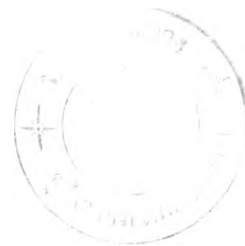


บทที่ 1



ความสำคัญของนายทหารเสนาธิการ

ในการดำเนินงานของกิจการฝ่ายทหาร นายทหารเสนาธิการ เป็นตัวจักรที่สำคัญในการดำเนินงานในกิจการต่าง ๆ ไร้อำนาจจึงต้องไปไต่ถามดี เพราะเหตุว่างานของฝ่ายเสนาธิการเป็นงานกลั่นกรอง ก่อนที่จะเสนอให้ผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ออกคำสั่ง เพื่อนำไปปฏิบัติและนายทหารฝ่ายเสนาธิการอีกนั้นแหละจะเป็นผู้ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยต่าง ๆ ต่อไป เพราะเหตุว่างานของฝ่ายเสนาธิการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ ¹

- รวบรวมและประเมินค่า ขาวสารอย่างถูกต้อง ในรายละเอียดทุกชั้นตอนของสถานการณ์ ทั้งทางด้านยุทธศาสตร์ ด้านยุทธวิธี และด้านการส่งกำลังบำรุง
- จัดเตรียมทำแผน กำหนดการ คำสั่ง และรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชาวกรรณนั้น ๆ หรือที่สอดคล้องกับการสั่งที่ได้รับจากหน่วยเหนือ
- แปลข้อเท็จจริงใจของผู้บังคับบัญชาออกเป็นคำสั่ง
- กระจายข่าวสารกับคำสั่งไปยัง ผบ.หน่วยรอง และกระจายข่าวสารกับรายงานไปยังหน่วยเหนือโดยรวดเร็วอย่างถูกต้องและสมบูรณ์
- ให้คำปรึกษาแนะนำและ ประเมินผลในการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บัญชาการแก่หน่วยรอง โดยที่นายทหารเสนาธิการ ไม่มีอำนาจโดยตรงในการบังคับบัญชาหน่วยรอง เว้นแต่จะได้รับมอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชาในระหว่างที่ผู้บังคับบัญชาไม่อยู่เป็นการชั่วคราว และในเวลาอื่น ๆ เมื่อได้มอบอำนาจหน้าที่ให้กระทำได้ แต่ในทางปฏิบัติโดยทั่วไปแล้วงานของฝ่ายเสนาธิการ เป็นงานที่ทำในลักษณะช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาให้สามารถดำเนินงานให้เป็นที่เรียบร้อยมีประสิทธิภาพ โดยฝ่ายเสนาธิการจะต้องคอยประสานงานกับผู้บังคับบัญชาตลอดเวลา ซึ่งเป็นไปในลักษณะของหน่วยงานช่วยเหลือหรือหน่วยงานรอง (staff)

¹ วินิจ ศรีพจนารถ, "แนวปฏิบัติทั่วไปของงานเสนาธิการกึ่งทางเรือ สจ 10203" กรุงเทพมหานคร โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ, 2518. หน้า 1 (เอกสารอัครเสนา)

ในทุกองค์การจะมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานหลัก(Line) และหน่วยงานรอง(Staff) เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ โดยไม่ต้องให้ใครคนหนึ่งในองค์การต้องรับภาระงานอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป ซึ่งหน่วยงานหลัก Line และหน่วยงานรอง(Staff) นี้ ในทางราชการทหาร เรียกว่า ฝ่ายบังคับบัญชา(Command) และฝ่ายเสนาธิการ(Staff)

แนวความคิดเกี่ยวกับ Line และ Staff

ความสัมพันธ์ระหว่าง Line และ Staff มีความสำคัญมากต่อชีวิตประจำวันขององค์การ ทั้งนี้ เพราะความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากอำนาจหน้าที่ของสมาชิกขององค์การแต่ละคน จะส่งผลให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลนั้น ในการที่จะประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ เพื่อกิจกรรมของกลุ่ม

ฝ่าย Line ใดก็ "ผู้ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง(Direct Responsibility) ต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ"¹ กิจกรรมต่าง ๆ ของฝ่าย Line ใดก็ กิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรง(Direct Concerned) กับการบรรลุผลตามเป้าหมาย ถ้าเรามองในองค์การธุรกิจ ซึ่งผลิตสินค้า เพื่อขายกิจกรรมทางการผลิต(Production) การขาย (Sales) และการเงิน(Finance) เหล่านี้ เป็นกิจกรรมของทางฝ่าย Line ความสำเร็จและความล้มเหลวของการปฏิบัติงานทางฝ่าย Line จะมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การโดยรวม ยกตัวอย่าง เช่น ความผิดพลาดของงานทางฝ่ายผลิต (Production Function) จะทำให้เป้าหมายทางผลิตภัณฑ์ (Product) ล้มเหลวลงทันที

¹ Louis A. Allen, Improving Line and Staff Relationships, Studies in personnel policy, No 153 (New York: National Industrial conference Board Inc 1956) P.12.

Harold Stieglitz ได้ให้ความหมายของเจ้าหน้าที่ฝ่าย Line ไว้งั้น คือ "ถ้าหากจะพิจารณาถึงงานที่ทำได้ ฝ่าย Line จะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานในส่วนของการที่รับผิดชอบโดยตรง ต่อวัตถุประสงค์ของการ ฝ่าย Line นี้จะเป็นส่วนที่รายได้ให้กับกิจการและแม้จะใกล้เคียงว่าส่วนอื่น ๆ ก็มีส่วนร่วมในการทำรายได้ให้กับกิจการ เช่นกันแล้ว ก็อาจชี้แจงได้ถูกต้องยิ่งขึ้นว่า หน่วยงาน Line จะเป็นหน่วยงานที่ทำรายได้ให้โดยตรงอย่างเห็นได้ชัด หน่วยดังกล่าวจะเป็นผู้ทำการผลิตและสร้างสภาพเศรษฐกิจ ขึ้นในรูปของส่วนตัวและบริการ ที่จะนำไปขายแก่ลูกค้าทางๆ หรือถ้าจะกล่าวในเชิงของเศรษฐศาสตร์ ฝ่าย Line จะเป็นผู้สร้างอรรถประโยชน์ ในรูปของสถานที่ เวลา และรูปร่างขึ้น ในกรณีของบริษัทที่ทำการผลิตสินค้า เพื่อขายก็จะเห็นได้ชัดว่า หน่วยผลิตและหน่วยงานนี้เอง ก็ถือว่าเป็นเจ้าหน้าที่ ฝ่าย Line ¹

สำหรับ Staff โทแก "ผู้ซึ่งมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือให้แก่ฝ่าย Line สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และสามารถบรรลุถึงจุดหมายหลักของกิจการได้" ² กิจกรรมต่าง ๆ ของฝ่าย Staff นี้ จะเป็นเครื่องช่วยให้กิจการประสบผลสำเร็จได้ โดยที่คอยให้การดำเนินงานของฝ่าย Line มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตัวอย่าง กิจกรรมฝ่าย Staff ได้แก่ กิจกรรมทางด้านบริหารงานบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ เป็นต้น กิจกรรมทางฝ่าย Staff นี้ แม้จะมีได้ส่งผลโดยตรงต่อกิจกรรมโดยส่วนรวมทั้งหมดก็ตาม แต่ก็มีไ้หมายคามว่างานทางฝ่าย staff จะไม่มีความสำคัญต่อกิจการเลย ในทางตรงกันข้ามงานของทางฝ่าย Staff นี้ มีผลต่อความสำเร็จของกิจการในระยะยาว ดังเช่นในกรณีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทน โดยฝ่ายการบริหารงานบุคคล ไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ผลที่เกิดขึ้นแม้จะมีได้เกิดขึ้นโดยทันทีก็ตาม แต่ก็มีผลต่อความสำเร็จของกิจการโดยส่วนรวม ในระยะยาว ก็ในระยะยาวอาจจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้างต่าง ๆ เป็นต้น

¹ Harold Stieglitz, Corporate Organization Structures, Studies in Personnel Policy, No 183 (New York : National Industrial Conference Board Inc 1961) P.7.

² Ibid P.20.

ชนิดของ Staff

หน่วยงานที่ปรึกษา เป็นหน่วยงานที่ช่วยเพื่อให้หน่วยงานหลัก สามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี หน่วยงานที่ปรึกษา จึงได้แบ่งออกเป็น หน่วยงานที่ปรึกษาทางวิชาการ หน่วยงานที่ปรึกษาทั่วไป หน่วยงานที่ปรึกษาเพื่อการประสานงาน

1. หน่วยงานที่ปรึกษาทั่วไป (General Staff) หมายถึง หน่วยงานที่ปรึกษาหรือคณะที่ปรึกษา ที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับแผนงานและนโยบายขององการ
2. หน่วยงานที่ปรึกษาทางวิชาการ (Technical Staff) หมายถึง หน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งทำหน้าที่ให้คำแนะนำเฉพาะอย่าง หน่วยงานนี้มักมีในองการวิชาชีพอิสระ หรืองานค้นคว้าทางวิชาการ
3. หน่วยงานที่ปรึกษาเพื่อการประสานงาน (Co-Ordinating Staff) หมายถึง หน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งทำหน้าที่ศึกษาพิจารณาเกี่ยวกับรูปแบบของการจัดการ โครงสร้างขององการ การวิเคราะห์ การจัดการและการควบคุมงาน

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่าน ก็ได้แบ่งเจ้าหน้าที่ฝ่าย Staff ออกเป็น 2 ชนิด¹

1. **Personal Staff**
2. **Special Staff**

Personal Staff หมายถึง เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งที่เคยให้ความช่วยเหลือ หรือให้ข้อปรึกษาแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่ดังกล่าวอาจเป็นบุคคลที่มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญงานชนิดใด ชนิดหนึ่ง หรืออาจเป็นผู้มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางและสามารถให้ความช่วยเหลือต่อผู้บังคับบัญชา ในงานด้านต่าง ๆ ตามคำสั่งได้เสมอ ตัวอย่างของ Staff ชนิดนี้ ก็คือ ตัวผู้ช่วยสำหรับประธานของบริษัทเรียกว่า "Asistant" เป็นต้น สำหรับของทหาร ได้แก่ นายทหารคนสนิท

¹Louis a. Allen, The Management Profession (New York : McGraw Hill Book Company 1964) P.222.

