



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท.
กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์
เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

โดย
พันโท อำนวยชัย หนูนภักดี

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 13
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. (2) เพื่อศึกษาให้ได้แผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (3) เพื่อศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

ผลการศึกษา พบว่า ศศย.๑ ควรมีการนำปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) และกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ กท. และของ ศศย.๑ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อย (Y1) ด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ และด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ แผนแม่บทด้านความมั่นคง (Y2) และยุทธศาสตร์ชาติ (Z) โดยพิจารณาร่วมกับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.๑ ใน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 กลุ่มงาน ได้แก่ (1) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การสร้างความเป็นเลิศด้านงานวิชาการของ ศศย.๑ โดยมีโครงการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานงานวิชาการ ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรของ ศศย.๑ (2) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การบริหารงานของ ศศย.๑ โดยใช้เทคโนโลยี โดยมีโครงการอบรมความรู้แก่กำลังพลให้สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรของ ศศย.๑ และโครงการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคงของรัฐของ ศศย.๑ (3) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างความต่อเนื่องของการบริหารงานของ ศศย.๑ ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) โดยมีโครงการอบรมและทดสอบความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.๑ ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรของ ศศย.๑ (4) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** การมีแผนการปฏิบัติราชการของ ศศย.๑ ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) โดยมีโครงการทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.๑ กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ของ ศศย.๑

สำหรับ **ปัจจัยที่ยังขาดหาย (Missing Links)** ซึ่งส่วนราชการนั้นๆ สามารถนำเสนอปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) และกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) รวมทั้งโครงการที่เกี่ยวข้องตามสายการบังคับบัญชาได้ หากปัจจัยดังกล่าวสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยเหนือ

คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓ ณ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้ศึกษาได้นำความรู้ที่ได้จากหลักสูตร การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดร.วันฉัตร สุวรรณกิตติ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน (นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนทรงคุณวุฒิ) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการในการจัดทำแนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ตลอดจนคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ศศิธร ทັນศรี และคณาจารย์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ทุกท่าน ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาจึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้ศึกษาหวังว่าเอกสารวิชาการเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” ฉบับนี้จะเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์กับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในการได้มาซึ่งแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และผู้สนใจนำไปศึกษาค้นคว้า เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปต่อยอดด้านยุทธศาสตร์ทั้งในระดับองค์กรและระดับชาติต่อไป

ผู้จัดทำ

พันโท อารังชัย หนูนภักดี

นักศึกษาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์รุ่นที่ ๑๓

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	6
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	7
1.4 วิธีการศึกษา.....	7
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา.....	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	8
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	10
2.1 สถานะแวดล้อมทั่วไป.....	10
2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ประเด็นด้านความมั่นคง.....	10
2.1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564.....	18
2.1.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562.....	23
2.1.4 แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงกลาโหม.....	24
2.1.5 แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) กองบัญชาการกองทัพไทย.....	28
2.1.6 แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	36
2.1.7 แผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563.....	42
2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	57
2.2.1 ความเป็นมาของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.....	57
2.2.2 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	59
2.2.3 แนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ).....	65
2.2.4 ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR).....	68
2.2.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง.....	70
2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	73
2.3.1 การตรวจสภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	73

สารบัญ (ต่อ)

	2.3.2 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร.....	76
บทที่ 3	ยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	79
3.1	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/เป้าประสงค์).....	79
3.2	กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์).....	80
3.3	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก).....	86
บทที่ 4	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	91
4.1	ข้อเสนอแนะ.....	91
4.1.1	สรุปรายละเอียดการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตามแนวทางของสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.....	91
4.1.1.1	ขั้นตอนการดำเนินการ.....	91
4.1.1.2	ตารางมอบหมายหน่วยงานเจ้าภาพ.....	94
4.1.1.3	Worksheet 1: ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย.....	95
4.1.1.4	Worksheet 2: ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย.....	97
4.1.1.5	Worksheet 3: การจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญประจำปี 2565 ที่สอดคล้องกับปัจจัยของห่วงโซ่คุณค่าในการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย.....	98
4.1.1.6	เอกสารแสดงห่วงโซ่คุณค่าฉบับสมบูรณ์ (Final Value Chain) ของเป้าหมายแผนแม่บทย่อยประกอบการวิเคราะห์ Worksheet 3.....	100
4.1.1.7	รายชื่อผู้ประสานงานของ ศศช. ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ.....	101
4.1.2	การทบทวนแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ).....	102
4.2	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์.....	112
4.2.1	ข้อเสนอแนะที่ได้การทบทวนแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ).....	112
4.2.1.1	กระทรวงกลาโหม ควรมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กท. ให้สอดคล้องกับสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.....	112
4.2.1.2	กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีแผนปฏิบัติการที่ระบุถึงความชัดเจนตามกระทรวงกลาโหม.....	112

สารบัญ (ต่อ)

4.2.1.3	หน่วยงานจะต้องทราบเป้าหมายหลัก และตัวชี้วัดของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานในทุกกระดับสามารถนำกระบวนการดังกล่าวมาทบทวนความสอดคล้องของแผนได้.....	112
4.2.1.4	สำหรับระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR.....	113
4.2.1.5	การจัดทำคู่มือในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ให้มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ).....	113
4.2.2	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	113
4.2.2.1	กระทรวงกลาโหมควรดำเนินการร่วมกับ เหล่าทัพ และ บก.ทท. ในการวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกัน.....	113
4.2.2.2	กระทรวงกลาโหมควรกำหนดให้มีหน่วยงานในการประสานงาน.....	113
4.2.2.3	ป.ย.ป. กท. ควรมีหน้าที่หลักในการเผยแพร่ความรู้.....	113
4.2.2.4	บก.ทท. ควรมีการดำเนินการจัดของ ป.ย.ป. ของ บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ	113
4.2.2.5	การดำเนินการประสานงานกับ ป.ย.ป. กท.....	114
4.2.2.6	ปยป. บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ ควรดำเนินการในการเผยแพร่ความรู้.....	114
4.2.3	ข้อเสนอแนะจากบทที่ 3.....	114
4.2.3.1	กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร.....	114
4.2.3.2	กลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคงของรัฐ.....	114
	บรรณานุกรม.....	115
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	117

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1	เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง.....	15
ตารางที่ 2.2	เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ.....	15
ตารางที่ 2.3	เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง.....	15
ตารางที่ 2.4	เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ.....	16
ตารางที่ 2.5	เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน และนานาชาติรวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ.....	17
ตารางที่ 2.6	เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม.....	17
ตารางที่ 2.7	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ บก.ทท.....	30
ตารางที่ 2.8	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ บก.ทท.....	31
ตารางที่ 2.9	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ บก.ทท.....	32
ตารางที่ 2.10	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ บก.ทท.....	33
ตารางที่ 2.11	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน บก.ทท.....	34
ตารางที่ 2.12	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ บก.ทท.....	35
ตารางที่ 2.13	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 1 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์.....	38
ตารางที่ 2.14	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 2 การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง.....	39
ตารางที่ 2.15	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 3 การสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ด้านความมั่นคง.....	40
ตารางที่ 2.16	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ.....	41
ตารางที่ 2.17	ตัวชี้วัดกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร.....	42
ตารางที่ 2.18	รายละเอียดกลุ่มงานที่ 1 : การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์.....	43
ตารางที่ 2.19	รายละเอียดกลุ่มงานที่ 2 : การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง.....	44
ตารางที่ 2.20	รายละเอียดกลุ่มงานที่ 3 : การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง.....	50
ตารางที่ 2.21	รายละเอียดกลุ่มงานที่ 4 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ.....	52
ตารางที่ 2.22	รายละเอียดกลุ่มงานที่ 5 : การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร.....	55
ตารางที่ 2.23	แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ 2.24	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ ศศย.สปท. โดยใช้ 7S.....	74
ตารางที่ 2.25	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST ของ ศศย.สปท.....	76
ตารางที่ 3.1	การวิเคราะห์ TOWS MATRIX.....	81
ตารางที่ 3.2	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.....	86
ตารางที่ 3.3	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.....	86
ตารางที่ 3.4	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.....	88
ตารางที่ 3.5	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.....	88

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1.1	ภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2565)	2
แผนภาพที่ 1.2	หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ).....	2
แผนภาพที่ 1.3	ภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2565) ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ).....	3
แผนภาพที่ 1.4	ภาพรวมความเชื่อมโยงของแผน 3 ระดับ.....	4
แผนภาพที่ 1.5	ความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	5
แผนภาพที่ 2.1	แนวความคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง.....	14
แผนภาพที่ 2.2	ความเชื่อมโยงของแผนระดับต่างๆ กับ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) ของ กระทรวงกลาโหม.....	27
แผนภาพที่ 2.3	ความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	28
แผนภาพที่ 2.4	ความเชื่อมโยงของแผนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.....	36
แผนภาพที่ 2.5	การเชื่อมโยงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทยกับ แผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.....	37
แผนภาพที่ 2.5	ผังการแบ่งส่วนราชการและโครงสร้างของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.สปท.).....	58
แผนภาพที่ 2.6	หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ).....	65
แผนภาพที่ 2.7	หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ) (ต่อ).....	66
แผนภาพที่ 2.8	การกำหนดกรอบ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลภายใต้หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ).....	67
แผนภาพที่ 2.10	ระดับของความเสี่ยง.....	72
แผนภาพที่ 2.11	กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	78
แผนภาพที่ 3.1	ตารางการประเมินความเสี่ยงขององค์กร.....	89
แผนภาพที่ 3.2	หลักเกณฑ์การจัดทำโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ	90
แผนภาพที่ 3.3	แนวทางในการวิเคราะห์.....	90
แผนภาพที่ 4.1	กรอบแนวคิด.....	102
แผนภาพที่ 4.2	การวิเคราะห์การมองเป้าหมายร่วมกัน.....	104
แผนภาพที่ 4.3	การวิเคราะห์ห่วงโซ่ (Value Chain) คุณค่าของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย.....	106
แผนภาพที่ 4.4	การหาความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติราชการกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับกุญแจสู่ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors).....	110

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

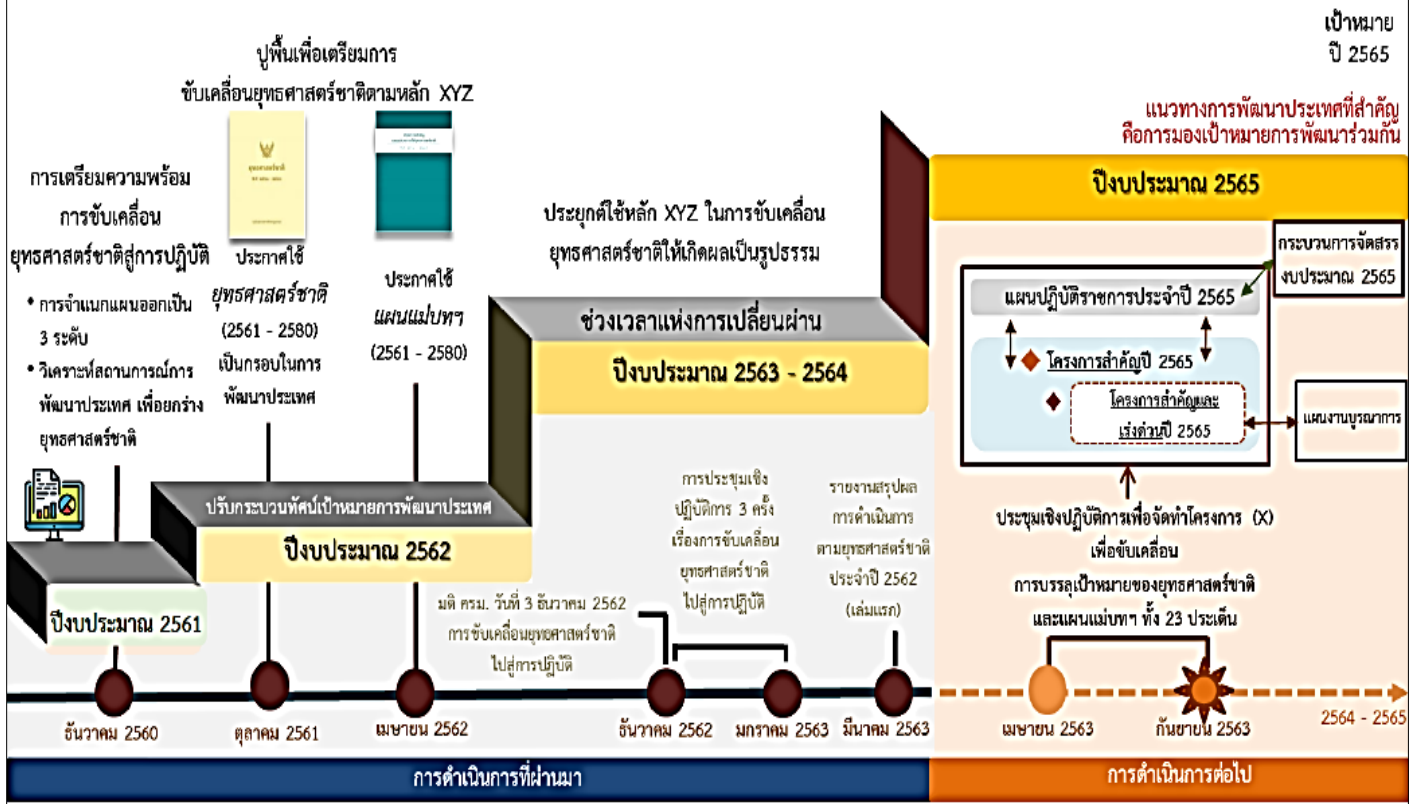
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย โดยยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศตั้งแต่ พ.ศ. 2561-2580 แบ่งยุทธศาสตร์ชาติออกเป็น 6 ด้าน คือ (1) ด้านความมั่นคง (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ¹ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน **มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง** ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ 1 ใน 5 ประการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง ได้แก่ กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยี ยุทธโศปกรณ์ แผนระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกองบัญชาการกองทัพไทย จะต้องเตรียมพร้อมรับมือกับเรื่องดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้าน ได้วิเคราะห์และประมวลผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐในช่วงปี 2561-2562 เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์การพัฒนาในมิติต่าง ๆ ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติบน “**หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)**” ดังแผนภาพที่ 1.1 และแผนภาพที่ 1.2 พร้อมทั้งให้มีการดำเนินการที่ประสานสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน ดังแผนภาพที่ 1.3

¹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, 15 มีนาคม 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/ด้านความมั่นคง/>

ภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (ปี 2561 - 2565)



แผนภาพที่ 1.1 ภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2565)



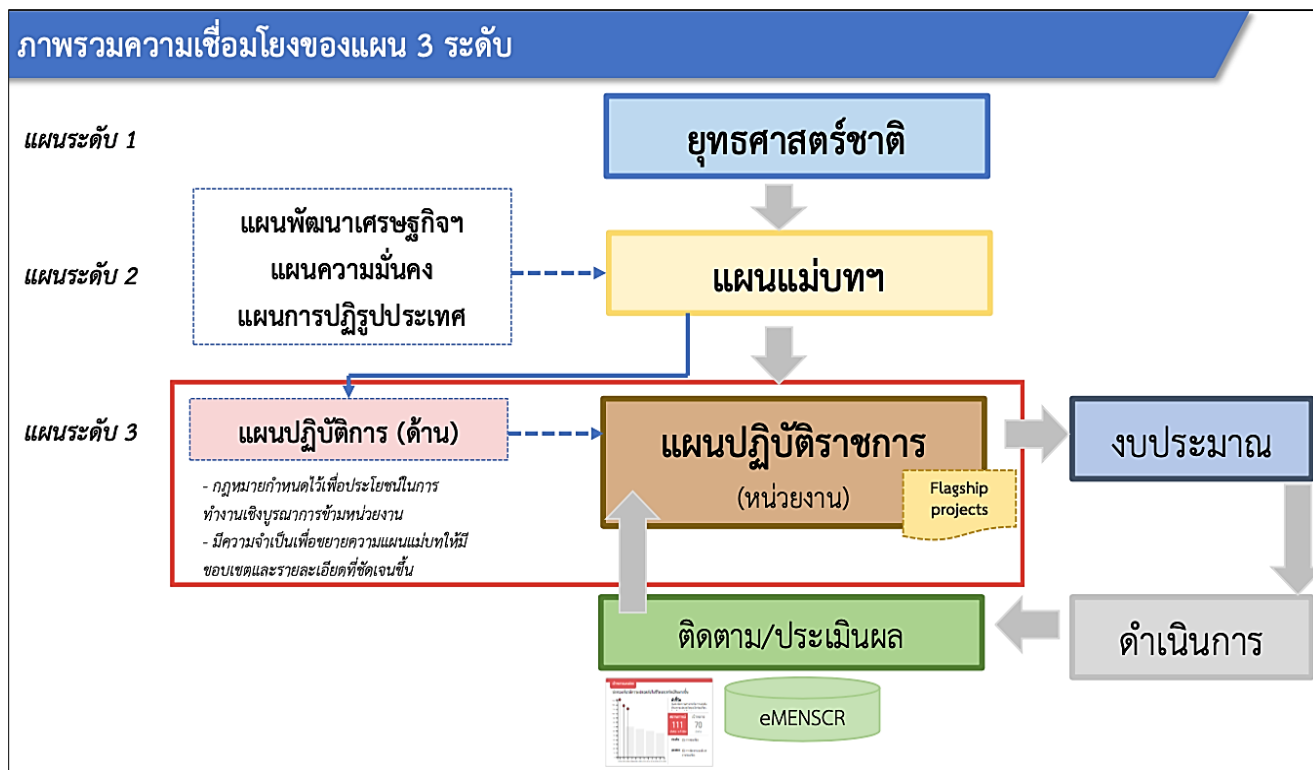
แผนภาพที่ 1.2 หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)



แผนภาพที่ 1.3 ภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2565) ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)

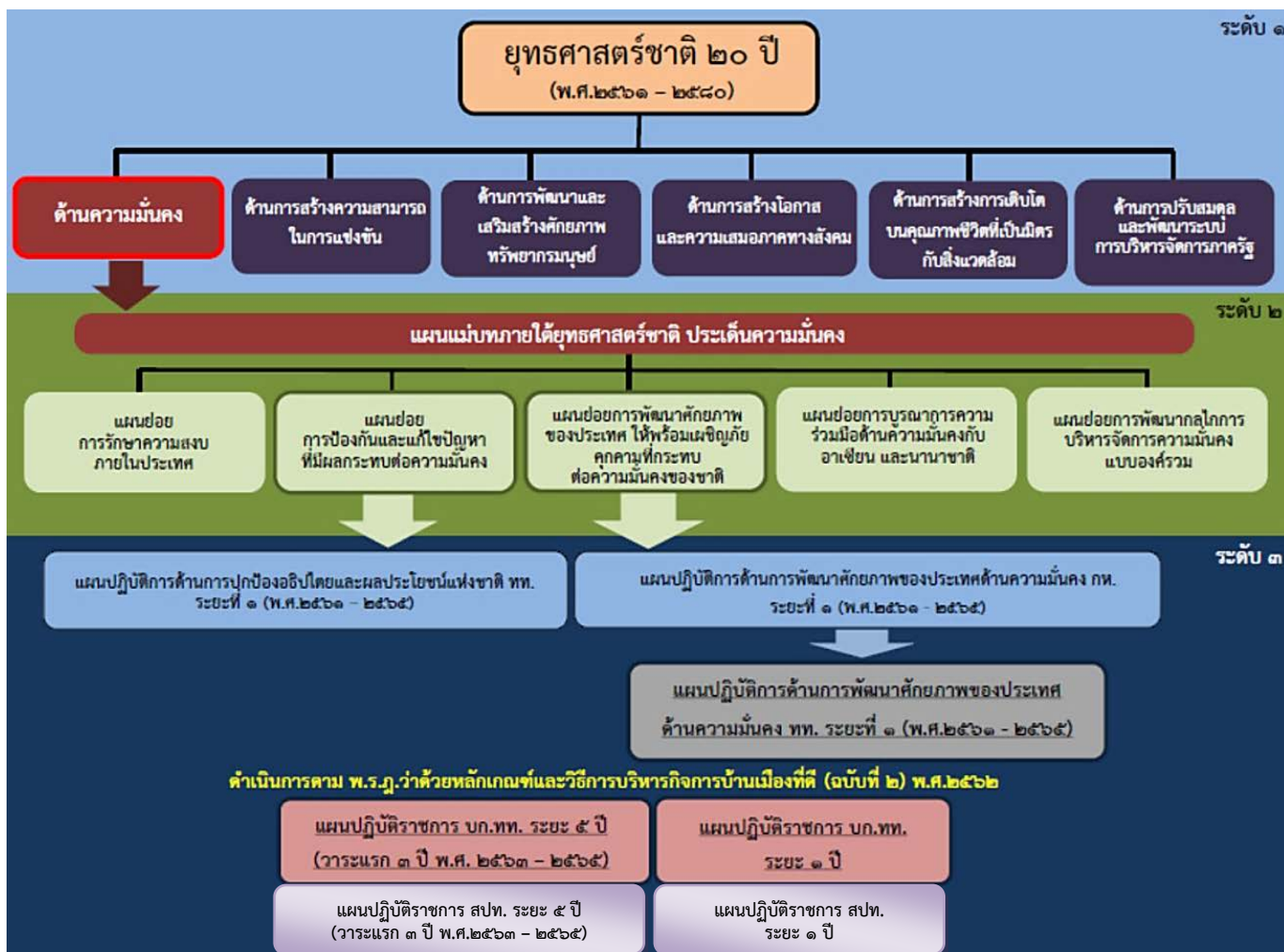
โดยได้แบ่งค่าเป้าหมายออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ชั้นวิกฤต (สีแดง) ระดับต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสี่ยง (สีส้ม) ระดับต่ำกว่าเป้าหมาย (สีเหลือง) และระดับบรรลุเป้าหมาย (สีเขียว) ทั้งนี้จากการประเมินด้วย **ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSQR²** ดังแผนภาพที่ 1.4 ซึ่งเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของรัฐใช้รายงานผลการดำเนินการตามแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศตามระยะเวลาและรายการที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 พบว่า แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใน “**ประเด็นที่ยังมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในปี 2565 ระดับต่ำกว่าค่าเป้าหมายชั้นวิกฤต (สีแดง: สถานการณ์ต่ำกว่า 50% ของค่าเป้าหมาย) จำนวน 6 เป้าหมาย**” ได้แก่ (1) ความมั่นคง (3) การเกษตร (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (12) การพัฒนาการเรียนรู้ และ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

² สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปี 2562 (หน้า 6), 24 เมษายน 2563. http://nscr.nesdb.go.th/nscr_report/



แผนภาพที่ 1.4 ภาพรวมความเชื่อมโยงของแผน 3 ระดับ

กองบัญชาการกองทัพไทย ได้จัดทำแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 และแผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561 - 2565 เพื่อให้ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ยึดถือเป็นกรอบในการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของส่วนราชการรองรับต่อไป **โดยได้มีการจัดทำความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ** ดังนี้ **แผนระดับที่ 1** มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ **แผนระดับที่ 2** มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2561-2564 และ **แผนระดับที่ 3** มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาคุณภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย ดังแผนภาพที่ 1.5 โดยมีกรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) ทำหน้าที่ในการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายความมั่นคงแห่งชาติด้านการป้องกันประเทศ นโยบายการทหาร นโยบายอื่นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการป้องกันประเทศ และแผนงานและโครงการทางทหาร ของกองบัญชาการกองทัพไทย



แผนภาพที่ 1.5 ความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

อย่างไรก็ตาม จากการประเมินผลสถานการณ์การพัฒนาของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใน “ประเด็นด้านความมั่นคง” โดยเฉพาะในแผนแม่บทย่อย “การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ” ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย (สีเหลือง) (สถานการณ์อยู่ในช่วง 76-99% ของค่าเป้าหมาย: 010302)³ โดยจากรายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปี 2562 พบว่า ประเด็นท้าทายที่ส่งผลการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ สถานการณ์ด้านความมั่นคงของโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเฉพาะภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non - Traditional threats) ที่มีหลากหลายมิติ รูปแบบ และเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรงและฉับพลัน เป็นความท้าทายต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวมหลายด้าน และส่งผลให้กองทัพมีภารกิจดำเนินการที่หลากหลาย ทั้งด้านการทหารเตรียมพร้อมร่วมกับหน่วยงานด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง และการสนับสนุนงานด้านการพัฒนา

³ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปี 2562 (หน้า 78), 24 เมษายน 2563. http://nscr.nesdb.go.th/nscr_report/

โดย **สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้เสนอแนวทางเพื่อการบรรลุเป้าหมาย** ไว้ว่า กองทัพควรให้ความสำคัญกับการยกระดับ/เพิ่มขีดความสามารถโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน แผนปฏิบัติการที่ตอบโจทย์สถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วทันการณ์ โดยให้มีความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนอาจมีการประเมินประสิทธิภาพของยุทธโปกรณ์ต่อสถานการณ์ดังกล่าว และความจำเป็นในการจัดหาอาวุธยุทธโปกรณ์ใหม่ เพื่อทดแทนยุทธโปกรณ์ที่มีอายุการใช้งานยาวนานหรือไม่สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้ ซึ่งมีความจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจถึงความจำเป็นและรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วนด้วย

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงมีส่วนสำคัญในการผลักดันการปฏิบัติราชการและการจัดสรรทรัพยากร ให้เกิดความสอดคล้องบูรณาการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินการของกระทรวงกลาโหมสามารถขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ตามเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การเกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม การที่ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ จะสามารถบรรลุเป้าหมายตามแนวทางดังกล่าวได้สำเร็จ จำเป็นต้องใช้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เข้ามาทบทวนและขับเคลื่อนความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. เพื่อให้แผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่สามารถบรรลุตามตัวชี้วัดตามที่หน่วยเหนือกำหนดได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการศึกษาและจัดทำเอกสารวิชาการเรื่อง **“การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)”** เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. และเพื่อให้ได้แผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตลอดจนเพื่อนำมาสู่แนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท.