Staff สำหรับช่วยเหลือเฉพาะตัว ส่วนบุคคลนี้ อาจปฏิบัติงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาของตนได้ หมายอย่างกว้างกันเช่น

1. เป็นผู้ศึกษา สรุป และตีความรายงานต่าง ๆ ให้ผู้บังคับบัญชา
2. เป็นตัวแทนของผู้บังคับบัญชาในการให้สัมภาษณ์หรือติดต่อกับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการประชาสัมพันธ์
3. เป็นผู้ปรึกษากับผู้บริหารในระดับรอง ในปัญหาต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย แล้วจะทำการตีความและอธิบายให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงรายละเอียดและความมุ่งหมายต่างๆ
4. เป็นผู้เก็บรวบรวมข่าวสารข้อมูล ของโครงการงาน และช่วงปัญหาต่างๆ ที่อยู่ในองค์การ
5. จัดเตรียมวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ สำหรับเพื่อใช้คาดการณ์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา
6. วิเคราะห์และช่วยตรวจสอบในรายละเอียดของปัญหาสำคัญ รวมตลอดทั้งเสนอขอเสนอแนะ สำหรับแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย

Special Staff

Staff ชนิดนี้แตกต่างจากชนิดแรกที่ว่า จะให้ความช่วยเหลือและแนะนำองค์การโดยส่วนรวมทั้งหมด Staff ชนิดนี้จะมีอยู่หลายคนด้วยกัน และต่างก็มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในสิ่งที่ตนเกี่ยวข้องอยู่ ยกตัวอย่าง เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดงานบุคคล หรือแรงงานสัมพันธ์ฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายกฎหมาย เป็นต้น

Staff ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนี้ จะเป็นผู้คอยแนะนำปรึกษา แก่เจ้าหน้าที่ฝ่าย Line ในสิ่งที่ตนเป็นผู้รู้และเชี่ยวชาญมากกว่าอยู่เสมอ

นอกจากนี้ ยังมีกองทัพอาย Staff ซึ่งเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะทำการริเริ่มให้ความช่วยเหลือแก่แผนกต่าง ๆ เช่น แผนกบุคลากรอาจติดต่อเรื่องการเสาะหาคนเข้าทำงาน โดยจะให้ผู้เชี่ยวชาญคลุกคลีกรอง ขึ้นเบื้องต้น

แต่อย่างไรก็ดี ขนาดของบริการหรือการให้ความช่วยเหลือดังกล่าวอาจมีแตกต่างกันไป แต่ลักษณะหน้าที่งานของ Staff ผู้เชี่ยวชาญแต่ละฝ่าย เช่น วิศวกรในแผนกซ่อมบำรุง ก็จะมีการให้บริการในรูปของความช่วยเหลือซ่อมแซมส่วนต่าง ๆ โดยทั่วไป

สำหรับในกิจการของทหารแล้ว หลักนิยมที่ใช้ปฏิบัติกันอยู่ในปัจจุบัน เป็นไปในรูปของ General Staff, Personal Staff และ Special Staff ซึ่งมีบทบาทแตกต่างกันออกไปตามภารกิจของหน่วย

ลักษณะความสัมพันธ์ของฝ่าย Line และ Staff

ในองค์การต่าง ๆ ส่วนมาก ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่าย Line และ Staff นั้น มีลักษณะที่สลับซับซ้อนและยากที่จะเข้าใจ โดยทั่วไปแล้ว ฝ่าย Staff จะมีความสัมพันธ์กับ Line ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปหลายประการ

สำหรับอำนาจหน้าที่ของฝ่าย Line จะหมายถึงอำนาจหน้าที่ ซึ่งเริ่มต้นจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจหน้าที่เหล่านี้ จะมีลดหลั่นกันลงไป ในองค์การทุกประเภท การจัดอำนาจหน้าที่จากเบื้องสูงไปสู่เบื้องต่ำ ดังกล่าวนั้น การปฏิบัติตามหลักการของการกำหนดสายงาน สายงานเหล่านี้ จะเป็นกระบวนการเป็นทางการและเป็นเครื่องมือการประสานอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ตั้งแต่สูงที่สุดลงมาตลอดทั้งกิจการ หลักการกำหนดสายงานก็คือ ในองค์การใด ๆ ถ้าหากสายงานของอำนาจหน้าที่มาก ผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาทุกตำแหน่ง เป็นไปอย่างชัดเจนแล้ว จะช่วยให้การตัดสินใจและการติดต่อประสานงานตาม

ความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายคือน

ดังนั้น ลักษณะอำนาจหน้าที่ของฝ่าย Line ก็มีพื้นฐานมาจากส่วนการบังคับบัญชาตนเอง คือเป็นความสัมพันธ์ที่แสดงออก โดยที่ผู้บังคับบัญชามีอำนาจสั่งการโดยตรงไปยังผู้บังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ดังกล่าวนี้ มีอยู่โดยตรง (Direct Line or Direct Steps) และอำนาจหน้าที่ อันนี้เองที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมผู้บังคับบัญชาของตนได้

ในทางตรงข้าม ลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ของฝ่าย Staff ก็คือฝ่าย Staff มีอำนาจหน้าที่ในด้านการให้คำแนะนำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือและในทุกองค์การจะต้องประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ทั้งสองฝ่าย คือ Line และ Staff ช่วยเหลือควบคุมกันไปอยู่เสมอ บางกลุ่มเป็นเจ้าหน้าที่ ฝ่าย Line ที่จะคอยเป็นผู้ปฏิบัติ หรือเป็นผู้กระทำงานสำคัญที่จะให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ แต่บางกลุ่มจะมีใช้เป็นผู้ปฏิบัติงานสำคัญ หากแต่จะคอยเป็นฝ่ายเสริม ช่วยเหลือและคอยให้คำแนะนำต่อผู้บริหารและฝ่ายอื่น ๆ เพื่อที่จะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ให้มั่งคั่งสำเร็จผลได้ดียิ่งขึ้น กลุ่มหลัง ก็คือ Staff นี้เอง จะเห็นได้ว่า Staff จะมีได้เป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง หากแต่จะเกิดขึ้นภายหลัง หลังจากที่ฝ่าย Line ได้มีกิจกรรมมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติมากขึ้นแล้ว และผู้ปฏิบัติจะต้องให้ความสำคัญของงานที่สำคัญ ต่อวัตถุประสงค์ อยู่เสมอ การทำงานภายในอื่น ๆ ที่เป็นงานสำคัญรองลงมา หรือการคอยติดตามสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กรจะทำให้น้อยลงกว่าทีม Staff จึงเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นเพื่อช่วยรองรับและทำงานที่สำคัญรองลงมาดังกล่าว Staff จึงเป็นฝ่ายกองหนุน คอยเสริมหรือคอยช่วยคิกให้แกฝ่าย Line

คณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการทหารเรือตามแบบฉบับ

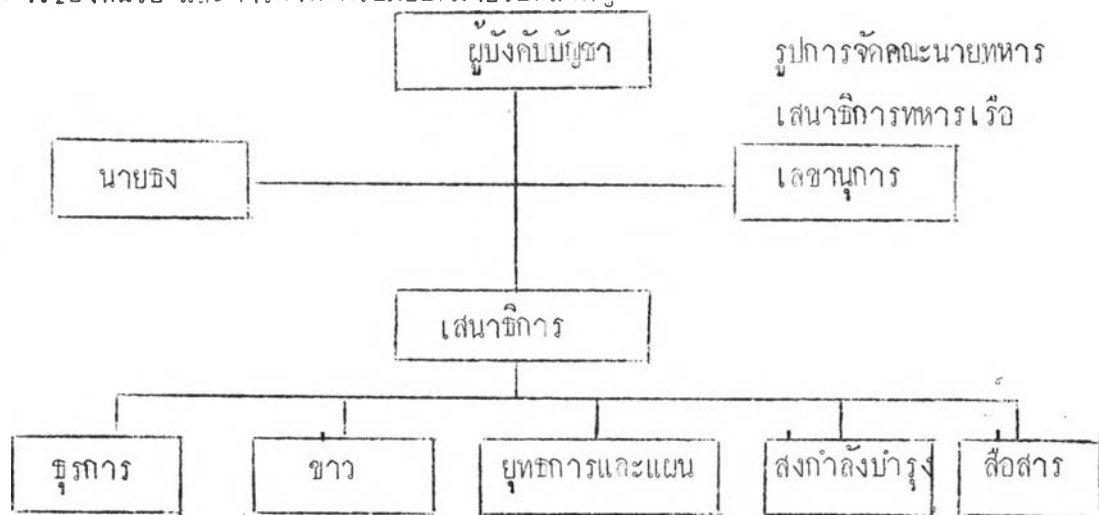
ตามที่กล่าวมาแล้ว คณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการมีชั้นความประสงค์ เพื่อช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งผู้บังคับบัญชารับผิดชอบอยู่ หน้าที่เหล่านั้นแยกได้ในทางยุทธการ เช่น ข้อตกลงใจการประเมินค่าข่าวกรอง การวางแผน และการสั่งการปฏิบัติในภารกิจที่ได้รับมอบและหน้าที่ในการสนับสนุน เช่น การฝึกหลักสูตรระเบียบ วินัย การกำหนดคัมภีร์ ทักษะ ยุทธโศภน ฐานทัพ การพลาดิจการ ฯลฯ

การจัดคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการทหารเรือไม่มีแบบที่ตายตัว โดยปกติก็จะมีภาวะอ่อนตัว (Flexibility) ที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยมีความแตกต่างขึ้นกับการสงครามทางเรือ ภารกิจและกำลังที่มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชา จึงมีปัจจัยที่ทำให้มีแบบมาตรฐานที่จำกั้กเข้มงวด

โดยมูลฐานแล้ว การจัดระเบียบงานฝ่ายเสนาธิการทางเรือ ประกอบด้วย เสนาธิการนายทหารคนสนิทประจำตัวผู้บังคับบัญชา และกองเสนาธิการ 5 กอง กองต่างๆ เหล่านี้เป็นโครงประกอบใหญ่ของคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการ อาจมีการเปลี่ยนแปลงบ้างในการเรียกตำแหน่งของฝ่ายเสนาธิการ ทั้งนี้ แล้วแต่ชนิดของผู้บังคับบัญชา และขนาดของฝ่ายเสนาธิการ สำหรับผู้บังคับบัญชาที่มีชั้นยศไม่ถึงนายพล จะมีตำแหน่งหัวหน้านายทหารเสนาธิการ แทนเสนาธิการ ในคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการขนาดเล็ก (ต่ำกว่ากองทัพเรือ กองเรือ และสถานีทหารเรือ สำคัญ) นายทหารหัวหน้ากอง เสนาธิการทั้ง 5 กอง จะเรียกว่า นายทหารข่าวกรอง นายทหารยุทธการ และแผนนายทหารส่งกำลังบำรุง และนายทหารสื่อสาร ในคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการขนาดใหญ่ หัวหน้ากองต่างๆ จะเรียกว่าผู้ช่วยเสนาธิการฝ่ายยุทธการ ผู้ช่วยเสนาธิการฝ่ายการข่าว และต่อ ๆ ไป ตามลำดับ

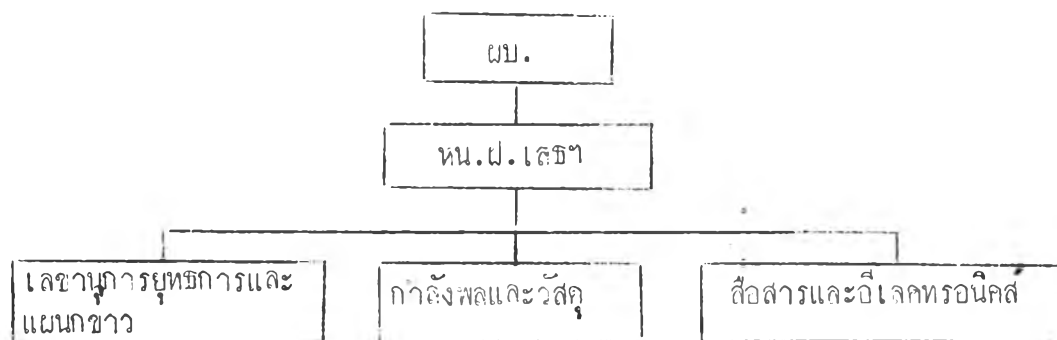
ยังมีข้อเท็จจริงอีกว่าการบรรจุกำลังพลนั้น โดยปกติแล้วเสนาธิการทหารเรือ เป็นผู้ตกลงใจเอง โดยพิจารณาจากข้อเสนอแนะ ผู้บัญชาการกองเรือยุทธการ ผู้บังคับกองเรือต่าง ๆ และเจ้ากรมกำลังพล

ถึงแม้ว่าการจัดฝ่ายเสนาธิการมีทางโน้นเอียงไปในทางเป็นมาตรฐานแท้จริง การจัดฝ่ายเสนาธิการยอมเป็น เรื่องของแต่ละผู้บังคับบัญชาที่จะจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วย และภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นสำคัญ