1.2.2 เพื่อศึกษาให้ได้แผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษาทำการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ประเด็นด้านความมั่นคง (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 -2564 (3) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 (4) แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงกลาโหม (5) แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของ กองบัญชาการกองทัพไทย (6) แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (7) แผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 (8) แผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแผนงบประมาณประจำปี พ.ศ.2563 ของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (9) แนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (10) ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) และ (11) แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการศึกษาเกี่ยวกับ “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศสย.สปท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” ได้แก่ ดร.วันฉัตร สุวรรณกิตติ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน (นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนทรงคุณวุฒิ) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการในการจัดทำแนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

1.3.3 ขอบเขตด้านสถานที่

ศึกษาเฉพาะ ศสย.สปท. ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรง สปท.บก.ทท. มีหน้าที่วางแผน ดำเนินการ เพื่อการศึกษาวิจัยและประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล

1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการระหว่างเดือนมีนาคม 2563 - มิถุนายน 2563

1.4 วิธีการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการในการจัดทำแนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจนและมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจในประเด็นการวิจัยอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้ผู้ศึกษาจึงเลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อป้องกันปัญหาการตอบคำถามนอกประเด็น โดยสร้างแนวคำถามที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

การวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ทั้งนี้กำหนดให้เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และตรงไปตรงมาซึ่งอาจสามารถปรับเปลี่ยนคำถามให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมหรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการสัมภาษณ์ และใช้เครื่องบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อให้สามารถเก็บสาระสำคัญให้ได้ครบถ้วนมากที่สุด

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการปฏิบัติการกิจและอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ซึ่งเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องใช้เวลาในการนัดหมาย เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลตามที่กำหนด

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1.6.1 ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท.

1.6.2 ทราบถึงแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

1.6.3 ทราบถึงแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

การศึกษาเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. และเพื่อให้ได้แผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตลอดจนเพื่อนำมาสู่แนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาตามหัวข้อต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ประเด็นด้านความมั่นคง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงกลาโหม

แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563 - 2565) ของ กองบัญชาการกองทัพไทย

แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563 - 2565) ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

แผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแผนงบประมาณประจำปี พ.ศ.2563 ของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

แนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) และ

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

2.1 สภาวะแวดล้อมทั่วไป

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ประเด็นด้านความมั่นคง⁴

(1) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง

“แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ความมั่นคง” ถือเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการหลัก ที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางในภาพรวมที่เป็นรูปธรรมชัดเจนในระยะ 20 ปี ตามที่ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคงได้กำหนดเอาไว้ ซึ่งก็คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยมีเป้าหมายสำคัญ ประกอบด้วย (1) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข (2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับ (3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อม ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดแผนย่อย แนวทางการพัฒนา เป้าหมายและตัวชี้วัด ในห้วงระยะเวลา 5 - 10 - 15 - 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ประกอบด้วย ในช่วงปี พ.ศ.2561 - 2565 ดำเนินการ “ปรับสภาพแวดล้อม พร้อมแก้ไขปัญหา” ให้ลดระดับลงอย่างมีนัยยะสำคัญ สำหรับ ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 จะดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อการบริหารประเทศมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นฐานนำไปสู่เป้าหมายในช่วงปี พ.ศ.2571 - 2575 ที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศชาติพัฒนา ปวงประชาร่วมผลัดกัน” จนกระทั่งสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้ายในห้วงปี พ.ศ.2576 - 2580 ที่ว่า “ประเทศชาติ มั่นคง ประชาชนมีความสุข” ในที่สุด โดยสาระสำคัญประกอบไปด้วยแผนย่อยจำนวนทั้งสิ้น 5 แผนย่อย ได้แก่

1) การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างความสงบให้เกิดขึ้นในประเทศชาติบ้านเมือง เอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายที่กำหนด สังคมมีความเข้มแข็งสามัคคี ประองดอง ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการสร้างความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สร้างความรักความสามัคคี ความสานึกจงรักภักดี และความภาคภูมิใจในชาติ ให้เกิดขึ้นกับประชาชนทุกหมู่เหล่า ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (2) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ (3) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และ (4) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่

⁴ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (1) ประเด็นความมั่นคง, 24 เมษายน 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>

สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 5 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความมั่นคงของมนุษย์ (2) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (3) การพัฒนาการเมือง (4) การสร้างความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ และ (5) การบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคง (รายละเอียดของแนวทางการพัฒนาด้านนี้ จะไปปรากฏอยู่ในแนวทางการพัฒนาการบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงของแผนย่อยที่ 5 ด้านการพัฒนาการบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม)

2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อเร่งรัดดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างจริงจัง ให้หมดไปในที่สุด (ภายใน 10 ปี) พร้อมทั้งพัฒนาการเฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ที่อาจจะเกิดขึ้นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทย มีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการวิเคราะห์และระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาในแต่ละเรื่องให้ชัดเจน วางแผนบูรณาการในการแก้ไขปัญหาตามลำดับความเร่งด่วนของปัญหา มีการติดตามตรวจสอบที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนพัฒนาการเฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหา ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจจะเกิดขึ้นใหม่ ให้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน (2) การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ (3) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรและการพัฒนาประเทศ และส่วนการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ โดยส่วนการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรและการพัฒนาประเทศ มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 15 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ (3) การป้องกันและแก้ปัญหาค้ามนุษย์ (4) การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง (5) การป้องกันและแก้ปัญหาค้าการร้าย (6) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (7) การป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ (8) การเฝ้าระวังและป้องกันประเด็นทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง (9) การป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (10) การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (11) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติในพื้นที่ชายแดน (12) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (13) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (14) การพิทักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ (15) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงเฉพาะกรณีสำหรับส่วนการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวม 5 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติในภาพรวม (2) การปกป้องอธิปไตยและ

ผลประโยชน์ของชาติทางบก (3) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (4) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางอากาศ และ (5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศ ให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ป้องกัน แก้ไขปัญหา และรับมือกับภัยคุกคาม รวมทั้งปัญหาที่อาจกระทบต่อความมั่นคงในทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดจนสามารถพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ได้ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย อย่างมีประสิทธิภาพตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือพัฒนาระบบงานด้านการข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัย ป้องกันปัญหาและภัยคุกคาม ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนจะเกิดเหตุการณ์หรือเหตุการณ์จะลุกลามต่อไป ในขณะเดียวกัน จะต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ และหน่วยงานด้านความมั่นคง ทั้งคน เครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์ แผนปฏิบัติการ ตลอดจนการฝึกและระบบการบริหารจัดการ ให้มีความพร้อมอย่างเพียงพอ และเป็นรูปธรรม ในการเผชิญกับภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ภัยจากการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ตลอดจนสาธารณภัย และ ภัยพิบัติต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดทำแนวทางในการบริหารจัดการ และ/หรือ แผนปฏิบัติการ ในการเผชิญกับภัยคุกคามแต่ละมิติให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติ แบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (2) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ และ (3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ (2) การพัฒนาขีดศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง และ (3) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ

4) การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน ตลอดจนให้สามารถร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นด้วยแนวทางสันติวิธีอย่างยั่งยืน โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคืออาศัยการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ และทุกด้านกับนานาชาติ ส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน พร้อมยึดมั่นในหลักความเป็นแกนกลางของอาเซียนอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมไปถึงการเสริมสร้างความร่วมมือกับทุกประเทศ ให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามหลักกฎหมายและหลักการสากล บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ติระหว่งประเทศ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2 ประเด็น ได้แก่ (1)

การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และ (2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) การเสริมสร้าง และธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค และ (3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

5) การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีกลไกในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการปรับโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (2) การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (3) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคง (2) การบูรณาการข้อมูล ด้านความมั่นคง และ (3) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

(2) เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง

ตารางที่ 2.1 เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย (ปี พ.ศ.)			
		2561 - 2565	2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
1. ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น	ดัชนีสันติภาพโลก(อันดับ)	1 ใน 75 ของโลก	1 ใน 50 ของโลก	1 ใน 25 ของโลก	1 ใน 10 ของโลก
2. ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น	ดัชนีชี้วัดความสุขของประชากรไทย (อันดับ)	1 ใน 35 ของโลก	1 ใน 30 ของโลก	1 ใน 20 ของโลก	1 ใน 20 ของโลก

ตารางที่ 2.2 เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย (ปี พ.ศ.)			
		2561 - 2565	2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
1. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น	ระดับความมั่นคงปลอดภัยภายในประเทศและศักยภาพตำรวจระดับสากลดีขึ้น (อันดับ)	อยู่ในลำดับ 1 ใน 55 ของโลก	อยู่ในลำดับ 1 ใน 45 ของโลก	อยู่ในลำดับ 1 ใน 35 ของโลก	อยู่ในลำดับ 1 ใน 25 ของโลก
2. คนไทยมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นที่เคารพ ยึดเหนี่ยวจิตใจคนไทยสูงขึ้น	ตัวชี้วัดระดับทุนทางสังคม*	-*	-*	-*	-*
3. การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาภิบาลสูงขึ้น	ประสิทธิผลของรัฐบาลจากการประเมินของธนาคารโลก	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

ตารางที่ 2.3 เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย			
		2561 - 2565	2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
1. ปัญหาความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (เช่น ปัญหายาเสพติด ความมั่นคง)	ระดับความสำเร็จของการแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน	ดีขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 50	ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร	ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร	ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร

ทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ ฯลฯ) ได้รับการแก้ไขจนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ			ประเทศ	ประเทศ	ประเทศ
2. ภาคใต้มีความสงบสุขร่มเย็น	จำนวนงบประมาณด้านความมั่นคงในการแก้ไขปัญหาความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ลดลง	ลดลง ร้อยละ 10 ต่อปี	ลดลง ร้อยละ 10 ต่อปี	คงเหลือเฉพาะงบประมาณตามภารกิจความมั่นคงปกติ	คงเหลือเฉพาะงบประมาณตามภารกิจความมั่นคงปกติ
	วัดสถิติจำนวนเหตุรุนแรง/สูญเสียชีวิต	ลดลงร้อยละ 20 ต่อปี	เหตุการณ์ความรุนแรงยุติปี2570	ไม่มีเหตุการณ์ความรุนแรงทุกกรณี	ไม่มีเหตุการณ์ความรุนแรงทุกกรณี
	ปริมาณการเข้า-ออกของนักท่องเที่ยว และมูลค่าการลงทุนในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี

ตารางที่ 2.4 เป้าหมายและตัวชี้วัด					
แผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย (ปี พ.ศ.)			
		2561 - 2565	2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
1. หน่วยงานด้านการข่าวและประชาคมข่าวกรองทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติมีความทันสมัยและปฏิบัติได้จริง	ประสิทธิภาพของหน่วยงานด้านการข่าวและประชาคม ข่าวกรอง	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95
2. กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงขึ้นไปจะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง	วัดระดับความพร้อมของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95

ตารางที่ 2.5 เป้าหมายและตัวชี้วัด					
แผนย่อยที่ 4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน และนานาชาติรวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย			
		ปี 2561 - 2565	ปี 2566 - 2570	ปี 2571 - 2575	ปี 2576 - 2580
1. ประเทศไทยมีความมั่นคงและสามารถรับมือกับความท้าทายจากภายนอกได้ทุกรูปแบบสูงขึ้น	ระดับความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงในทุกมิติกับประเทศมหาอำนาจและประเทศที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ (อาทิ จำนวนการเยือน จำนวนความร่วมมือ ระดับความสัมพันธ์)	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10
2. ประเทศไทยมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งเป็นประเทศแนวหน้าในภูมิภาคอาเซียน	ระดับความสำเร็จของบทบาทไทยในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชีย (อาทิ จำนวนข้อเสนอ/ ข้อริเริ่มของไทยที่ได้รับการยอมรับ การเป็น ผู้เล่นที่สำคัญในภูมิภาคกับต่างประเทศ)	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10	มากขึ้น/ดีขึ้น จากเดิม ร้อยละ 5 - 10

ตารางที่ 2.6 เป้าหมายและตัวชี้วัด แผนย่อยที่ 5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม					
เป้าหมาย	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย (ปี พ.ศ.)			
		2561 - 2565	2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
กลไกการบริหารจัดการความมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	ระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการจัดการความมั่นคง	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

จากข้างต้น สรุปได้ว่าแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง ซึ่งครอบคลุมทั้ง 5 แผนย่อยที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยง และส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันดังกล่าว ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เนื่องด้วยถึงแม้จะมียุทธศาสตร์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ แต่หากมิได้ มีการนำไปสู่การปฏิบัติ หรือนำไปปฏิบัติอย่างไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วนทั้ง 5 แผนย่อยแล้ว ก็จะทำให้การดำเนินการไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ได้

2.1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564²

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศและสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้นำมโนทัศน์หลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9-11 เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงาน/โครงการสำคัญที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

(1) หลักการ

หลักการพัฒนาประเทศที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9-11 และยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม

สำหรับการกำหนดวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้วิสัยทัศน์ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ในขณะที่การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ของแผนพัฒนาฯ ได้ยึดเป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี 2579 ที่เป็นเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน 5 ปี โดยที่เป้าหมายและตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับกรอบเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่องค์การระหว่างประเทศกำหนดขึ้น อาทิ การพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development goals : SDGs) ที่องค์การสหประชาชาติกำหนดขึ้น เป็นต้น ส่วนแนวทางการพัฒนาได้บูรณาการนโยบายหรือประเด็นพัฒนาที่สำคัญของประเด็นการปฏิรูปประเทศ 37 วาระ และ ไทยแลนด์ 4.0

² สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564, 27 เมษายน 2563. https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_news.php?filename=develop_issue&nid=6420

การจัดทำแผน ขับเคลื่อน และการติดตามประเมินผล เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งจากภาครัฐ เอกชน ประชาชน และภาคการศึกษา ในทุกพื้นที่ของประเทศ เป็นกลไกประชารัฐที่รวมพลัง ให้สามารถกำหนดเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา รวมทั้งแผนงานโครงการสำคัญที่ตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างสอดคล้องกับภูมิสังคมและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปี

(2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มีทั้งหมด 10 ยุทธศาสตร์ โดยมี 6 ยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และอีก 4 ยุทธศาสตร์ที่เป็นปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งในและนอกห้องเรียนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะ (2) พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า อาทิ ส่งเสริมเด็กปฐมวัยให้มีการพัฒนาทักษะทางสมองและทางสังคมที่เหมาะสม เด็กวัยเรียนและวัยรุ่นมีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต (4) ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางสุขภาพและโภชนาการที่เหมาะสมกับวัย ปรับปรุงมาตรการทางกฎหมายและภาษีในการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ (5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพภาครัฐและปรับระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานพยาบาลทุกสังกัดในเขตพื้นที่สุขภาพ (6) พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย อาทิ ผลักดันให้มีกฎหมายการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว และ (7) ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง อาทิ กำหนดมาตรการดูแลครอบครัวที่เปราะบาง และส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนเข้าถึงได้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมายประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพของรัฐและมีอาชีพ อาทิ ขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้การดูแลนักเรียนที่ครอบครัวยากจนตั้งแต่การสร้างรายได้ของครัวเรือน สนับสนุนค่าเดินทางไปยังสถานศึกษา ให้ทุนการศึกษาต่อระดับสูง (2) การกระจายการให้บริการภาครัฐทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมและทั่วถึง อาทิ บริหารจัดการการให้บริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ผ่านการพัฒนาระบบส่งต่อผู้ป่วยทั้งในระดับจังหวัด ภาค และระดับประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ (3) เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและการสร้างความ

เข้มแข็งการเงินฐานรากตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการทุนที่ดินและทรัพยากรภายในชุมชน อาทิ สนับสนุนการให้ความรู้ในการบริหารจัดการทางการเงินแก่ชุมชนและครัวเรือน การปรับองค์กรการเงินของชุมชนให้ทำหน้าที่เป็นสถาบันการเงินในระดับหมู่บ้าน/ตำบลที่ทำหน้าที่ทั้งการให้กู้ยืมและการออม และจัดตั้งโครงข่ายการเงินฐานรากโดยมีธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เป็นแม่ข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการเศรษฐกิจส่วนรวม ทั้งในด้านการคลัง อาทิ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดแผนงานโครงการ การจัดสรรงบประมาณ การบริหาร และการตรวจสอบกระบวนการงบประมาณ และด้านการเงิน อาทิ เพิ่มประสิทธิภาพของระบบการเงินและสถาบันการเงินทั้งในตลาดเงินและตลาดทุนให้สามารถสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และ (2) การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ มุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และการค้าการลงทุน เพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง วางอนาคตรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรม เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในเชิงธุรกิจของภาคบริการ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและอำนวยความสะดวกด้านการค้าการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สร้างสมดุลของการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม (2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อให้เกิดความมั่นคง สมดุล และยั่งยืน (3) การแก้ไขปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อม (4) ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (5) สนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (6) การบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ (7) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ (8) การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การรักษาความมั่นคงภายใน เพื่อให้เกิดความสงบในสังคมและธำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ (2) การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทั้งการทหารและภัยคุกคามอื่นๆ (3) การส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศด้านความมั่นคง เพื่อบูรณาการความร่วมมือกับมิตรประเทศเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกันภัยคุกคามข้ามชาติ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเลเพื่อคงไว้ซึ่งอำนาจอธิปไตยและสิทธิอธิปไตยในเขตทะเล และ (5) การบริหารจัดการความมั่นคง

เพื่อการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างแผนงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงการพัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า (2) ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ (3) เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการ (4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (5) ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้สังคมไทยมีวินัย โปร่งใส และยุติธรรม และ (6) ปฏิรูปกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้มีความทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านขนส่ง อาทิ พัฒนาระบบรถไฟให้เป็นโครงข่ายหลักในการเดินทางและขนส่งของประเทศ พัฒนาโครงข่ายถนน พัฒนาระบบขนส่งทางอากาศ และพัฒนาระบบขนส่งทางน้ำ (2) การสนับสนุนการพัฒนาระบบขนส่ง อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกิดจากการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนาการบริหารจัดการในสาขาขนส่ง (3) พัฒนาระบบโลจิสติกส์ อาทิ พัฒนาและยกระดับมาตรฐานระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้ได้มาตรฐานสากล และพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการอำนวยความสะดวกทางการค้า (4) พัฒนาด้านพลังงาน อาทิ จัดหาพลังงานให้เพียงพอและสร้างความมั่นคงในการผลิตพลังงาน เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ การผลิต และการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด (5) พัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล อาทิ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมของประเทศให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และ (6) พัฒนาระบบน้ำประปา อาทิ พัฒนาระบบน้ำประปาให้ครอบคลุมและทั่วถึง และการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม อาทิ ลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่ประเทศไทยมีศักยภาพพัฒนาได้เอง และกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด ลงทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน (2) พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี อาทิ ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีบทบาทหลักด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีและร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมด้าน

การออกแบบและการจัดการธุรกิจที่ผสมการใช้เทคโนโลยีให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย และ (3) พัฒนาสถานะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ด้านบุคลากรวิจัย อาทิ การเร่งการผลิตบุคลากรสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการ โดยเฉพาะในสาขา STEM และพัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้และความเข้าใจในเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง พัฒนาภาคเหนือให้เป็นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรคมูลค่าสูง พัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้หลุดพ้นจากความยากจนสู่เป้าหมายการพึ่งตนเอง พัฒนาภาคกลางเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ พัฒนาภาคใต้เป็นฐานการสร้างรายได้ที่หลากหลาย (2) การพัฒนาเมือง อาทิ พัฒนาสภาพแวดล้อมเมืองศูนย์กลางของจังหวัดให้เป็นเมืองน่าอยู่ ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองอย่างมีบูรณาการภายใต้การมีส่วนร่วมของส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน พัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง และ (3) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ อาทิ พัฒนาพื้นที่พิเศษที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกให้เป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมหลักของประเทศที่ขยายตัวอย่างมีสมดุล มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดนเป็นประตูเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและเกิดผลที่เป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) ขยายความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนกับมิตรประเทศ และแสวงหาตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของไทย (2) พัฒนาความเชื่อมโยงด้านการคมนาคมขนส่ง โลจิสติกส์ และโทรคมนาคมในกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคภายใต้แผนงาน GMS, ACMECS, IMT-GT, BIMSTEC ,และ JDS และภูมิภาคอาเซียนเพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ (3) พัฒนาและส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ การบริการ และการลงทุนที่โดดเด่นในภูมิภาค (4) ส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศของผู้ประกอบการไทย (5) เปิดประตูการค้าและพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในลักษณะหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ทั้งในระดับอนุภูมิภาคและภูมิภาคที่มีความเสมอภาคกัน (6) สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา กับประเทศในอนุภูมิภาค ภูมิภาค และนานาชาติ (7) เข้าร่วมเป็นภาคีความร่วมมือระหว่างประเทศโดยมีบทบาทที่สร้างสรรค์ (8) ส่งเสริมความร่วมมือกับภูมิภาคและนานาชาติ

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ครั้งนี้ ได้จัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และ ทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ”

2.1.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562³

(1) หลักการ

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้คณะรัฐมนตรีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินและแผนนิติบัญญัติขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความชัดเจน แต่เนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 ขึ้น ซึ่งกฎหมายดังกล่าวได้กำหนดให้มีการจัดทำกรอบในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนไว้ในรูปยุทธศาสตร์ชาติซึ่งทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตาม

(2) มาตรา

มาตรา 6 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคสองของมาตรา 29 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 “การบริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ต้องกระทำโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กำหนดด้วย

มาตรา 9 ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปีตาม มาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ให้จัดทำเป็นแผนสามปีโดยมีห้วงระยะเวลา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

มาตรา 10 ในวาระเริ่มแรก ให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) จัดให้มีแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางเพื่อให้ส่วนราชการใช้ในการบริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างกันได้ในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการให้การบริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน โดยการใช้อแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางให้แล้วเสร็จภายในสองปีนับแต่พ้นกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง

ในกรณีที่ส่วนราชการใดมีเหตุผลความจำเป็นที่ไม่สามารถดำเนินการใช้อแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดในวรรคสอง ให้หัวหน้าส่วนราชการนั้นเสนอ ก.พ.ร. เพื่อพิจารณาขยายระยะเวลาดังกล่าวได้

³ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562, 27 เมษายน 2563. http://www.ops.moc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=4175

มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 33 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน

2.1.4 แผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงกลาโหม⁴

การจัดทำ *แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2561 - 2565)* ได้ยึดถือแนวทางการเสนอแผนเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” รวมทั้งแผนระดับที่ 2 ได้แก่ 1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 2) แผนการปฏิรูปประเทศ 3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และ 4) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 - 2565) ตลอดจนยึดถือตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมที่กฎหมายกำหนด