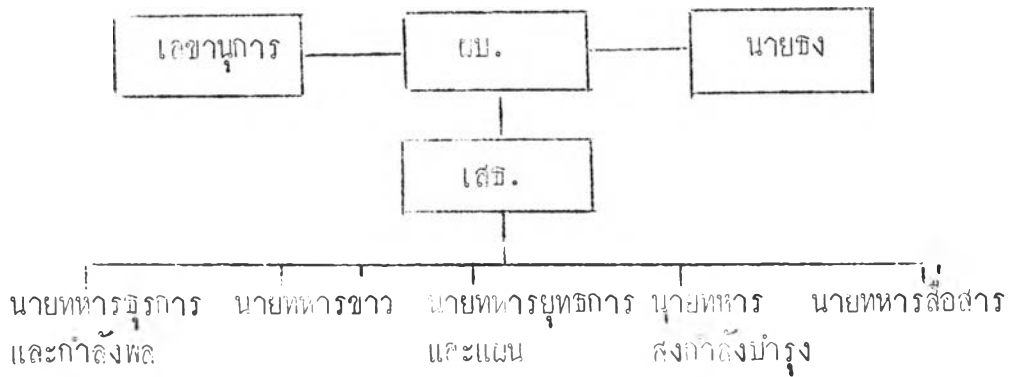
รูป 1 - 1

ตามรูปที่ 1 - 1 เป็นการจัดคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการทหารเรือ รวมเสนาธิการนายทหารประจำตัว และกองเสนาธิการ 5 กอง



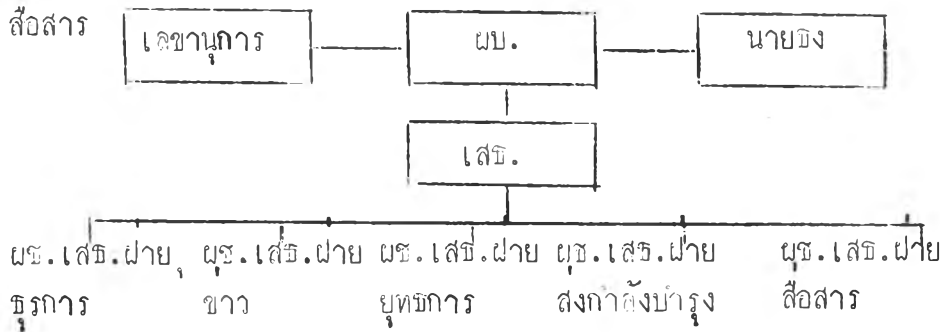
รูป 1 - 2

ตามรูปที่ 1 - 2 การจัดคณะฝ่ายเสนาธิการกึ่งที่ถาวร อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปไปไ้บางส่วน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมติของมุ้งกับบัญชาและขนาดของคณะฝ่ายเสนาธิการ นั้น



รูป 1 - 3

ตามรูปที่ 1 - 3 คณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการขนาดย่อม เช่น ตำรวจระดับ กองทัพเรือ กองเรือ และสถานีทหารเรือ ผู้ทำหน้าที่หัวหน้ากองก็เรียกแต่เพียงว่า นายทหาร ธุรการและกำลังพล นายทหารการขาว นายทหารยุทธการและแผน นายทหารส่งกำลังบำรุงและนายทห สื่อสาร



รูป 1 - 4

ตามรูปที่ 1 - 4 ถ้าเป็นคณะฝ่ายเสนาธิการขนาดใหญ่ ๆ กองเสนาธิการต่าง ๆ จะมีหัวหน้าเป็นฝ่ายเสนาธิการ ฝ่ายธุรการและกำลังพล ฝ่ายเสนาธิการฝ่ายการขาว และ ทย ๆ ไป ตามลำดับ

การจัดระเบียบงานของคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการ

ก. นายทหารคนสนิทส่วนตัว (Personal Aides)

นายทหารคนสนิทส่วนตัว มี 2 ประเภท คือ นายธง (Aide and Flag Lieutenant) และ เลขานุการ (Flag Secretary)

นายธง มีหน้าที่รับผิดชอบเป็น 2 ทาง คือ ประการหนึ่งเป็นนายทหารคนสนิทส่วนตัวของ ผบ. ซึ่งรับผิดชอบในการต้อนรับ รับรองในพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้แจ้งความเคลื่อนไหวของ ผบ. ให้เสนาธิการทหาร รวมทั้งงานอื่น ๆ อันเป็นส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา ประการที่สอง จะมีหน้าที่ของฝ่ายเสนาธิการด้วย ถ้าผู้บังคับบัญชานั้นอยู่ในตำแหน่งชั่วคราว หรือเป็นกองบัญชาการขนาดใหญ่

เลขานุการ ตามตำแหน่งแล้วคล้ายนายทหารคนสนิท มีหน้าที่รายงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติหน้าที่ทางธุรการของกองบังคับการหรือกองบัญชาการนั้น เช่น ในการถือจดหนังสือ รับและพิจารณาเอกสารที่ส่งเข้ามายัง ผบ. เป็นต้น ปกติแล้ว เลขานุการจะทำหน้าที่นายทหารคนสนิทด้วย

ข. เสนาธิการ เป็นนายทหารอาวุโส เป็นผู้ช่วยและที่ปรึกษาหลักของผู้บังคับบัญชา เสนาธิการเป็นผู้ประสานงานหลักในหน่วยบังคับบัญชา นั้น และเป็น Key Man ของคณะฝ่ายเสนาธิการทั้งหลาย

เสนาธิการ เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา เช่น สถานการณ์ฝ่ายเรา และข้าศึก

เสนาธิการ เป็นตัวแทนของผู้บังคับบัญชา ในระหว่างที่ผู้บังคับบัญชาไม่อยู่เป็นการชั่วคราว และในเวลาอื่น ๆ เมื่อได้รับอำนาจหน้าที่ให้กระทำได้ เป็นผู้เซ็นชื่อในหนังสืออันเป็นงานประจำ (Routine Paper)

เมื่อเสนาธิการได้รับข้อตกลงจากผู้บังคับบัญชา เสนาธิการจะส่งต่อไปยังฝ่ายเสนาธิการและจะให้คำแนะนำที่จำเป็นแก่คณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการ เป็นการขยายข้อตกลงใจให้กว้างขวางออกไป เสนาธิการจะกำหนดรายละเอียดของงานในการทำหน้าที่หรือคำสั่งให้แก่กองเสนาธิการ เช่น กำหนดเวลาให้แก่งานนั้น ประสานงานที่วางอยู่แล้ว เสนอให้ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ เสนาธิการต้องมั่นใจว่า บรรดาคำสั่งและโอวาททั้งหมดที่ออกไปยังหน่วยในบังคับบัญชา นั้น ตรงตามนโยบายและแผนของผู้บังคับบัญชา

ควยเหตุผลดังกล่าวนี้ เสนาธิการจะต้องศึกษาสถานการณ์ติดต่อเรื่องไปโดยไม่หยุดยั้ง และรู้งานของฝ่ายเสนาธิการทุกสาขา

ค. กองธุรการและกำลังพล (N - 1)

โดยปกติหัวหน้าของกองนี้ คือ ท.ธุรการและกำลังพล ในคณะฝ่ายเสนาธิการขนาดย่อม เลขานุการจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากอง แต่ในคณะฝ่ายเสนาธิการขนาดใหญ่ จะมีผู้ช่วยเสนาธิการฝ่ายธุรการและกำลังพล (Assistant Chief of Staff for Administration) เป็นหัวหน้า ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำลังพลและธุรการต่าง ๆ

ในด้านการกำลังพลรับผิดชอบต่อการปรับปรุงนโยบายกำลังพล และกิจการกำลังพลอื่นๆ ซึ่งรวมทั้งการบัญชี การจัดหา การจัดบรรจุ เลื่อน ปลด ย้าย และการทดแทนกำลังพล ฯลฯ

ง. กองข่าว (N - 2)

กองข่าวปกติมีระดับเท่ากับกองธุรการ และกำลังพล กองข่าวนั้นมี ท.ข่าว หรือ พ.ส.อ.ฝ่ายข่าว (Assist, C/S for Int.) เป็นหัวหน้า หงนแล้วแตขนาดของคณะฝ่ายเสนาธิการ

มีหน้าที่รับผิดชอบในการรวบรวมข่าวสาร หรือข่าวกรองดำเนินการวิธีเกี่ยวกับข่าวสารที่ได้รับการแจกจ่ายข่าวกรองที่สำเร็จแล้ว ไปยังหน่วยที่ต้องการมีหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัย (Security) การตรวจสอบ (Investigate) การสืบสวนข่าวที่ไม่เปิดเผย และการฝึกหัดศึกษา

โดยทั่วไปกองข่าวจะต้องให้ข่าวสารทุกชั้นที่กองยุทธการต้องการ และในทางกลับกัน กองยุทธการก็จะต้องแจ้งให้ฝ่ายข่าวกรองทราบถึงความต้องการ เช่น กำลังเข้าศึกษาขีดความสามารถลักษณะของพื้นที่ ฯลฯ

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการต้อนรับ และดำเนินการรับรองเกี่ยวกับบุคคลทหารต่างประเทศ หรือ เจ้าหน้าที่ชาวต่างประเทศทั่วไปที่มาเกี่ยวข้องกับกองทัพเรือ

ในขณะฝ่ายเสนาธิการขนาดย่อม กองข่าวอาจรวมกับกองยุทธการเป็นกองเดียวกันได้

จ. กองยุทธการและแผน (N - 3)

ผู้ควบคุมกองนี้ อาจเป็นหัวหน้ากองกองยุทธการ หรือ ผ.ร. เส.ร. ฝ่ายยุทธการและแผน (Assist C/S for Ops. and Plans) แล้วแตขนาดของฝ่ายเสนาธิการ หัวหน้ากองนี้ ปกติเป็นนายทหารอาวุโส ถัดจากเสนาธิการและควรจะได้เตรียมตัวไว้เพื่อรับหน้าที่แทนเสนาธิการได้ถ้าจำเป็น

หน้าที่ทางยุทธการได้แก่ ความรับผิดชอบในการกำหนดหน้าที่ อำนวยการปฏิบัติการต่าง ๆ ของหน่วย เช่น การปฏิบัติการทางอากาศ ทางผิวน้ำ ใต้น้ำ สะเทินน้ำสะเทินบก การส่งGRAM จิตวิทยา การส่งครามอิเล็กทรอนิกส์ การค้นหาและช่วยชีวิต รวมทั้งกิจการฐานทัพ และท่าเรือ หน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับความพร้อมเพียง (Readiness) และการฝึกหัดศึกษา

ในด้านแผนรับมติชอบในการทำแผนต่อเนื่อง (Current Plan) และแผนในอนาคต (Future Plan) ทำความตกลงและประสานแผนของกองเสนาธิการอื่น ๆ เติร์ม คำสั่ง โฉวาทต่าง ๆ

ด. กองส่งกำลังบำรุง (N - 4)

เช่นเดียวกับกองอื่น ๆ คือ มีหัวหน้ากอง หรือ ผ.เสช. ฝ่ายส่งกำลังบำรุง เป็นหัวหน้า (Assist C/S for Logistic) มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหา และแจกจ่าย (หีสดุกและยุทโธปกรณ์ เช่น เสบียงอาหาร เสื้อผ้า เชื้อเพลิง สรรพาวุธ ฯลฯ) การบำรุงรักษา การซ่อม การแพทย์ การส่งกลับ การลำเลียงขนส่ง และการก่อสร้างต่าง ๆ

ง. กองสื่อสาร (N - 5)