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยประเทศไทยมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับภายใต้สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง นั้น กระทรวงกลาโหมได้ยึดถือแนวทางการดำเนินการ หรือแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ 3 แนวความคิด ได้แก่ 1) การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง (Security-Cooperation) 2) การผนึกกำลังป้องกันประเทศ (United Defence) และ 3) การป้องกันเชิงรุก (Active Defence) **ซึ่งแบ่งออกเป็นแผนปฏิบัติการ จำนวน 6 เรื่อง มีแนวทางการพัฒนาทั้งสิ้น จำนวน 14 แนวทาง ดังนี้**

(1) แผนปฏิบัติการเรื่อง การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ
จำนวน 1 แนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ ประเทศมหาอำนาจ และองค์การระหว่างประเทศรวมทั้งระดับทวิภาคีและพหุภาคี

⁴ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. แผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของกระทรวงกลาโหม, 27 เมษายน 2563. [http://opp.mod.go.th/PLAN/แผนปฏิบัติการ-4-ป-กท/แผนปฏิบัติการ-3-ป-กท-\(พ-ศ-2563-2565\).aspx](http://opp.mod.go.th/PLAN/แผนปฏิบัติการ-4-ป-กท/แผนปฏิบัติการ-3-ป-กท-(พ-ศ-2563-2565).aspx)

(2) **แผนปฏิบัติการราชการเรื่อง การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์** จำนวน 1 แนวทางการพัฒนา คือ การพิทักษ์รักษา การถวายพระเกียรติ การปฏิบัติตามพระราชประสงค์ และการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

(3) **แผนปฏิบัติการราชการเรื่อง การรักษาความมั่นคงของรัฐ** จำนวน 1 แนวทางการพัฒนา คือ สนับสนุน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศเกี่ยวกับการเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์ การพัฒนาการเมือง การสร้างความรักความสามัคคีปรองดองคนในชาติ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและทรัพยากร การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงเกี่ยวกับ ยาเสพติด การค้ามนุษย์ การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง การรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และความมั่นคงทางทะเล

(4) **แผนปฏิบัติการราชการเรื่อง การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน** จำนวน 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่

4.1 พัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โดยส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือส่วนราชการพลเรือน และภาคเอกชนในการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคง รวมถึงพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของคนและชุมชน ให้ดีขึ้น รวมทั้งการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

4.2 พัฒนาการฝึกกำลังและทรัพยากรจากทุกภาคส่วน บูรณาการความร่วมมือจากทั้งในประเทศและนอกประเทศ เพื่อเตรียมพร้อมช่วยเหลือและบรรเทาผลกระทบจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ โดยเฉพาะการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(5) **แผนปฏิบัติการราชการเรื่อง ทหารผ่านศึกเพื่อความมั่นคง** จำนวน 1 แนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาเสริมสร้างกำลังประชาชน ทหารกองหนุน ทหารนอกประจำการ ทหารผ่านศึกทุกประเภท เพื่อมุ่งไปสู่การออมกำลังและชดเชยอำนาจกำลังรบของกองทัพที่มีอยู่อย่างจำกัดในยามสงคราม รวมทั้งการแจ้งเตือนด้านการข่าวด้วยการเสริมสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมป้องกันประเทศ รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ

(6) **แผนปฏิบัติการราชการเรื่อง การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ** จำนวน 8 แนวทางการพัฒนา ได้แก่

6.1 พัฒนาขีดความสามารถทางทหารเพื่อการป้องปราม-แก้ไข-และยุติความขัดแย้งด้วยการปฏิบัติการร่วม เป็นหลัก

6.2 พัฒนาปฏิบัติการไซเบอร์เพื่อความมั่นคง ด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

6.3 พัฒนาเทคโนโลยีอวกาศ เพื่อการใช้งานดาวเทียมสื่อสาร ดาวเทียมถ่ายภาพด้านความมั่นคง และการสังเกตการณ์ทางอวกาศด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.4 พัฒนาระบบข่าวกรองเพื่อการแจ้งเตือนภัยคุกคามทางทหาร โดยจัดให้มีระบบฐานข้อมูลข่าวกรองร่วม ด้วยความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง หน่วยงานภาครัฐ และ

หน่วยงานข่าวกรองต่างประเทศ-และการพัฒนาระบบข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ ในทั้งในระดับนโยบาย ระดับอำนวยการข่าว และระดับปฏิบัติการข่าว

6.5 พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการ ทั่วไป-ให้สามารถปฏิบัติการร่วมกันระหว่างหน่วยงานความมั่นคง

6.6 พัฒนางานการกำลังสำรอง กิจการกำลังพลสำรอง และระบบการระดมสรรพ กำลังอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งไปสู่กำลังพลสำรองอาสาสมัคร การบรรจุทดแทนกำลังประจำการบางตำแหน่ง ในยามปกติ การบริหารจัดการกิจการกำลังพลสำรองด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถ ใช้กำลังสำรองเพื่อป้องกันประเทศและบรรเทาภัยพิบัติสาธารณะได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีระบบการตอบแทนที่เหมาะสม และสามารถรองรับการขยายกำลังในยามสงครามสำหรับการ ปฏิบัติการทางทหารทุกด้านที่มีความขัดแย้งการพัฒนาระบบทหารกองประจำการอาสาสมัคร ให้มีความ เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

6.7 พัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงร่วมเพื่อมุ่งไปสู่การพึ่งพาตนเอง ด้วยความร่วมมือ กับมิตรประเทศและภาคเอกชน รวมทั้งแสวงหาแหล่งส่งกำลังบำรุงจากมิตรประเทศเพื่อใช้เมื่อมีความจำเป็น

6.8 ส่งเสริมการวิจัยพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ-มาตรฐาน ทางทหาร กิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและการพลังงานทหาร เพื่อสร้างหลักประกันให้แก่กองทัพ บนพื้นฐาน การพึ่งพาตนเอง โดยบูรณาการขีดความสามารถของทุกภาคส่วน มุ่งเน้นการสนับสนุนให้ ภาคเอกชนสามารถทำการผลิตเพื่อใช้ในราชการและเพื่อการพาณิชย์

2.1.5 แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของบัญชาการกองทัพไทย

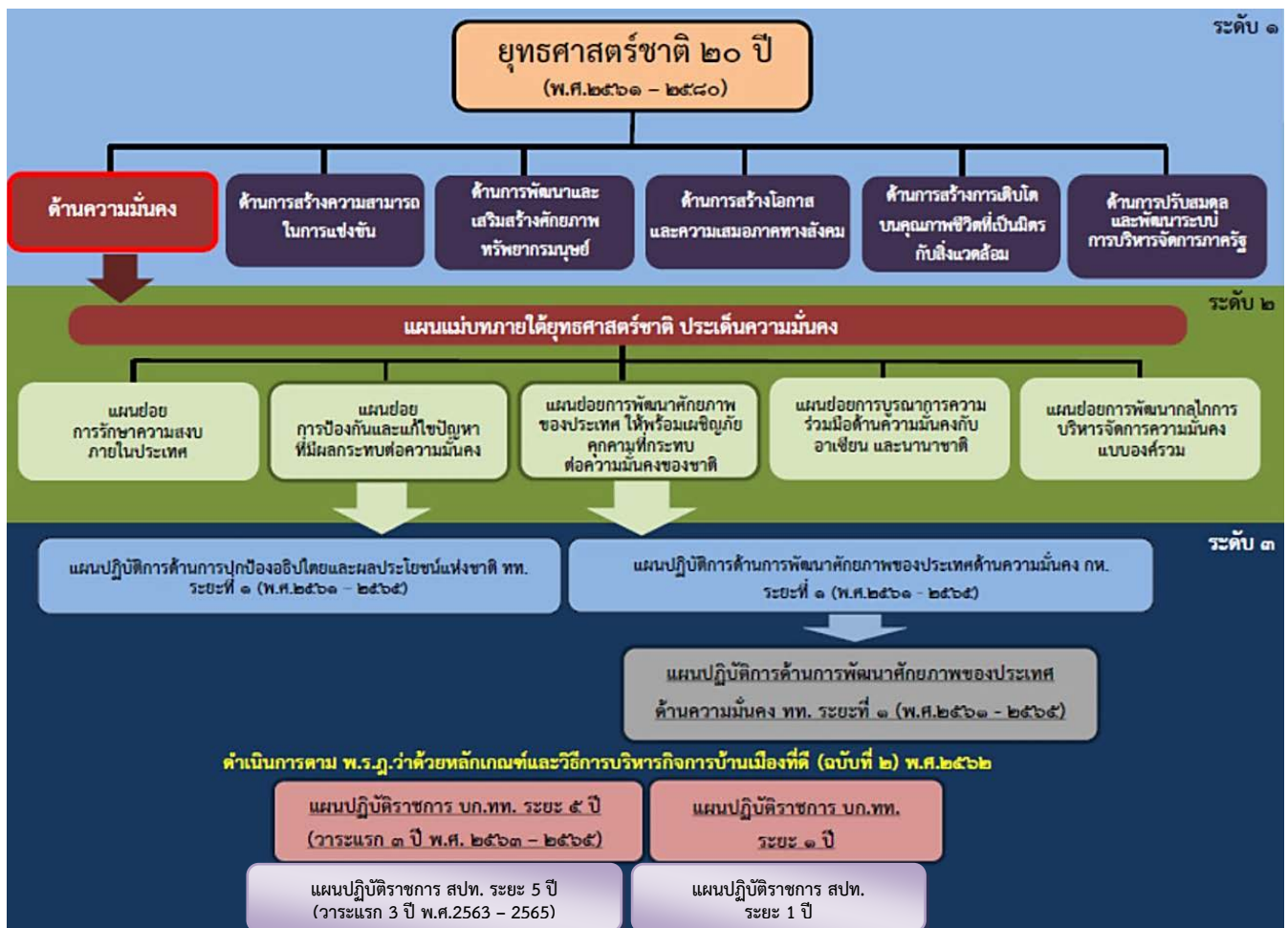
กองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์การจ้ดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของกระทรวงกลาโหม และแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 (ระยะแรก 3 ปี) ดังนี้

(1) ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ

แผนระดับที่ 1 มีความสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับที่ 2 มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2561-2564

แผนระดับที่ 3 มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย



แผนภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

(2) วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ของกองบัญชาการกองทัพไทย

“เป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ.2580” (We Will be SMART HQ in 2580)

(3) แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องเป็นกองบัญชาการที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกทุกมิติ มีลักษณะเอกประสงค์ และอ่อนตัว ด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ มีการพัฒนาระบบที่สนับสนุน การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO) อาทิ ระบบโครงข่าย ที่สมบูรณ์ ระบบเชื่อมโยงทางยุทธวิธีร่วม ตลอดจนมีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อม มีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า มีค่าความถูกต้องของข่าวกรองสูงพร้อม ทั้งเพิ่มเติมขีดความสามารถในการต่อต้านการก่อการร้ายสากล การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ การพัฒนา ขีดความสามารถด้านไซเบอร์ การสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศ ตลอดจนการ ประสานการปฏิบัติโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ

นอกจากนี้ยังต้องการภาวะการนำ การยอมรับและความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพ และส่วน ราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของ ประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของชาติ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน โดยได้ระบุเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการสำคัญ (Flagship Project) ดังนี้

กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

- เป้าประสงค์ : สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการ เทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ

- เป้าประสงค์ : บก.ทท. มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวก การป้องกันประเทศ ทั้งยามปกติและยามสงคราม

กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

- เป้าประสงค์ : สนับสนุนงานรักษาความมั่นคง รู้จัดสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

- เป้าประสงค์ : ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความ ร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

- เป้าประสงค์ : คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มงานที่ 1 : การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์ : สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

หน่วยรับผิดชอบ : กร.ทหาร

ตารางที่ 2.7 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. จำนวนเครือข่ายกำลังพลและประชาชนในการเฝ้าระวังและป้องกัน มิให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ตั้งขึ้นโดย บก.ทท.	3	4	5
2. ร้อยละของกิจกรรมเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์	100	100	100
2. ร้อยละของการสนับสนุนในการถวายความปลอดภัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	100	100	100

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักและหวงแหนสถาบันพระมหากษัตริย์ : กร.ทหาร 2. จัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ สถาบันพระมหากษัตริย์ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ : กร.ทหาร 3. ปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถ ในการสนับสนุนการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ : ศรภ. 4. ป้องกันและเฝ้าระวังการละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ : ขว.ทหาร 5. ประชาสัมพันธ์พระราชกรณียกิจ ส่งเสริมเผยแพร่ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ และสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ : กร.ทหาร และ ศปร. 6. สร้างเครือข่ายกำลังพลและประชาชนรวมทั้งสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ ในการป้องกันและการเฝ้าระวังการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ : กร.ทหาร

แผนงาน/โครงการสำคัญ
<ol style="list-style-type: none"> 1. การพิทักษ์รักษา การถวายพระเกียรติ การปฏิบัติตามพระราชประสงค์และการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ <ul style="list-style-type: none"> - การถวายความปลอดภัย - การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ - การป้องกันและทำความเข้าใจมิให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ 2. การเสริมขีดความสามารถในการถวายความปลอดภัยและอารักขาบุคคลสำคัญ 3. การพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการประสานและติดตามการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 4. การพัฒนาหลักสูตรสืบสานศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน 5. การเทิดทูน ป้องกัน รวมทั้งตอบโต้และทำความเข้าใจ มิให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ 6. การถวายความปลอดภัย การถวายพระเกียรติ และปฏิบัติตามพระราชประสงค์

กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ : บก.ทท. มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวก
ป้องกันประเทศทั้งยามปกติและยามสงคราม
หน่วยรับผิดชอบ : ยก.ทหาร

ตารางที่ 2.8 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
- ร้อยละความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ	60	70	80

แนวทางการพัฒนา
1. พัฒนาขีดความสามารถ ศบท. ให้สามารถอำนวยความสะดวกปฏิบัติการทางทหารได้ทุกมิติ
2. พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชา และระบบสารสนเทศที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง : สส.ทหาร
3. เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถกำลังกองทัพ
4. เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถระบบข่าวกรอง ระดับยุทธศาสตร์ในทุกมิติ : ขว.ทหาร
5. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายข่าวประชาคมข่าวกรอง : ขว.ทหาร
6. พัฒนาระบบการเตรียมพร้อมของ บก.ทท. ด้านกำลังพล สิ่งอุปกรณ์ การสื่อสารและอื่น ๆ : กรม สสร.บก.ทท.
7. พัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงและระบบพลังงานสำรอง : กบ.ทหาร
8. เสริมสร้างพัฒนาขีดความสามารถด้านกิจการพลเรือน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร : กร.ทหาร
9. พัฒนาขีดความสามารถระวังป้องกันที่ตั้ง : ขว.ทหาร
10. พัฒนาขีดความสามารถด้านการปฏิบัติการร่วมในมิติไซเบอร์ของกองทัพไทย : ศชบ.ทหาร
11. พัฒนาขีดความสามารถด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และสงครามอิเล็กทรอนิกส์ : สส.ทหาร
12. ปรับโครงสร้างการจัด และการบริหารจัดการหน่วย
13. พัฒนาและปรับปรุงแผนทางทหาร หลักนิยม กฎหมาย ระเบียบ และระเบียบปฏิบัติประจำให้สามารถใช้งานได้จริง
14. พัฒนาระบบงานแผนที่ ภูมิศาสตร์ และภาพถ่ายดาวเทียม : ผท.ทหาร
15. พัฒนาคณะความรู้ และกำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการทางทหารทุกรูปแบบ
16. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางทหาร : สส.ทหาร

แผนงาน/โครงการสำคัญ
1. การพัฒนาขีดความสามารถ บก.ทท.
2. การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศของ บก.ทท.
3. การพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการ รองรับภัยคุกคามด้านไซเบอร์ บก.ทท.
4. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการข่าวกรองทหาร
5. การพัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารราชการทั่วไป
6. การจัดหาเครื่องบินถ่ายภาพ UAV LIDAR (อากาศยานไร้คนขับ)
7. การจัดหายุทธโธปกรณ์ข่าวกรองบุคคลและข่าวกรองทางทหาร
8. การพัฒนาข่าวกรองทางการสื่อสาร

กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

เป้าประสงค์ : สนับสนุนงานรักษาความมั่นคง รู้จัดสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง
หน่วยรับผิดชอบ : ยก.ทหาร

ตารางที่ 2.9 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมปลูกฝังอุดมการณ์การรักชาติ	1,900 คน	2,100 คน	2,300 คน
2. ร้อยละของการดำเนินการตามแผนการป้องกันยาเสพติดที่ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์	80	90	100
3. ร้อยละความพร้อมในการต่อต้านการก่อการร้าย	60	70	80

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2. พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าว ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3. การต่อต้านการก่อการร้ายสากล และการแก้ไขการก่อเหตุร้ายภายในประเทศ : ศตท. 4. สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ : ศชบ.ทหาร 5. การป้องกันอาชญากรรมข้ามชาติ และการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ : ศรภ. 6. ปรับปรุงโครงสร้างการจัดเฉพาะกิจ โครงสร้างกลไก ในแต่ละงานความมั่นคง 7. เสริมสร้างความร่วมมือในการป้องกันปราบปราม และบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด 8. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ และการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ 9. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย 10. พัฒนากลไกเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตามแนวทางที่รัฐบาลกำหนด : กพ.ทหาร 11. จัดทำแผนและพัฒนาฐานข้อมูลงานด้านความมั่นคงที่รับผิดชอบ : สส.ทหาร 12. ผนวกรวมการประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติภารกิจจิตวิทยา และการปลูกฝังความรัก ความสามัคคี การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อความมั่นคงของชาติ: กร.ทหาร

แผนงาน/โครงการสำคัญ
<ol style="list-style-type: none"> 1. การรณรงค์เสริมสร้างความรักสามัคคีของคนในชาติ 2. การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย 3. การแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4. การสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ 5. การป้องกันยาเสพติด 6. การปราบปรามยาเสพติด 7. การบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด 8. การพัฒนาศักยภาพการรักษาความมั่นคงทางเทคโนโลยี สารสนเทศ และไซเบอร์ 9. การส่งเสริมอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตจังหวัดชายแดนภาคใต้ 10. การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคงจากแนวตั้งสู่แนวราบ

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

หน่วยรับผิดชอบ : ยก.ทหาร

ตารางที่ 2.10 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศที่บรรลุวัตถุประสงค์	80	85	90
2. ร้อยละของการสนับสนุนความร่วมมือการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่บรรลุวัตถุประสงค์	80	85	90

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาความพร้อมขององค์การและบุคลากรในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ทางทหารกับต่างประเทศและยุทธศาสตร์อาเซียน การแสวงหาแหล่งส่งกำลังบำรุงร่วมกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ พัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ ยกระดับกลไกด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง รักษาระดับและขยายกรอบความร่วมมือกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

แผนงาน/โครงการสำคัญ
<ol style="list-style-type: none"> การเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางทหารที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ การสนับสนุนการดำเนินงานด้านความมั่นคงในต่างประเทศ การพัฒนามาตรฐานในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ และสร้างการยอมรับในเวทีระหว่างประเทศ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย

กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

เป้าประสงค์ : คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

หน่วยรับผิดชอบ : กร.ทหาร

ตารางที่ 2.11 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละของกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง	80	85	90
2. ร้อยละของตำบลในพื้นที่เป้าหมายได้รับการพัฒนา ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นตามแผนงานที่กำหนด	80	85	90
3. ร้อยละเหตุการณ์ที่ บก.ทท. เข้าช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติได้อย่างทันเหตุการณ์และทั่วถึง เมื่อได้รับการประสาน (ร้องขอ)	80	85	90

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โดยใช้ศักยภาพของกองทัพให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และพิจารณาใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของทุกภาคส่วน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการช่วยเหลือประชาชนภายใต้ศักยภาพของกองทัพ สนับสนุนและส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างศักยภาพด้านการบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติ ฝึกอบรม ส่งเสริมอาชีพ และยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อความมั่นคง พัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือกำลังพล

แผนงาน/โครงการที่สำคัญ
<p>สนับสนุนการพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน (7 โครงการ)</p> <ol style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โครงการจัดการกลางขนาดกลางแบบสายพานกว้าง โครงการเพิ่มศักยภาพในการช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย บก.ทท. โครงการสำรวจความสูงภูมิประเทศบริเวณลุ่มแม่น้ำภาคกลางด้วยแสงเลเซอร์ (LIDAR) โครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลค่าอ้างอิงพิกัดแบบต่อเนื่องแห่งชาติ (Nation CORS Data Center) บก.ทท. โครงการฐานข้อมูลภาพถ่ายทางอากาศประเทศไทย โครงการพัฒนาศูนย์ฝึกบรรเทาภัยสาธารณภัย

กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

หน่วยรับผิดชอบ : สปช.ทหาร

ตารางที่ 2.12 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละของกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบราชการตามแผนงานที่กำหนด	70	75	80
2. ค่าคะแนนเฉลี่ยในการดำเนินงานประเมินผลของสำนักงาน ก.พ.ร. ตามเกณฑ์ประเมินผล PMQA 4.0	350	360	370
3. ร้อยละของระบบงานใน บก.ทท. เป็น Digital	50	60	70

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังพลปรับหลักสูตรด้านการศึกษา : กพ.ทหาร ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยให้เหมาะสมรองรับภารกิจและปรับปรุงการบริหารจัดการอัตรา ให้มีความอ่อนตัว : ยก.ทหาร พัฒนาหน่วยระดับกองให้เป็น Digital office / ระบบงานเป็น Digital : ส่วนราชการใน บก.ทท. ปรับปรุงระเบียบคำสั่ง เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ : กพ.ทหาร พัฒนาระบบงานให้เป็น Digital : ส่วนราชการใน บก.ทท. ปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณให้รองรับงานตามยุทธศาสตร์บริหารจัดการ ด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ : สปช.ทหาร เพิ่มประสิทธิภาพระบบตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) : สปช.ทหาร

แผนงาน/โครงการที่สำคัญ
<ol style="list-style-type: none"> การปรับปรุงระบบและโปรแกรมการติดตามการปฏิบัติงานและประเมินผล การพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การพัฒนาหน่วยงานสู่ระบบ Digital officer การเสริมสร้างความรู้ด้าน IT และการบริหารจัดการด้วย IT

2.1.6 แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

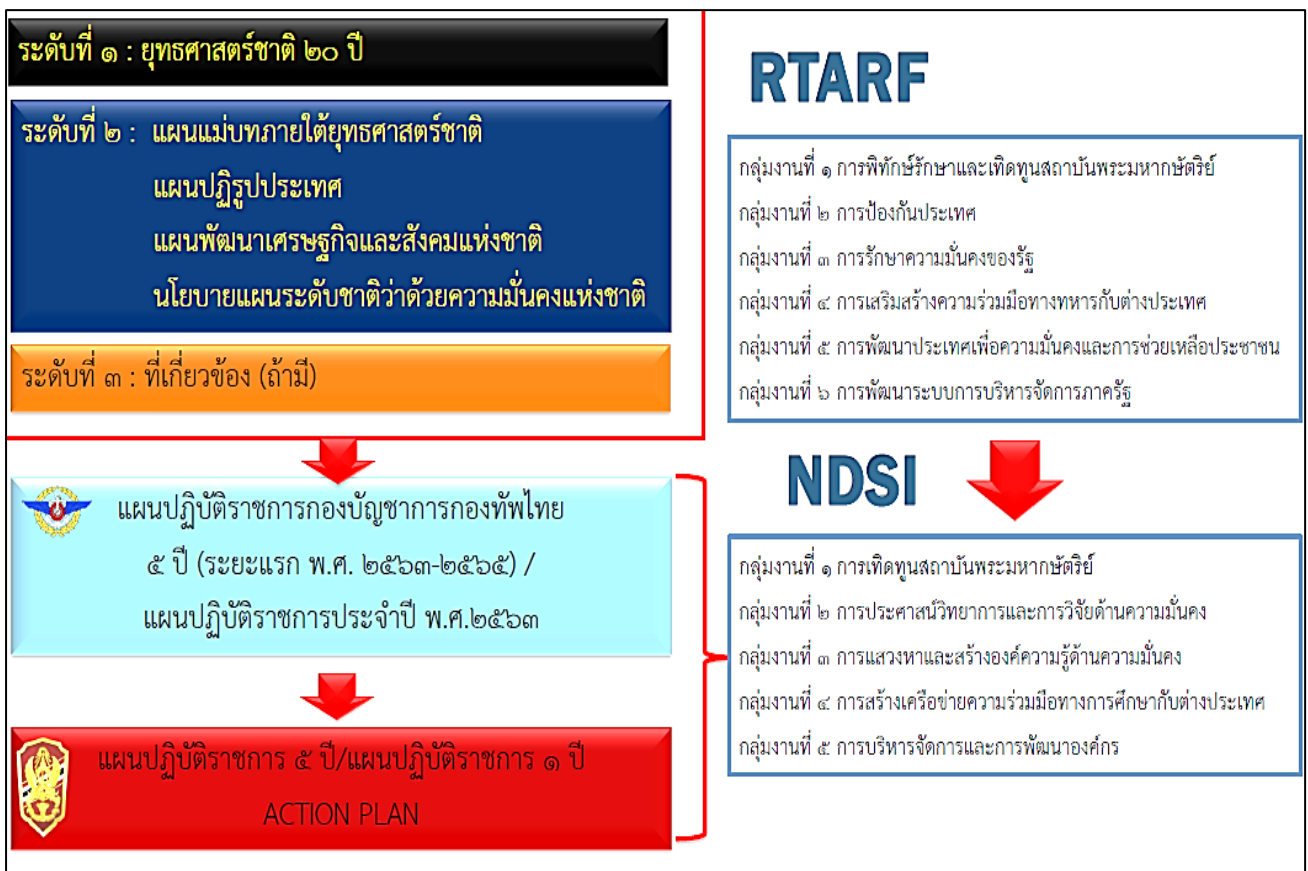
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้กำหนดกลุ่มงาน เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ กลยุทธ์ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง ผู้รับผิดชอบ และความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานของกองบัญชาการกองทัพไทย ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ดังนี้