กองนี้รับผิดชอบในการจัดการสื่อสารให้พอเพียง และรวดเร็ว การรักษาความปลอดภัยในการสื่อสาร ความต้องการวัสดุสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ การควบคุมการเก็บรักษา และการแจกจ่ายเอกสารลงทะเบียน (Register Publication) นอกจากนี้ ยังปฏิบัติ การเป็นศูนย์สื่อสาร หรือศูนย์การแปลถอด กับดำเนินการเกี่ยวกับการรหัสศาสตร์

ขนาดของกองเสนาธิการหนึ่ง ๆ ขึ้นอยู่กับแบบของเสนาธิการ (Type of Staff) และภารกิจ (Mission) เช่นเดียวกับที่มั่งงานทางธุรการ และส่งกำลังบำรุงหน่วย ระบุมีคณะฝ่ายเสนาธิการ ซึ่งประกอบด้วย กองธุรการและกำลังพลส่งกำลังบำรุงใหญ่ ตรงข้ามกับศูนย์บัญชาของกำลังเฉพาะกิจใหญ่ ๆ อันจะมีกองยุทธการและแผนกับกองชาวที่ใหญ่โต พร้อมด้วยกองส่งกำลังพลที่มีขนาดเล็กกว่า

กองเสนาธิการทั้ง 5 กอง ตามแบบฉบับ สามารถดัดแปลงให้เท่าเทียมกันตาม ความต้องการได้ แล้วแต่จะเป็นหน่วยขนาดใหญ่หรือหน่วยขนาดเล็ก คณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการขนาดเล็ก นายทหารบางนาย อาจจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งหน้าที่ เช่น

ผ.ท.หมวดเรือลาดตระเวน อาจมีนายทหาร 4 นาย ที่กำหนดให้เป็นคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการในเวลาปกติ คือ เสนาธิการ เลขานุการ นายทหารส่งกำลังบำรุง และนายทหารสื่อสาร เสนาธิการอาจเป็นนายทหารยุทธการและแผน เลขานุการอาจทำหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการและกำลังพล นายทหารสื่อสารอาจทำหน้าที่นายทหารช่วย ชอบเขตความรับผิดชอบอาจเปลี่ยนจากคณะหนึ่งไปสู่อีกคณะหนึ่ง แต่หน้าที่ส่วนใหญ่ในการบังคับบัญชา โดยมูลฐานแล้วยังคงเป็นเช่นเดิม เพราะฉะนั้นคณะนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ทั้ง 5 กอง จึงดัดแปลงไปใช้ได้ทุกหน่วยบังคับบัญชาของทหารเรือ

การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร. ในระดับสูงและระดับต่ำ

การจัดฝ่ายอำนวยการของทหารเรือ ไม่ได้กำหนดไว้เป็นเอกสารชัดเจนว่าเป็นระดับสูงและระดับต่ำ แต่จากการจัดส่วนราชการและการกำหนดกำลังพลในหน่วยต่างๆ ของ ทร. จะแยกให้เห็นได้ ดังนี้

1. การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร. ในระดับสูงนั้น คือ กรมในส่วนบัญชาการ ซึ่งทำหน้าที่ในงานเสนาธิการสาขาต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ชั้นสูงสุดใน ทร. คือ ผ.ท. กรมต่าง ๆ ดังกล่าวในการจัดส่วนราชการประกอบด้วย กรมกำลังพล กรมข่าว กรมยุทธการ กรมส่งกำลังบำรุง และกรมสื่อสาร โดยเป็นกรมที่ขึ้นตรง ทร. สำหรับสายงานและการเสนอหนังสือ จะแบ่งงานแยกเสนอผ่านไปทาง ผ.ท. เส.ท. ฝ่ายต่าง ๆ ผ่าน รอง เส.ท. ผ่าน เส.ท., ผ.ท. ผ.ท. รอง ผ.ท. และ ผ.ท.

2. การจัดฝ่ายอำนวยการของทหารเรือในระดับต่ำ เป็นการจัดฝ่ายอำนวยการในระดับหน่วยที่ขึ้นตรง ทร. ลงมาซึ่งจะแยกออกได้ ดังนี้

2.1 การจัดฝ่ายอำนวยการในกองเรือยุทธการ ซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการกองต่าง ๆ ในกองบังคับการ คือ กองกำลังพลและธุรการ กองยุทธการและข่าว กองส่งกำลังบำรุงและกองช่างกล

2.2 หน่วยเรือตงแค้นเรือหุ้มนายทหารชั้นนายทหารพลเรือเป็นผู้บังคับบัญชา และหมวดเรือ ขึ้นไปที่กองทัพเรือจัดตั้งขึ้นเฉพาะกิจ ได้จัดตั้งเป็นหัวหน้านายทหารกำลังพล นายทหารการข่าว นายทหารยุทธการ นายทหารส่งกำลังบำรุง นายทหารสื่อสาร และนายช่างกล

2.3 ฝ่ายอำนวยการในกองบังคับการกรมนาวิกโยธิน และหน่วยทหารตงแค้นขึ้นไปที่กองทัพเรือจัดตั้งขึ้นเฉพาะกิจ ได้กำหนดให้มีหัวหน้านายทหารกำลังพล นายทหารการข่าว ยุทธการ และจิตวิทยา และนายทหารส่งกำลังบำรุง ระดับกองทัพขึ้นไป ได้จัดฝ่ายอำนวยการเหมือนกับ ทบ.

2.4 ในกองปืนทหารเรือ กองเรือยุทธการได้จัดฝ่ายอำนวยการเป็นแผนกกำลังพลและธุรการ แผนกข่าว แผนกยุทธการ แผนกส่งกำลังบำรุง และแผนกสื่อสาร

2.5 ในกรมสรรพาวุธทหารเรือ และ กรมแพทย์ทหารเรือ กองบังคับการได้จัดฝ่ายอำนวยการเป็นนายทหารกำลังพล นายทหารยุทธการ และนายทหารส่งกำลังบำรุง

2.6 การจัดฝ่ายอำนวยการของกองเรือต่าง ๆ ในกองเรือยุทธการ ได้จัดเป็นตำแหน่งเสนาธิการ รองเสนาธิการ ฝ่ายเสนาธิการ ประจำกองบังคับการ นายทหารสื่อสาร โดยมีการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ

การจัดฝ่ายอำนวยการของกองทัพอากาศ

ประเภทของฝ่ายอำนวยการกองทัพอากาศ¹

จากการที่หน่วยทหารได้พัฒนาขึ้นในทุก ๆ ด้าน ทำให้หน่วยทหารขนาดเล็กๆ ธรรมดา มีงานง่าย ๆ ใดกลายเป็นหน่วยทหารขนาดใหญ่ และมีกิจกรรมกว้างขวางใหญ่โต สลับซับซ้อนจนผู้บังคับบัญชาจะต้องมีที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือ ซึ่งในประวัติศาสตร์โลกเขียนไว้ว่า องค์ประกอบของฝ่ายอำนวยการ ประเภทแรก ที่เกิดขึ้นก่อน ได้แก่ เพื่อนสนิท ชูชาติมิตร ตลอดจนคนใช้ ซึ่งผู้บังคับบัญชารักใคร่ ไว้วางใจให้น่าเป็นองค์กัม หรือนายทหารคนสนิท เพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือในการติดต่อเรื่องสำคัญ ๆ เป็นการส่วนตัวโดยตรง สำหรับผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในนาม ฝ่ายอำนวยการ ประจำตัว (PERSONAL STAFF)

แต่ฝ่ายอำนวยการประจำตัวก็ไม่สามารถสนองความช่วยเหลือทุกอย่างตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการได้ ทั้งนี้เพราะความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์สูงชัน มีปัญหายุ่งยากสลับซับซ้อนเกิดขึ้นมากมาย จำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีผู้ชำนาญพิเศษในแต่ละเรื่องมาเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาดังกล่าว ฝ่ายอำนวยการนี้ เรียกว่า ฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษ (SPECIAL STAFF)

ฝ่ายอำนวยการพิเศษมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อช่วยเหลือในการตัดสินใจ ตกลงใจ แต่เมื่อจำนวนฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษเพิ่มมากขึ้น ๆ ก็มาถึงจุดที่ผู้บังคับบัญชามีฝ่ายอำนวยการเป็นจำนวนมาก จนไม่สามารถจะควบคุมกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้มีฝ่ายอำนวยการประสานงาน หรือฝ่ายอำนวยการทั่วไป (COORDINATING OR GENERAL STAFF) ขึ้น

¹ สุรพล โสภางษ์ "การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทอ.สธ. 4105" กรุงเทพมหานคร โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ, 2520 หน้า 218 (เอกสารอัคราณา)

ควยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวแล้วข้างต้น ทอ. จึงได้นำมาใช้เป็น
มาตรฐานการจัดฝ่ายอำนวยการกองทัพอากาศขึ้น ซึ่งมี 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ฝ่ายอำนวยการประสานงานหรือฝ่ายอำนวยการทั่วไป มี
หน้าที่และความรับผิดชอบกว้าง ๆ ซึ่งอาจแบ่งเป็นกรม หรือกองกำลังพล การข่าว ยุทธการ
และสงครามกำลังบำรุง ทำการกำกับดูแลกิจเฉพาะทาง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น กบ. รับผิดชอบ
ในเรื่องสงครามกำลัง ซ่อมบำรุงขนส่ง เป็นต้น

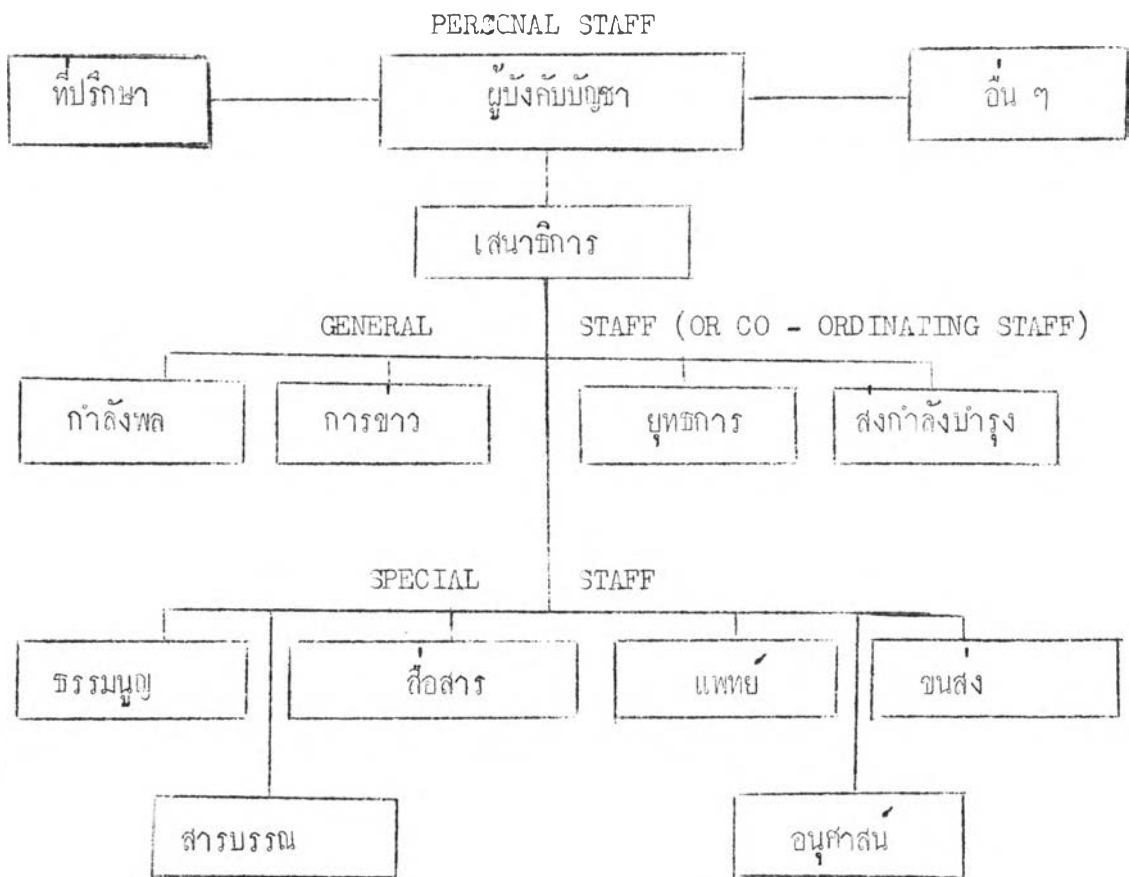
การจัดฝ่ายอำนวยการประสานงานที่ถือว่าเป็นหลักไม่จำเป็นต้องเป็น 4 องค์
ประกอบเสมอไป อาจจะเป็น 5 - 6 ก็ได้ ทั้งนี้ แล้วแต่ผู้บังคับบัญชาจะเห็นเหมาะสม
ในการที่จะปฏิบัติภารกิจของหน่วย แต่การที่จะพิจารณาเพิ่มเติมองค์ประกอบใดลงไป จะต้อง
ถือว่าหน้าที่นั้นมีความสำคัญพอที่จะเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายอำนวยการประสานงาน เช่น แยก
การสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์ การวางแผน การวิจัยและพัฒนา และการปลักบัญชี ออกมาต่าง
หาก เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษ ประกอบไปด้วยที่ปรึกษา กิจการ
พิเศษ และผู้ช่วยผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ จเร สารบรรณ นายทหารประชาสัมพันธ์ แพทย์
ธรรมเนียม อนุศาสนาจารย์ และหน่วยบริการทางเทคนิคต่าง ๆ

ฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษนี้ บางทีอาจจะทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยก็มี
เช่น ฝ่ายอำนวยการแพทย์ อาจจะเป็น ผบ.หน่วยแพทย์ ซึ่งจะมีสิทธิอำนาจมากกว่าทำหน้าที่
เป็นที่ปรึกษาในตำแหน่งฝ่ายอำนวยการประจำตัว แต่อย่างไรก็ดี หน้าที่ที่เกี่ยวกับฝ่ายอำนวยการ
ก็คงจะไม่มีขอบเขตกว้างขวางเท่ากับฝ่ายอำนวยการประสานงาน

ประเภทที่ 3 ฝ่ายอำนวยการประจำตัว ประกอบไปด้วยผู้ช่วยต่าง ๆ ซึ่ง
มักจะขึ้นตรงกับผู้บัญชาการและจำนวนฝ่ายอำนวยการประเภทนี้จะมากหรือน้อยนั้น ก็ขึ้นอยู่กับ
ที่ผู้บัญชาการนั้น ๆ โดยมากมักได้แก่ องครักษ์ หรือนายทหารคนสนิท เลขานุการ นักวิชา
ศาสตร์หรืออื่น ๆ

1. แบบฝ่ายอำนวยการทั่วไป (GENERAL STAFF ORGANIZATION)



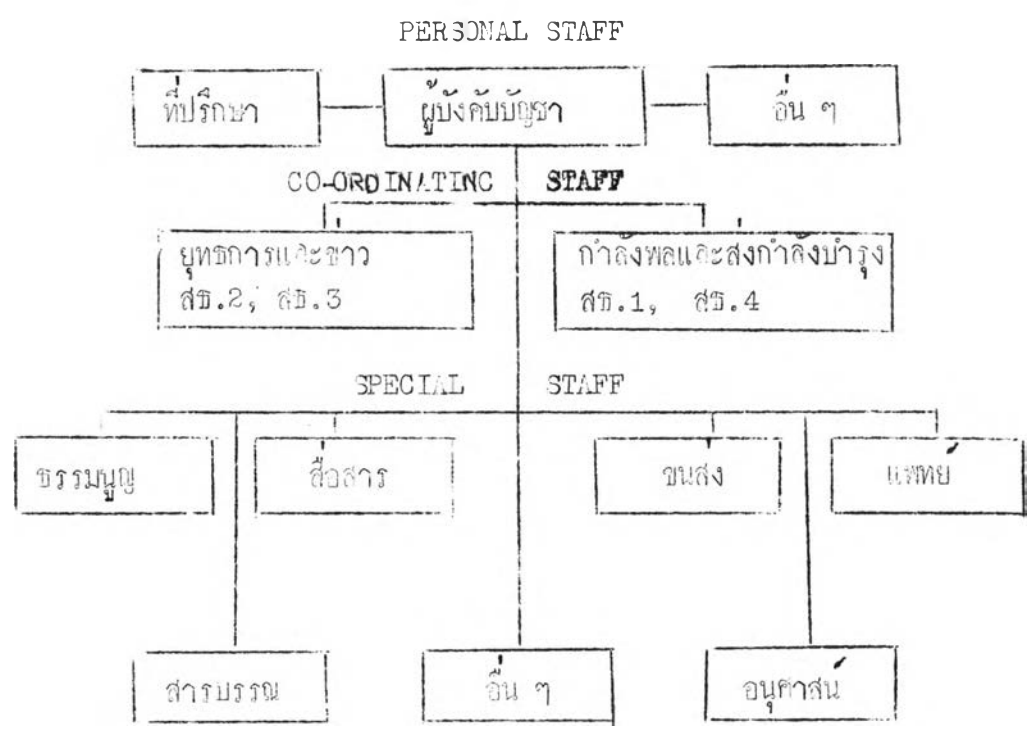
การจัดแบบนี้เป็นกรณีพิเศษที่มาจากกองทัพบก เพราะเดิม ทอ.ชั้นนี้

กองทัพบก

ลักษณะที่สำคัญของการจัดแบบนี้ ก็คือ

- มีฝ่ายอำนวยการประจำตัว
- มีเสนาธิการเป็นผู้กำกับดูแลประสานงาน
- มีฝ่ายอำนวยการทั่วไป หรือฝ่ายอำนวยการประสานงาน สท. - 1., สท. - 2., สท. - 3., สท. - 4 และอาจจะมี 5 - 6 ได้ตามความจำเป็น
- มีฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษ

2. DOUBLE DEPUTY STAFF (TWO - PRONG)



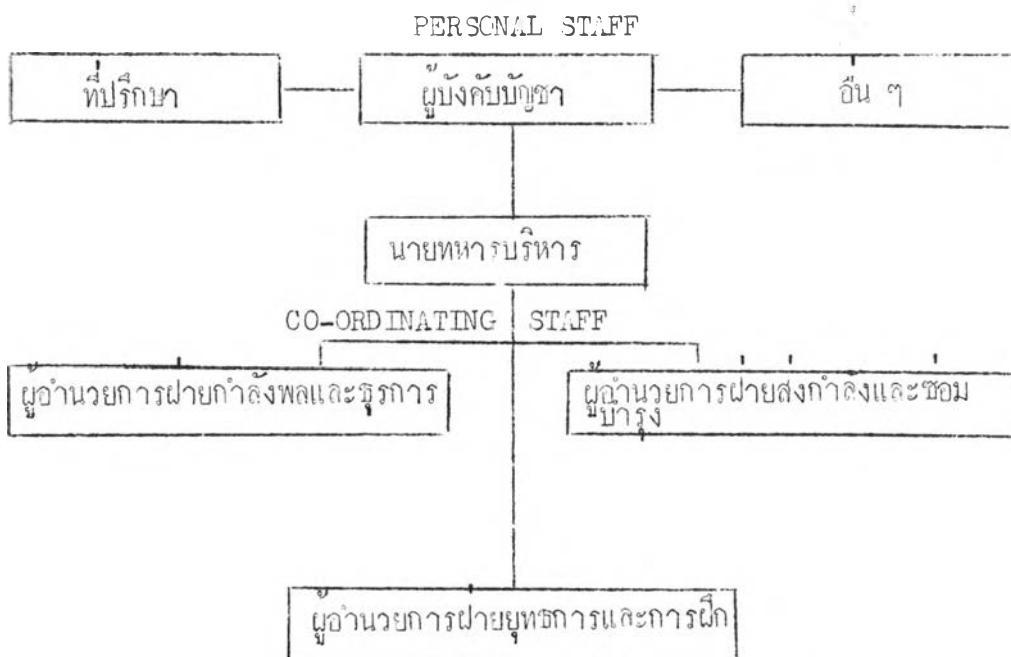
การจัดฝ่ายอำนวยการแบบ TWO - PRONG หรือแบบ 2 งาม หรือบางทีก็เรียกกันว่าแบบมีผู้บังคับบัญชา 2 คน มีลักษณะที่สำคัญ คือ

- ตัวเสนาธิการไม่มี มีรองผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่แทน แต่มีอำนาจมากในการตัดสินใจในสายงานของตน ไม่ต้องผ่านชั้นไปถึงผู้บังคับหน่วย ทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว เหมาะในเวลาสงคราม

- แบ่งฝ่ายเสนาธิการรวมไว้เป็นสองพวก โดยรวมกำลังพลกับกำลังบำรุงเข้าด้วยกัน และขึ้นกับผู้บังคับหน่วยฝ่ายธุรการ ในทางองเดียวกันรวมการข่าวเข้ากับยุทธการและขึ้นกับผู้บังคับหน่วยฝ่ายยุทธการ

- ฝ่ายอำนวยการประจำตัว และฝ่ายอำนวยการพิเศษ คงมีเหมือนกันการจัดฝ่ายอำนวยการแบบ THE GENERAL STAFF ORGANIZATION

3. การจัดฝ่ายอำนวยการแบบสามกรม (TRI - DIRECTORATE STAFF)

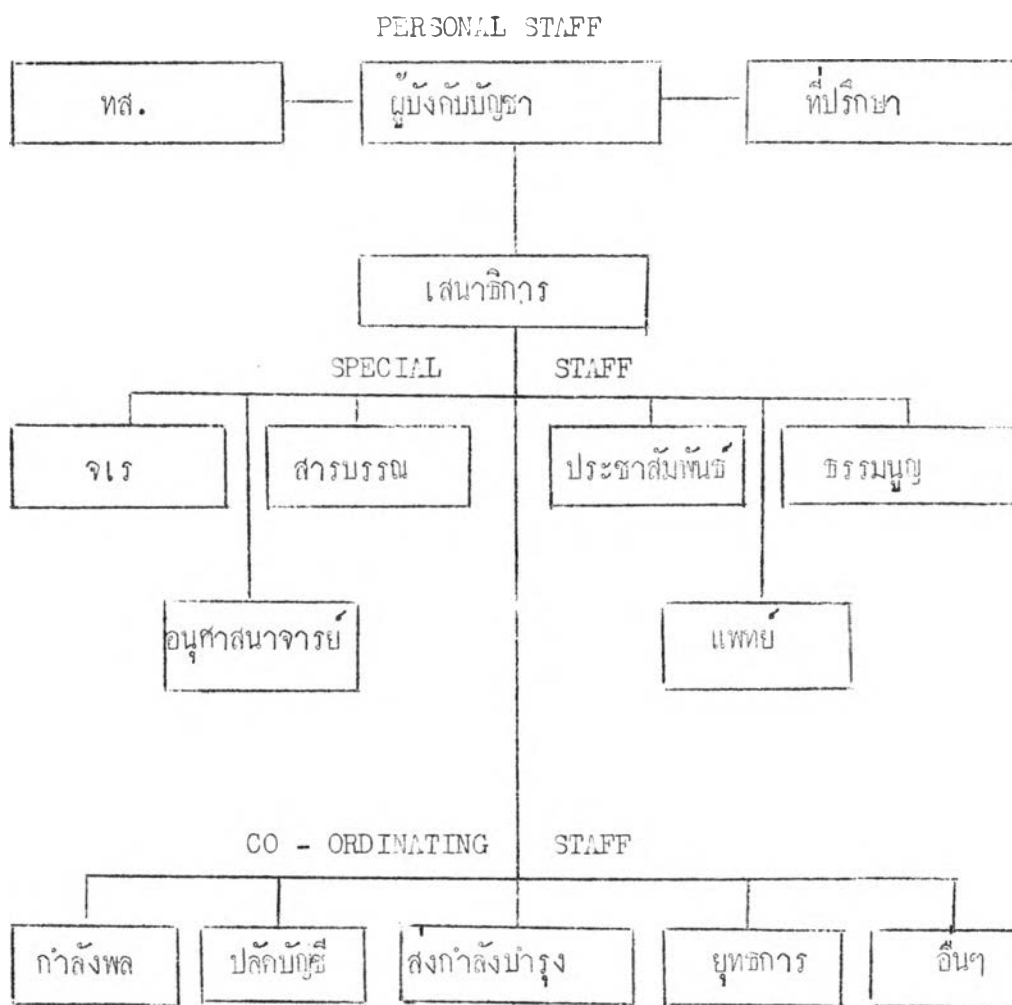


การจัดฝ่ายอำนวยการแบบ "TWO - PRONG" ในบางครั้ง ไม่สามารถ
จะแก้ปัญหาที่เหมาะสมในการจัดฝ่ายอำนวยการของ ทอ.ได้ เพราะงานอะไร ๆ ที่มีใ
ยุทธการ ก็จะมีมาลงที่ธุรการหมด ทำให้ รอง ผบ.หน่วยฝ่ายธุรการมีภาระอย่างมาก เพื่อ
แก้ปัญหา จึงได้แบ่งกลุ่มงานของฝ่ายอำนวยการ งานประสานออกเป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะของ
งานที่คล้ายคลึงกัน และขึ้นกับผู้อำนวยการโดยมีชื่อเรียกว่า ผู้อำนวยการฝ่ายกำลังพลและ
ธุรการ ยุทธการและการฝึก สงกำลังและซ่อมบำรุง ตามลำดับ

ลักษณะที่สำคัญของการจัดแบบนี้ คือ

- แบ่งฝ่ายอำนวยการทั่วไป หรือฝ่ายอำนวยการประสานงาน
ออกเป็น 3 คณะ
- หัวหน้าผู้รับผิดชอบแต่ละคณะ เรียกผู้อำนวยการ
- ไม่มีเสนาธิการ แต่มี นายทหารบริหาร (EXECUTIVE OFFICER)
- เอาฝ่ายอำนวยการกิจการพิเศษเข้าไปรวมกับฝ่ายอำนวยการทั่วไป
ตามสาขางาน

4. การจัดฝ่ายอำนวยการแบบหลายกรม (MULTIPLE DIRECTORATE STAFF)



ปัจจุบันนี้ ทอ.สหรัฐ ถือการจัดแบบนี้เป็นหลัก และมีการจัดมากที่สุด โดยถือหลักว่า การปฏิบัติงานทางทหารนั้น มักจะเกี่ยวข้องกับ Men, Money, Material และ Operation จึงเป็นเหตุผลให้จัดฝ่ายอำนวยการหลักเป็น ฝ่ายกำลังพล ปลัดบัญชาการเสนาธิการ และยุทธการ แต่ผู้บังคับหน่วยอาจจัด ส. - อ., ขาว หรือนโยบายแระแวน ฯลฯ เพิ่มขึ้นอีกตามความจำเป็นได้

ลักษณะที่สำคัญของการจัดแบบนี้ คือ

- มีฝ่ายอำนวยการประจำตัวเหมือนเดิม
- มีเสนาธิการ
- มีฝ่ายอำนวยการพิชิตและอาจจัดรวมเข้ากับฝ่ายอำนวยการ

ประสานงานตามสายงาน

- ฝ่ายอำนวยการประสานงาน ซึ่งเป็นฝ่ายอำนวยการหลักประกอบด้วย กำลังพล ปลัดบัญชาการ เสนาธิการ ยุทธการ และ..... อื่น ๆ

การจัดฝ่ายอำนวยการในปัจจุบันของกองทัพอากาศ

1. ฝ่ายอำนวยการในกองบัญชาการกองทัพอากาศ

- 1.1 เสด็จ.ทอ.
- 1.2 รอง เสด็จ.ทอ. 1,2
- 1.3 ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายยุทธการ
- 1.4 ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายยุทธบริการ
- 1.5 ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายกำลังพล
- 1.6 ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายการข่าว
- 1.7 ตำแหน่ง ทส.ผบ.ทอ. , รอง ผบ.ทอ. , ผบ.ผบ.ทอ. เสด็จ.ทอ. , รอง เสด็จ. ทอ. , ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายยุทธการ, ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายยุทธบริการ, ผอ.เสด็จ.ทอ. ฝ่ายกำลังพล กับตำแหน่ง ผู้ช่วย ทส.ผบ.ทอ.
- 1.8 กรมสารบรรณทหารอากาศ
- 1.9 ที่ปรึกษา ทอ.
- 1.10 นายช่างใหญ่ ทอ.
- 1.11 ผู้อำนวยการ ทอ. (7 ตำแหน่ง)
- 1.12 กรมจเรทหารอากาศ

2. ฝ่ายอำนวยการในส่วนบัญชาการ แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 2.1 กรมกำลังพลทหารอากาศ
- 2.2 กรมข่าวทหารอากาศ
- 2.3 กรมยุทธการทหารอากาศ
- 2.4 กรมส่งกำลังบำรุงทหารอากาศ
- 2.5 สำนักงานปลัดบัญชาการทหารอากาศ (อัตราเพื่อพลาง)
- 2.6 กรมการเงินทหารอากาศ

3. ฝ่ายอำนวยการในส่วนเกษตรบริการ แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 3.1 กรมช่างอากาศ
- 3.2 กรมสื่อสารทหารอากาศ
- 3.3 กรมสรรพาวุธทหารอากาศ
- 3.4 กรมพาณิชยกรรมทหารอากาศ
- 3.5 กรมช่างโยธาทหารอากาศ
- 3.6 กรมขนส่งทหารอากาศ
- 3.7 กรมแพทย์ทหารอากาศ
- 3.8 กรมการภาพยนตร์ทหารอากาศ

4. ฝ่ายอำนวยการในส่วนกำลังรบ แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 4.1 กองบิน 1, 2, 4, 6, 21, 23, 41, 53, 71
- 4.2 กรมอากาศโยธิน
- 4.3 กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ

5. ฝ่ายอำนวยการในส่วนการศึกษา แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 5.1 กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
- 5.2 โรงเรียนการบิน

6. ฝ่ายอำนวยการในส่วนกิจการพิเศษ แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 6.1 กรมสวัสดิการทหารอากาศ
- 6.2 กรมการบินพลเรือน
- 6.3 สำนักงานผู้บังคับทหารอากาศกองเมือง

บทบาทของนายทหารเสนารักษ์

เมื่อนายทหารฝ่ายเสนารักษ์ เข้ารับหน้าที่ใหม่ สิ่งแรกที่ตนต้องกระทำคือ ต้องเข้าใจภารกิจของหน่วย (Command Mission) ที่ตนสังกัด เข้าใจแผนของหน่วย (Command Plan) ที่มีไว้ปฏิบัติภารกิจ เข้าในรูปโครงของการจัดระเบียบงานโดยแจ่มแจ้ง ต้องศึกษาให้ทราบว่า งานอะไรเสร็จไปแล้วเท่าใด ยังเหลือต้องทำต่อไปเท่าใด นอกจากนี้ ยังจะต้องรู้ที่อยู่หรือที่ทำงานของนายทหารฝ่ายเสนารักษ์ทุกคน ในหน่วยของตน และต้องทำคนให้คุ้นเคยกับระเบียบการเก็บหนังสือ การส่งหนังสือราชการต่าง ๆ (Staff Facilities) อีกด้วย

เมื่อเข้าใจในฐานะของตนและหน่วยแล้ว เขาก็พร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ แนวทางปฏิบัติทางยุทธการของฝ่ายเสนารักษ์ บางที่อาจผิดแผกไปบ้าง แต่นายทหารฝ่ายเสนารักษ์ทุกคน คงถือแนวปฏิบัติเสนารักษ์กิจทั่วไป เป็นหลักในการทำหน้าที่ของตน

งานต่าง ๆ ที่นายทหารฝ่ายเสนารักษ์จะคงปฏิบัติ จะเป็นชนิดหนึ่งใน 3 ประการ นี้ คือ ¹

1. งานเฉพาะตัว (Individual Action) ซึ่งไม่ต้องการอาศัยความช่วยเหลือจากนายทหารฝ่ายเสนารักษ์อื่น ๆ หรือแผนกเสนารักษ์อื่น
2. งานประสานงาน (Co - Ordinated Action) ต้องประสานงานกับนายทหารฝ่ายเสนารักษ์อื่น ๆ หรือแผนกเสนารักษ์อื่น
3. งานที่ต้องการขอคำสั่งจากบังคับบัญชา (Action Requiring a Command decision) การปฏิบัติงานไม่อาจทำได้ก็ตาม นายทหารฝ่ายเสนารักษ์

¹ สารานุกรม บัณฑิต การจัดทำเนื้องานทางทหาร ส.ร.3103 โรงเรียนเสนารักษ์ทหารอากาศ ฐาน 23 หน้า 5

จะต้องเข้าใจภารกิจของผู้บังคับบัญชา คือ ต้องรู้ถึงขีดความสามารถและขีดจำกัดของกำลังรบ จะต้องมีความเข้าใจรวมกันกับนายทหารฝ่ายเสนาธิการ อื่น ๆ ในปัจจุบันต่าง ๆ ต้องเป็นผู้ไม่ล้มหลักการประสานงานและต้องระลึกถึงหลัก "เอกภาพในการบังคับบัญชา" ไว้เสมอ นั่นคือมีนายคนเดียว นายซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบในงานนั้น

นายทหารฝ่ายเสนาธิการ สามารถจะหาข่าวสารได้จากการพบปะกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การไปเยี่ยมเยียน คุยกัน หรือถกเถียงกันระหว่างเวลารับประทานอาหาร จะทำให้เกิดความคิดที่เป็นประโยชน์ในทางก่อความเข้าใจอันดีมากกว่าการเขียนตอบกันไปตอบกันมา

การไปเยี่ยมหน่วยรองมีประโยชน์มากในการที่จะช่วยให้หน่วยรองให้ความร่วมมือ อันเป็นผลเกิดของการทำงานอันดีตรงต่อไป

อีกประการหนึ่ง การสรุปเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ทำให้ ผบ. และฝ่ายเสนาธิการ ทั้งหลาย รู้สถานการณ์และเหตุการณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น นายทหารฝ่ายเสนาธิการ ควรจะเข้าร่วมในการฟังสรุปเรื่องทุกครั้ง การประชุมเป็นวิธีทำให้เกิดการประสานงานในคณะฝ่ายเสนาธิการเอง และทำให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยรองด้วย การประชุมเป็นการให้ความเห็นชอบขั้นแรก หรือ เป็นการแก้ความขัดแย้งให้หมดไปก่อนที่จะได้ เริ่มปฏิบัติการที่สำคัญ

ลักษณะเด่นที่สุดของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ที่ทำหน้าที่ของตนสำเร็จเรียบร้อย ก็คือ ความสามารถที่เสนองาน ซึ่งสำเร็จเรียบร้อยแล้ว..... และเป็นงานที่ต้องการเพียงให้ ผบ. ลงนาม เท่านั้น หรือ อีกนัยหนึ่ง ต้องเป็นงานที่ถ้าสมมุติว่าเราเป็นผู้บังคับบัญชา เอง เราจะยอมรับและเห็นชอบโดยปราศจากข้อแก้ไข..... นั่นคือ การปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ของฝ่ายเสนาธิการและเป็นวิธีปฏิบัติงานของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ¹