(1) ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ

แผนระดับที่ 1 มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2561-2564

แผนระดับที่ 2 มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย

แผนระดับที่ 3 แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 ดังภาพ



แผนภาพที่ 2.4 ความเชื่อมโยงของแผนแผนปฏิบัติการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565)

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

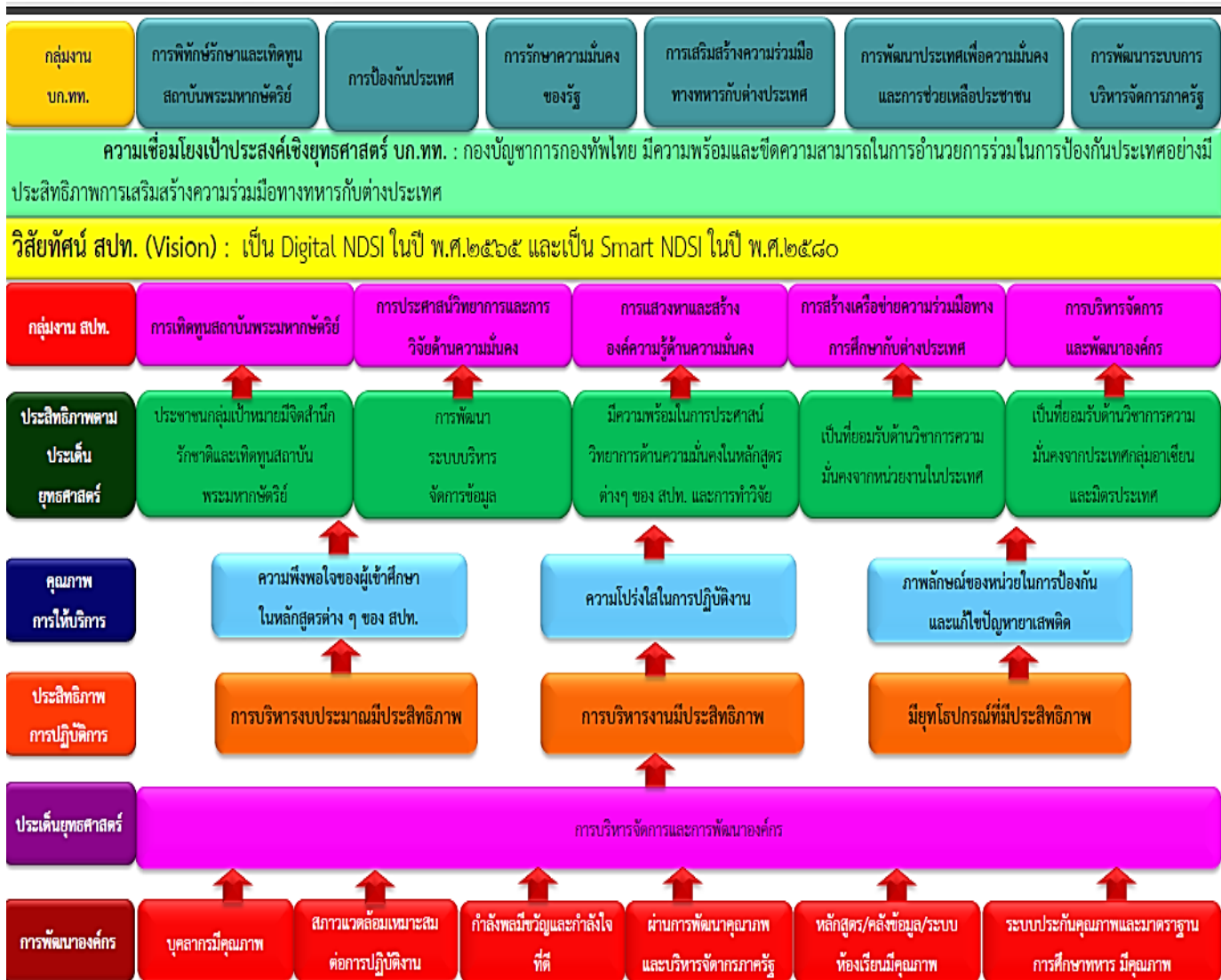
(2) วิสัยทัศน์และเป้าหมายสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

“เป็น DIGITAL NDSI ภายใน พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART NDSI ภายใน พ.ศ.2580”

(3) แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีเป้าหมายในการเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษ โดยยึดถือแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 ดังนี้

- กลุ่มงานที่ 1 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
- กลุ่มงานที่ 2 การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง
- กลุ่มงานที่ 3 การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง
- กลุ่มงานที่ 4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ
- กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร



แผนภาพที่ 2.5 การเชื่อมโยงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ บก.ทท.กับ แผนปฏิบัติราชการของ สปท.

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีเป้าหมายในการเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาด้าน ได้แก่ วิชาการศึกษา การศึกษาด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่ วิชาการทางทหารการประวัติศาสตร์ โบราณคดีและพิพิธภัณฑสถาน การดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาทหารของกองทัพไทย ให้เกิดความสอดคล้อง บูรณาการ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบอย่างแท้จริง โดยสาระสำคัญแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีดังนี้

กลุ่มงานที่ 1 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์ : สถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน

หน่วยรับผิดชอบ : นขต.สปท. และ นขต.บก.สปท.

ตารางที่ 2.13 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละของกิจกรรมเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์	100	100	100
2. ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี	90	90	90

แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักและหวงแหนสถาบันพระมหากษัตริย์ จัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ สถาบันพระมหากษัตริย์ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ สนับสนุนการเผยแพร่พระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และโครงการพระราชดำริที่มุ่งสร้างความเข้าใจแก่คนรุ่นใหม่ให้ตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์

แผนงาน/โครงการที่สำคัญ
<p>▲ แผนงาน การป้องกันประเทศ</p> <p>◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ</p> <p><u>กิจกรรมหลัก</u> ยุทธการและการฝึก</p> <p><u>กิจกรรมรอง</u> - การดำเนินงานเกี่ยวกับพิพิธภัณฑสถานและประวัติศาสตร์ทหาร</p> <p>◆ ผลผลิต การเทิดทูนการป้องกัน รวมทั้งตอบโต้ และทำความเข้าใจมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์</p> <p><u>กิจกรรมหลัก</u> การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์</p> <p><u>กิจกรรมรอง</u> - การจัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในโอกาสต่าง ๆ</p> <p>- การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริให้กับ นักศึกษาหลักสูตรต่าง ๆ</p> <p>- รมรงค์และเผยแพร่พระเกียรติ</p>

กลุ่มงานที่ 2 การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีความพร้อมในการประสานวิทยาการด้านความมั่นคง
ในหลักสูตรต่างๆ ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และการทำการวิจัย
หน่วยรับผิดชอบ : นขต.สปท. และ นขต.บก.สปท.

ตารางที่ 2.14 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละของระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรของนักศึกษาที่เข้ารับการศึกษาผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด	96	98	100
2. ร้อยละของจำนวนผลงานทางวิชาการ/วิจัย/นวัตกรรมที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี	92	94	96
3. ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด	95	95	95

แนวทางการพัฒนา
1. เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการความมั่นคงให้มีความพร้อมสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและผ่านเกณฑ์การประเมินผล 2. พัฒนาขีดความสามารถครู อาจารย์ โดยการให้ทุนการศึกษา และการสร้างผลตอบแทน 3. ปรับปรุงมาตรฐานทางการศึกษา และมาตรฐานการประเมินคุณภาพทางการศึกษา

แผนงาน/กิจกรรมที่สำคัญ
▲ แผนงาน การเสริมสร้างระบบป้องกันประเทศ ◆ ผลผลิต การเตรียมกำลัง ใช้กำลัง และอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศและการรักษาความมั่นคงภายในโดยกำลัง ทท. <u>กิจกรรมรอง</u> - การจัดการศึกษาและประสานวิทยาการด้านความมั่นคง - การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ - การจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร ▲ แผนงาน การป้องกันประเทศ ◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ <u>กิจกรรมหลัก</u> ยุทธการและการฝึก

แผนงาน/กิจกรรมที่สำคัญ (ต่อ)
▲ แผนงาน การดำเนินการกิจพื้นฐานเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ <u>กิจกรรมหลัก</u> การบริหาร และบริการกำลังพล <u>กิจกรรมหลัก</u> กิจการพลเรือน

กลุ่มงานที่ 3 การสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากหน่วยงาน
ในประเทศ

หน่วยรับผิดชอบ : นขต.สปท. และ นขต.บก.สปท.

ตารางที่ 2.15 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี	90	90	90
2. ร้อยละของการปฏิบัติการจัดทำ ปรับปรุง และพัฒนาระบบงาน ด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการรักษาความ ปลอดภัยทางการสื่อสาร ที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี	90	90	90

แนวทางการพัฒนา
1. เพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการพัฒนา รักษา เผยแพร่องค์ความรู้และสร้างเครือข่ายทางวิชาการ ด้านความมั่นคง
2. พัฒนาขีดความสามารถด้านการสื่อสารและสารสนเทศ

แผนงาน/กิจกรรมที่สำคัญ
<p>▲ แผนงาน การดำเนินการกิจพื้นฐานเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง</p> <p>◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ</p> <p><u>กิจกรรมหลัก</u> การศึกษา</p> <p><u>กิจกรรมรอง</u> - การสนับสนุนการศึกษาของ บก.ทท.</p> <p><u>กิจกรรมหลัก</u> การสื่อสาร</p> <p><u>กิจกรรมรอง</u> - การพัฒนาระบบงานด้านการสื่อสารและสารสนเทศ</p>

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากต่างประเทศ

หน่วยรับผิดชอบ : นขต.สปท. และ นขต.บก.สปท.