¹เสนาธิการทหารเรือ, โรงเรียน "งานเสนาธิการ สธ.10102" กรุงเทพมหานคร

ดังนั้น ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายเสนาธิการ จึงมีดังนี้

1. เริ่มด้วยผู้บังคับบัญชา ได้รับคำสั่งจากหน่วยเหนือเขาจะเรียกเสนาธิการ และฝ่ายเสนาธิการ หลัก (Key Staff officer) มาแจ้งให้ทราบว่า มีภารกิจอย่างไร จากคำสั่งที่ได้รับจากหน่วยเหนือ จากนั้นผู้บังคับบัญชา ก็จะบอกแนวทาง (Basic Guidance) ว่าจะมีหนทางปฏิบัติให้สำเร็จกิจได้อย่างไร

2. ขึ้นต่อมา ภายใต้การนำของเสนาธิการและฝ่ายเสนาธิการ ก็จะทำการรวบรวมและคัดเลือกข้อเท็จจริงหรือข่าวกรองทั้งหลายเอามาประมาณสภาพการณ์ ซึ่งผลที่ได้ก็คือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหนทางปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาหนทางปฏิบัติเหล่านั้น แล้วอาจจะเลือกเอาข้อหนึ่งหรืออาจจะคิดเอาเอง ซึ่งเห็นว่าดีกว่าใหม่กว่า แล้วผู้บังคับบัญชาก็จะตัดสินใจ (Decision) จากนั้นก็จะให้แนวทาง ๆ แก่ฝ่ายเสนาธิการว่าจะปฏิบัติอย่างไร

3. ฝ่ายเสนาธิการ ก็จะทำแผนการปฏิบัติ (Plan of Action) ซึ่งจะต้องผ่านการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา ก่อนที่ก้าวไปขั้นตอนไป เมื่อผู้บังคับบัญชาอนุมัติแล้ว ฝ่ายเสนาธิการ ก็จะทำคำสั่ง (Directive) โดยอาศัยแนวทางของแผนและใช้รายละเอียดจากการพิจารณาการแผนนั่นเอง

4. ต่อจากนี้ คำสั่งก็จะถูกแจกจ่ายไปลงหน้า โดยมีระยะเวลาพอที่จะให้หน่วยรองได้ศึกษาคำสั่ง และวางแผนของงานขึ้น ถ้าจำเป็นโดยวิธีการปฏิบัติตามแผนก็เกิดขึ้น ซึ่งนายทหารฝ่ายเสนาธิการจะต้องคอยติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติ

ปกติผู้บังคับบัญชา ไม่สามารถที่จะรอบรู้ รายละเอียดต่าง ๆ ได้หมด ดังนั้น ฝ่ายเสนาธิการจะต้องมีรายละเอียดเหล่านี้ ไว้ให้ทันสมัยตลอดเวลาและให้ผู้บังคับบัญชา ได้ทราบการปฏิบัติโดยต่อเนื่องอยู่เสมอ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ

โดยเหตุที่ฝ่ายอำนวยการไม่มีอำนาจหน้าที่ ในการบังคับบัญชาหน่วยกำลัง เป็นเพียงหน่วยที่ให้การสนับสนุน หน่วยกำลัง เท่านั้น การบังคับบัญชาระงับการกระทำใด ๆ เฉพาะ ในฝ่ายเสนาธิการเท่านั้น ในการที่จะทำหน้าที่ปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังใดนั้น จะต้องได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาเสียก่อน เมื่อเป็นเช่นนี้ อำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบขั้นต้น ของฝ่ายเสนาธิการทหารหรือฝ่ายอำนวยการ จึงมี 2 ประการด้วยกัน คือ ¹

1. การให้ข่าวสาร
2. การวางแผน

หน้าที่ทั้งสองนี้ ไม่ใช่หน้าที่ของแผนกใดแผนกหนึ่ง หรือของนายทหารฝ่ายเสนาธิการคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะ แต่เป็นของฝ่ายเสนาธิการทั้งหมด

1. การให้ข่าวสาร (Provide Information)

ผู้บังคับบัญชาจะตัดสินใจได้ถูกต้องนั้น ต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล ตลอดเวลา เป็นหน้าที่ของฝ่ายเสนาธิการที่จะรวบรวมข่าวสารไว้ โดยต่อเนื่อง เพื่อ เสนอให้ผู้บังคับบัญชา ทราบและสามารถกระจายข่าวนั้นออกไปทันที เมื่อมีเรื่องเกี่ยวพัน มาถึง

ข่าวสารต่าง ๆ นี้ อาจมาจากหน่วยเหนือ หน่วยข้างเคียงและหน่วยรอง โดยการรายงานของทางรองจากแหล่งข่าวภายนอก หรือข่าวสารที่เกิดขึ้นจากการพิจารณา สังเกตการณ์ ภายในขณะฝ่ายเสนาธิการนั่นเอง จึงเป็นความจำเป็นที่นายทหารฝ่าย เสนาธิการจะต้องรู้สึกานการณ์ภายในหน่วยของตน และหน่วยอื่น ๆ ด้วย เพื่อเข้ามาใช้ ประโยชน์แก่หน่วยของตนและประสานกับหน่วยข้างเคียง

¹ เรื่องเดียวกัน หน้า 13

ชาวที่นายทหารฝ่ายเสนาธิการรวบรวมเพื่อ เสนอผู้บังคับบัญชาชั้น ก่อนเสนอ
ตงนามาวเคราะห์และกรองเอาแค้นแค้นสาร และที่เกี่ยวข้องของตงการ ที่เราเรียกว่าชาว
กรอง(Intelligent) ไม่ใช่เสนอคล้ายชาวสารทั้งคั้นปราศจากการกั้นกรอง นอกจากนี้
ยังเป็นหน้าที่ของนายทหารฝ่ายเสนาธิการที่จะตงรายงานให้ผู้รวมงานทั้งในแผนของคณ
และหน่วยข้างเคียงที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์หรือตงการทราบอีกด้วย

ปกติการเสนอชาวตงผู้บังคับบัญชานั้น เสนาธิการจะเป็นผู้รับแต่ไม่มีกฎตาย
ตัวว่านายทหารฝ่ายเสนาธิการ จะเสนอตงผู้บังคับบัญชาไม่ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับภาวะ
ในการปฏิบัติงาน เมื่อจะตงส่งชาวสารไปให้แกคณอื่น นายทหารฝ่ายเสนาธิการจะตงมั่นใจ
ในความสำคัญ ความเชื่อถือได้ และความสมบูรณ์ของชวานั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดของผู้เสนอชาว
ก็คือ จะตงมีความมุ่งหมายในการเสนอชาว หรืออีกนัยหนึ่งจะตงเสนอความความจริงที่ชาว
นั้นเป็นอยู่ ไม่ใช่เสนอความที่ผู้เสนอหรือผู้บังคับบัญชาคิดว่าจะเป็นไป

2. การวางแผน (To Plan)

หน้าที่ที่สำคัญอีกอันหนึ่งของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ได้แก่ การคากกะเน
ความตงการของผู้บังคับบัญชา หรือของหน่วยลงหน้า หลงาย ๆ ก็คือ คิคแผนลงหน้า
ในหน่วยระดับสูง นายทหารฝ่ายเสนาธิการ อาจตงวางแผนไว้หลาย ๆ ปี ก็ได้

ผู้บังคับบัญชาและคณนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ซึ่งรอบรูสถานการณคองเนองกัน
คือ และรูความมุ่งหมายอย่างกว้าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ขึ้นเหนือขึ้นไป ยอมสามารถจะคาก
คะเนกิจการภายหน้าของหน่วยคณได้ และอาจจะเตรียมทำแผนซึ่งเหมาะแก่สถานการณ
ทั่วไป ได้เช่นเดียวกัน คั้งนั้นนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ควรจะตงรวบรวมชาวสารที่เกี่ยวข้อง
ของกับภารกิจลงหน้า ที่คากกะเนไว้ เตรียมทำการพิจารณาของฝ่ายเสนาธิการ(Staff
Study) และทำการประมาณสถานการณ(Staff Estimate) ซึ่งเป็นมูลฐานที่จะทำแผน
ในขั้นต่อไป

การพิจารณาของฝ่ายอำนาจการ เป็นการค้นคว้าหาหลักฐานจากข่าวสาร หรือ เรื่องอันหนึ่งที่กำหนดให้ เพื่อหาความกระจ่างชัด และ เป็นการช่วยในการแก้ปัญหา อันใดอัน หนึ่งโดยเฉพาะ เมื่อเขียนการพิจารณาเสร็จแล้ว ก็เสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบ พร้อมควย ขอยุติและขอเสนอแนะ การพิจารณาของฝ่ายเสนาธิการจะช่วยสนับสนุนความจริงและเป็น พื้นฐานในการทำประมาณสภาพการณ์ต่อไป

การประมาณสถานการณ์ของฝ่ายเสนาธิการ เป็นการวิเคราะห์รายละเอียด และขยายความไปปัญหาซึ่งเกิดขึ้นในกรณีของการวางแผน ในการทำประมาณสถานการณ์ ของนายทหารฝ่ายเสนาธิการอาจได้ประโยชน์จากการพิจารณาของฝ่ายเสนาธิการ มาช่วย ขยายความซึ่งมีอยู่แล้ว ในส่วนของตน ในที่กระจ่างขึ้น การประมาณสถานการณ์ เพื่อเสนอให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ ผู้บังคับบัญชาก็สนใจเลือกหนทางปฏิบัติขั้นแรกที่สามารถเป็นไปได้ นั่นคือขอตก ลงใจ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติวางแผนขั้นต่อไป

1. การประมาณสถานการณ์ (Estimate of the Situation)

ผลที่ได้ คือ ขอตกลงใจในแผนขั้นต้น

2. การพัฒนาแผน (Development of the plan) ผลที่ได้

คือ แผนการปฏิบัติอย่างละเอียดในการกระทำตามขอตกลงใจ

3. คำสั่ง (Directive) คือ สิ่งที่ได้มาจากแผน และทำเป็นรูปคำสั่งไปให้

ผู้ใดผู้บังคับบัญชารับไปปฏิบัติตามที่กำหนดไว้

4. การกำกับดูแล การปฏิบัติที่กำหนดไว้ (Supervision of the planned Action)

สิ่งนี้ จะทำให้เป็นที่มั่นใจว่า แผนนั้นได้ปฏิบัติไปตามความมุ่งหมายของผู้บังคับบัญชา

ซึ่งต้องการให้ข่าวสารและการวางแผนเป็นภารกิจหลักของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ

ไม่ว่าจะสังกัดเหล่าทัพใดก็ตาม เพราะเหตุว่าการแพ้หรือชนะในการทำสงคราม นั้น ปัจจัย

ที่สำคัญนอกจากกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์แล้ว ข่าวสารและการวางแผนที่ดีตามที่รับข่าวสาร

มานั้น ย่อมจะนำมาซึ่งชัยชนะในการทำสงครามในที่สุด

การเริ่มพัฒนายุทธศาสตร์มาดำรงตำแหน่ง เสนาธิการ

สิ่งที่โลกกล่าวมาแล้วว่าฝ่ายอำนวยการหรือฝ่ายเสนาธิการ เป็นเสมือนสมองของกองทัพ เพราะข่าวสารข้อมูลตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ นั้น ต้องเริ่มมาจากฝ่ายเสนาธิการเสียก่อน กองทัพลีโกล์ตามถามมีเสนาธิการที่สามารถ ถึงแม้จะยังมีขีดทำการรบก็ตามก็ เกือบจะถือได้ว่าเป็นผู้ดำเนินการทำสงคราม ครั้งนั้นแล้วเพราะฝ่ายเสนาธิการจะทำหน้าที่วางแผนเกือบทั้งหมดในการทำสงครามแต่ละครั้ง หาข่าวสารข้อมูลต่างๆ ที่จะทำให้กองทัพของตนได้ประโยชน์มากที่สุด รวมทั้งหาทางเลือกในการปฏิบัติหลาย ๆ ทางด้วย เพื่อที่จะให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจว่าจะเลือกวิธีใดในการปฏิบัติเมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีความจำเป็นในการที่จะพัฒนายุทธศาสตร์ให้มาดำรงตำแหน่งในฝ่ายอำนวยการ

สำหรับกองทัพเรือหลังจากได้จัดตั้งโรงเรียนนายเรือ ในปี 2441 แล้ว นักเรียนนายเรือที่จบการศึกษาได้ไปรับราชการโดยไม่มีการศึกษาอบรมอีก โดยถือว่านักเรียนนายเรือที่จบการศึกษาอบรมไปแล้ว มีขีดความสามารถที่จะออกไปปฏิบัติหน้าที่ราชการ แยกออกมาทางกองทัพเรือ ได้เห็นความสำคัญของนายทหารที่จบการศึกษาอบรมจากโรงเรียนนายเรือแล้ว ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาต่อไปอีก จึงจะเห็นได้จากแจ้งความกระทรวงทหารเรือ ที่ 58/2466/04689 ลงวันที่ 16 สิงหาคม 2466 มีความว่า ¹ "ก๊วยทางราชการทหารเรือได้พิจารณาจัดตั้งโรงเรียนนายทหารเรือชั้นสูง สำหรับนายทหารเรือ พรรคนาวิน และพรรคกลิน ชั้น ตั้งแต่ พ.ศ.2468 เป็นต้นไป โดยมีเกณฑ์จัดให้นายทหารชั้นนายเรือเอก ถึงเกณฑ์ที่สอบไล่ได้ใน ปี 2459

¹นายทหารเรือ,โรงเรียน โรงเรียนนายทหารเรือ ครอบคลุม 40 ปี (โรงพิมพ์กรมสารบรรณทหารเรือ,2508)หน้า 14.

ขึ้นมาศึกษาเป็นคราว ๆ ไป ตามจำนวนอันสมควร ส่วนบรรณานายทหารที่สอบไล่ได้ ก่อน พ.ศ. 2459 และมียศตั้งแต่รายนายทหารนาวาตรี ลงไปนั้น ผู้ใดมีความเต็มใจ จะศึกษาวิชาชั้นสูงควย ทางราชการจะเปิดโอกาส ให้เรียนเฉพาะใน ปี พ.ศ. 2468 ซึ่งเป็นปีต้นของโรงเรียนเตรียมเคียวเท่านั้น ผู้ใดสมัครเรียนดังกล่าวมานี้ ก็ให้ยื่นใบสมัคร ยังกกรมเสนาธิการทหารเรือภายในกันยายน 2467 กรมเสนาธิการทหารเรือ จัดทดสอบ ความรู้ตามหลักสูตรของโรงเรียนเคียววิชา เมื่อผู้ใดสอบไล่ได้ จึงจะรับให้ศึกษาวิชาชั้น สูงต่อไป"

ในครั้งนั้น โรงเรียนนายทหารเรือได้สังกัดในกรมยุทธศึกษาทหารเรือ ส่วนสถาปนาการศึกษาและการปกครองอยู่กับโรงเรียนนายเรือ ผู้บังคับการโรงเรียนนายเรือ เป็นผู้บังคับการโรงเรียนนายทหารเรือด้วย ดังปรากฏใน ข.ท.ร. บทที่ 550 เล่ม 13 ที่ 13 ²⁴⁶⁷/₀₅₃₀₂ ว่าด้วยข้อบังคับระเบียบกรมเสนาธิการทหารเรือ ตามข้อ 5 ใน 2 ความว่า ¹

"2) โรงเรียนนายทหารเรือ สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ รวมการปกครอง อยู่ในโรงเรียนนายเรือ เป็นสถานที่ศึกษาวิชาชั้นสูงของนายทหารเรือ ซึ่งกระทรวงจัดส่งไป แยกออกไป 2 แผนก คือ พรรคนาวิน และพรรคกลิน"

แผนกพรรคนาวิน ในโรงเรียนนายทหารเรือนี้ เองได้เปลี่ยนไปเป็นโรงเรียน เสนาธิการทหารเรือในเวลาต่อมา ในกรณีของกองทัพอากาศ โดยที่กองทัพอากาศ นั้น เริ่มแรกเป็นแผนกการบินทหารบกซึ่งขึ้นต่อกองทัพบก ต่อมาในปี 2457 ได้ยกฐานะเป็นกองบิน ทหารบก มีฐานะเทียบเท่ากรมและในปี 2461 กองบินทหารบกได้ยกฐานะเป็นกรมอากาศยาน ทหารบกมีฐานะเทียบเท่ากองพล ² ต่อมาได้ยกฐานะเป็นกองทัพอากาศในปี 2480

¹ เรื่องเดียวกัน หน้า 1 - 2

² อากาศ, กองทัพ. ที่ระลึกกองทัพอากาศ ครบรอบ 50 ปี (โรงพิมพ์สารบรรณทหาร อากาศ 250E) หน้า 28.

สำหรับการพัฒนายุทธศาสตร์มาดำรงตำแหน่งในฝ่ายเสนาธิการ นั้น โดยที่
 ในขณะนั้นโรงเรียนเสนาธิการ มีเฉพาะของทหารบกเท่านั้น ฉะนั้น ในการศึกษาอบรม
 จึงจำเป็นที่จะต้องฝากเรียนกับกองทัพบก จากคำสั่ง สำหรับทหารบกที่ 176/10308
 ลงวันที่ 28 ธันวาคม 2472 ให้ฝากเรียนนายทหาร 2 นาย คือ พ.ต.หลวงแห้ว
 อำนวยเกษ และ พ.ต.หลวงเวหาส จนกล ที่มาจากกรมอากาศยาน เข้าศึกษาอบรม
 ในชุดที่ 18 ประจำปี 2472¹ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของนายทหารจากกรมอากาศยานโดย
 ตรง ที่เข้ารับการศึกษาอบรมในโรงเรียนเสนาธิการทหารบก รุ่นแรก ต่อจากนั้น เมื่อ
 กรมอากาศยานยกฐานะเป็นกองทัพอากาศ ก็ได้ฝากนายทหารเข้ารับการศึกษาอบรม
 ยังโรงเรียนเสนาธิการทหารบกตลอดมาจนถึงปี 2492

การจัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการ

การจัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ

ในปีพุทธศักราช 2466 พลเรือตรี พระยาราชวังสัน ซึ่งกลับมาจากการศึกษา
 ศึกษาในประเทศยุโรป และได้รับตำแหน่งเสนาธิการทหารเรือ ท่านได้วางโครงการ
 จัดตั้งโรงเรียนนายทหารเรือขึ้น และได้ทำการเปิดสอนในวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ.2468²

ในพิธีเปิดโรงเรียนนายทหารเรือ พลเรือตรีพระยาราชวังสัน ได้ในโอวาท
 แก่แก่นักเรียนนายทหารเรือ มีใจความตอนหนึ่งว่า

"การที่ได้ให้นายทหารกลับเข้ามาศึกษาในโรงเรียนนายทหารเรือนี้ ก็เพื่อจะ
 ให้รู้จักกิจการของทหารเรือกว้างขวางออกไป จะได้ปฏิบัติและติดต่อกับต่างประเทศใน
 เวลาปกติ และเพื่อรู้จักปฏิบัติการตามหน้าที่ในเวลาสงครามได้ด้วย"

¹ เสนาธิการทหารบก,โรงเรียน. เสนาธิการรำลึก วันคล้ายวันสถาปนาโรงเรียน
 เสนาธิการทหารบก ครบรอบ 60 ปี (พระนคร,โรงพิมพ์ไทยเกษม 2513.) หน้า 38-44.

² นายทหารเรือ,โรงเรียน. โรงเรียนนายทหารเรือครบรอบ 40 ปี (โรงพิมพ์
 กรมสารบรรณทหารเรือ 2508) หน้า 14

โรงเรียนนายทหารเรือ สมัยนั้นสังกัดกรมเสนาธิการทหารเรือ การศึกษาแบ่งออกเป็น 2 แผนก คือ "แผนกจรรรทาวิน และแผนกพรรทคลิน" แผนกพรรทาวินนี้เองเป็นจุดเริ่มต้นของโรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ กำหนดเวลาการศึกษาประมาณ 1 ปี นายทหารที่เข้าศึกษาในโรงเรียนนี้ ต้องมีอายุไม่เกิน 24 ปี และไม่ต่ำกว่า 18 ปี

การจัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ

กองทัพอากาศมีนโยบายที่จะจัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ มาตั้งแต่สมัยเมื่อมีฐานะเป็นกรมอากาศยาน แต่ไม่สามารถจัดตั้งได้ เนื่องจากมีอุปสรรคนานาประการ แม้แต่ในปี พ.ศ.2481 ซึ่งได้รับการยกฐานะเป็นกองทัพอากาศ แล้วก็ตาม ก็ยังไม่สามารถที่จะทำการเปิดโรงเรียนเสนาธิการได้ เพราะขาดแคลนครู อาจารย์ ตำรา และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งไม่มีสถานที่ ๆ จะทำการสอน จึงได้ใช้วิธีส่งนายทหารไปฝากเรียนในโรงเรียนเสนาธิการทหารบกเรื่อยมา

ในปี พ.ศ.2492 กองทัพอากาศจึงสามารถเปิดโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศขึ้นได้ เมื่อ 2 มิถุนายน 2492 โดย พล.อ.ท.หลวงเทเวศน์ พันลิก (กาพย์ ทักษานนท์) ซึ่งเป็นผู้บัญชาการทหารอากาศ ในขณะนั้น เป็นผู้ทำพิธีเปิดและให้ พล.อ.ท.หลวงเจ็ด วุฒากาศ เสนาธิการทหารอากาศ ในขณะนั้นดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และ น.ท.หะริน หงสกุล เป็นรองผู้อำนวยการ

นับแต่กองทัพอากาศได้จัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ มาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน โดยทำการเปิดการศึกษาอบรมมาแล้ว 22 รุ่น โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศทำการเปิดการศึกษาเป็นหลักสูตรประจำปี ปีละ 1 รุ่น โดยจะเปิดการศึกษาประมาณต้นเดือนพฤศจิกายน ของทุก ๆ ปี และ ปิดการศึกษาประมาณเดือนกันยายน ในปีถัดไปรวมระยะเวลาในการศึกษาประมาณ 11 เดือน

ผู้ที่เข้าศึกษาในโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ จะต้องมีความสมบูรณ์ของ
 ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกองทัพอากาศ ว่าด้วยคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้าศึกษา และ
 ต้องผ่านการตรวจสอบ กัดเลือกจากคณะกรรมการของกองทัพอากาศ กับจะต้องผ่านการ
 ตรวจโรคจากนายแพทย์แล้วว่ามีสุขภาพร่างกายแข็งแรง

ตามอัตราจัดส่วนราชการ พ.ศ.2506 โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ
 เป็นส่วนราชการขึ้นตรงต่อกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและ
 ค่าเนิ่นการฝึกแก่นายทหารสัญญาบัตรในหน้าที่ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยความสะดวกในระดักองบิน
 ของกองทัพอากาศ กับคนควาเผยแพร่วิชาเสนาธิการกิจและยุทธวิธีทางอากาศ มีผู้บัญชาการ
 โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