ตารางที่ 2.16 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	62	63	64
1. ร้อยละของการดำเนินการวิเทศสัมพันธ์และการรับรองแขกต่างประเทศ ที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี	90	90	90
2. ร้อยละของกิจกรรมการเสริมสร้างความร่วมมือ ด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน ที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์	100	100	100
3. ร้อยละความสำเร็จ ในการแลกเปลี่ยนการศึกษา	90	90	90
4. ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน	90	90	90
5. ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด	100	100	100

แนวทางการพัฒนา

1. เสริมสร้างความร่วมมือด้านวิชาการความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ
2. ยกระดับกลไกด้านวิชาการความร่วมมือและขยายกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคง

แผนงาน/กิจกรรมที่สำคัญ

▲	แผนงาน	การดำเนินการกิจพื้นฐานเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
◆	ผลผลิต	การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ
	กิจกรรมหลัก	การข่าว
	กิจกรรมรอง	- การดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์
	กิจกรรมหลัก	การดำเนินงานความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบอาเซียน
	กิจกรรมรอง	- การดำเนินการเสริมสร้างความร่วมมือในกรอบอาเซียน
▲	แผนงาน	พื้นฐานด้านความมั่นคง
◆	ผลผลิต	การเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางทหารที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ
	กิจกรรมหลัก	ความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
	กิจกรรมรอง	- การแลกเปลี่ยนการศึกษา ภาษาเพื่อนบ้าน
		- การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน
		- การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
◆	ผลผลิต	การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ
	กิจกรรมหลัก	ยุทธการและการฝึก
	กิจกรรมรอง	- การดำเนินงานฝ่ายอำนวยการด้านแผน นโยบายยุทธศาสตร์ และยุทธการ
	กิจกรรมหลัก	การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ
	กิจกรรมรอง	- การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ

กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีการบริหารงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

หน่วยรับผิดชอบ : นขต.สปท. และ นขต.บก.สปท.

ตารางที่ 2.17 ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	63	64	65
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วยได้ครบถ้วน	100	100	100
2. ร้อยละของการบริหารงานของหน่วยตามแผนปฏิบัติการประจำปี	100	100	100
3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาองค์ความรู้เพิ่มขึ้น	90	90	90

แนวทางการพัฒนา
1. การบริหารจัดการองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล
2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติการ

แผนงาน/กิจกรรมที่สำคัญ
<p>▲ แผนงาน พื้นฐานด้านความมั่นคง</p> <p>◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมรบในการป้องกันประเทศ</p> <p>กิจกรรมหลัก การบริหารจัดการ</p>
<p>▲ แผนงาน การดำเนินการกิจพื้นฐานเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง</p> <p>◆ ผลผลิต การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศ</p> <p>กิจกรรมหลัก การบริหารและบริการกำลังพล</p>

2.1.7 แผนปฏิบัติการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้มีการประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของกระทรวงกลาโหม และรองรับแผนปฏิบัติการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 รองรับแผนปฏิบัติการ 5 ปี ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พ.ศ.2563-2565 เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ผลผลิต/กิจกรรม ให้มีความสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย และตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2563 อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชนโดยรวม โดยแผนปฏิบัติการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.18 รายละเอียดกลุ่มงานที่ 1 : การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
1. การพิทักษ์ รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	1.1 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศของบก.ทท. ที่สำเร็จตามแผนงาน <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	<u>โครงการ</u> โครงการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ	สร้างความเชื่อมั่นในการป้องกันประเทศ	ยุทธการและการฝึก <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การดำเนินงานเกี่ยวกับพิธีภัณฑ์และประวัติศาสตร์ทหาร <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การประชาสัมพันธ์อนุสรณ์สถาน-แห่งชาติ - ค่าตอบแทนการปฏิบัติราชการในวันหยุดราชการ (อนุสรณ์สถาน-แห่งชาติ) - งานจัดทำข้อมูล เผยแพร่ความรู้ประวัติศาสตร์ชาติ ประวัติศาสตร์-ทหาร และการดำเนินงานพิธีภัณฑ์ - การจัดนิทรรศการแสดงผลงานทางพิธีภัณฑ์และอนุสรณ์สถาน-แห่งประเทศไทย (รักชาติเฟสดีวัล) - งานประชุมดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ - งานรำลึกวีรชนอนุสรณ์สถานแห่งชาติ	กปพ.บก.สปท. กปพ.บก.สปท. กปพ.บก.สปท. กปพ.บก.สปท. กปพ.บก.สปท. กปพ.บก.สปท.

ตารางที่ 2.19 รายละเอียดกลุ่มงานที่ 2 : การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
2. การรักษาความมั่นคงของรัฐ	2.1 การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 89	<u>โครงการ</u> โครงการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ	ปรับปรุงและพัฒนาแผนทางทหาร หลักนิยม กฎ ระเบียบ และระเบียบปฏิบัติประจำปีให้ทันสมัย	ยุทธการและการฝึก <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การดำเนินงานฝ่ายอำนวยการ ด้านแผน นโยบาย ยุทธศาสตร์และยุทธการ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ - การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ภายในประเทศ - การบรรยายพิเศษจากผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง - การรวบรวมข้อมูลเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ - การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานยุทธศาสตร์ต่างประเทศ	ศศย.สปท. ศศย.สปท. ศศย.สปท. ศศย.สปท. ศศย.สปท.
			เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถด้านกิจการพลเรือน	กิจการพลเรือน <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การปฏิบัติการกิจการพลเรือน <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การบริการทางวิชาการและวิชาชีพ	รร.ชท.สปท.
					การปฏิบัติการจิตวิทยา <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - งานแข่งขันกีฬาสร้างสายสัมพันธ์	รร.ตท.สปท.

					<p>การประชาสัมพันธ์ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่ รร.ตท.สปท.</p>	รร.ตท.สปท.
					<p>การปลูกฝังอุดมการณ์ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การปลูกฝังอุดมการณ์และสร้าง แบบอย่างที่ดีทางทหารให้แก่ นตท.</p>	รร.ตท.สปท.
	<p>มีระบบควบคุมบังคับบัญชา การบริหารจัดการและระบบ สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสนับสนุนการ ปฏิบัติการการอำนวยความสะดวก ได้อย่างต่อเนื่อง <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จตาม แผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p>	<p>ผลผลิต การดำรงสภาพ ความพร้อมใน การป้องกันประเทศ</p>	<p>ดำรงขีดความสามารถ ของกำลังพล ในการป้องกันประเทศ</p>	<p>การบริหารและบริการ กำลังพล <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการ ที่สำเร็จตามแผนงานที่ กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p>	<p>การสนับสนุนค่าเบี้ยเลี้ยงทหาร กองประจำการและนักเรียนทหาร <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ ผลการเบิกจ่ายในการสนับสนุนค่า เบี้ยเลี้ยงทหารกองประจำการ และ นักเรียนทหาร <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - ค่าเบี้ยเลี้ยง นตท. - ค่าเบี้ยเลี้ยงทหาร กองประจำการ : รร.ตท.สปท. - ค่าเบี้ยเลี้ยง นชท.</p>	<p>รร.ตท.สปท. รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท.</p>
					<p>การบริการและสนับสนุนทหาร กองประจำการ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ ผลการเบิกจ่ายในการบริการและ สนับสนุนทหาร กองประจำการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - ค่าจัดเลี้ยงทหาร กองประจำการก่อนได้รับ การปลดปล่อย : รร.ตท.สปท.</p>	รร.ตท.สปท.

					<ul style="list-style-type: none"> - ค่าอาหารและค่าพาหนะสำหรับทหารกองเกิน ที่ได้รับการตรวจเลือกแล้ว : รร.ตท.สปท. - ค่าอาหารและค่าพาหนะในการปลดปล่อยทหาร กองประจำการ - ค่าใช้จ่ายในการเดินทางรับทหารกองเกินเข้ากองประจำการ : รร.ตท.สปท. - งานต้อนรับทหารใหม่และปลดปล่อยทหารกองประจำการ : รร.ตท.สปท. 	<p>รร.ตท.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p>
					<p>การสนับสนุน</p> <p>ค่าเครื่องแต่งกาย</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ</p> <p>การดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p> <p>- ค่าเครื่องแต่งกาย นตท.</p>	<p>รร.ตท.สปท.</p>
					<p>งานพิธีของ บก.ทท.</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดงานวันกองทัพไทย - พิธีพระราชทานปริญญาบัตร วุฒิบัตร ประกาศนียบัตร และเข็มวิทยฐานะแก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาทางทหารชั้นสูง 	<p>กปท.บก.สปท.</p> <p>กนผ.บก.สปท.</p>

					<p>- พิธีพระราชทานกระบี่และปริญญาบัตร แก่ผู้สำเร็จการศึกษา จาก รร.จปร. รร.นร. รร.นนก. วพม. และสถาบันการศึกษา-ทางทหารต่างประเทศ</p> <p>- พิธีเทิดเกียรติ ผบ.ทสส. และมอบการบังคับบัญชา : รร.ตท.สปท.</p>	<p>กนผ.บก.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p>
	ผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก ในการป้องกันประเทศ โดยการจัดการฝึกอบรม ศึกษา และวิจัยที่มีประสิทธิภาพ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรม ศึกษาและวิจัย <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	<u>โครงการ</u> โครงการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ	การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถ กำลังพลให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก ในการป้องกันประเทศ	<u>ยุทธการและการฝึก</u> <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	<u>การฝึกขั้นพื้นฐาน</u> <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การฝึกพื้นฐาน ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ที่กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การฝึกหมู่ ตอน หมวด : รร.ตท.สปท. - การเดินทางไกลและพักแรม : ร้อย.บร.รร.ตท.สปท.	<p>รร.ตท.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p>
					<u>การวิจัยและพัฒนาการทหาร</u> <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - สร้างและพัฒนานวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ นขท.	รร.ชท.สปท.
<u>กลุ่มงานที่ 2</u> การประสานวิทยากร และการวิจัยด้าน ความมั่นคงเชื่อมโยง กับกลุ่มงานของ บก.ทท. ใน <u>กลุ่มงานที่ 4</u> การเสริมสร้าง ความร่วมมือทาง ทหารกับต่างประเทศ	สามารถปฏิบัติงานเพื่อ เสริมสร้างความร่วมมือทาง ทหารกับต่างประเทศได้อย่างมี ประสิทธิภาพ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ กำลังพลที่ผ่านเกณฑ์ การประเมินผล การฝึกอบรม <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90	<u>โครงการ</u> โครงการพัฒนา ขีดความสามารถของ กองทัพ	พัฒนากำลังพลให้มีความสามารถใน การปฏิบัติงานในกรอบ ประชาคมอาเซียน	<u>การศึกษาทางทหาร</u> <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการ ดำเนินการที่สำเร็จตาม แผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	<u>หลักสูตรต่างประเทศ</u> <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การจัดส่งข้าราชการ บก.ทท. เข้า รับการศึกษาตามโครงการศึกษา และฝึกอบรมต่างประเทศของ บก. ทท.	กศช.สศท.สปท.

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
					- การจัดส่งข้าราชการ บก.ทท. เข้า รับการศึกษาศึกษาและฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ ของ บก.ทท. ต่อเนื่อง จากปีงบประมาณที่ผ่านมา - หลักสูตรภาษาไทยสำหรับ นายทหารมิตรประเทศ ณ ประเทศไทย เพื่อเตรียม ความพร้อมก่อนเข้ารับการศึกษาศึกษา หลักสูตร วปอ. และ วสท.	กศช.สศท.สปท กศช.สศท.สปท
				ยุทธศาสตร์และการฝึก ตัวชี้วัด ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การฝึกกรม/ผสม มิตรประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การฝึกกรม วสท. และ รร.สธ.เหล่าทัพ	วสท.สปท.
กลุ่มงานที่ 2 การประสาน วิทยาการและการ วิจัยด้านความมั่นคง <u>เชื่อมโยงกับกลุ่มงาน</u> <u>ของ บก.ทท. ในกลุ่ม</u> <u>งานที่ 6</u> การพัฒนา ระบบการบริหาร จัดการภาครัฐ	เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	ผลผลิต การดำรงสภาพความ พร้อมในการป้องกัน ประเทศ	การเสริมสร้างและพัฒนา ขีดความสามารถ กำลังพลให้มีความพร้อม ใน การปฏิบัติงานอำนวยความสะดวก ร่วมในการป้องกันประเทศ	การศึกษา ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลัง พลที่เข้ารับการศึกษาศึกษา ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	หลักสูตรการผลิตบุคลากร ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่เข้ารับ การศึกษาศึกษา ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การฝึกศึกษา รร.ตท.สปท. - การฝึกศึกษา รร.ชท.สปท.	รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท.

		<p><u>โครงการ</u> โครงการพัฒนา ขีดความสามารถของ กองทัพ</p>	<p>การเสริมสร้างและพัฒนา ขีดความสามารถ กำลังพลให้มีความพร้อม ใน การปฏิบัติงานอันวยการ ร่วม ในการป้องกันประเทศ</p>	<p>การศึกษาทางทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลัง พลที่เข้ารับการศึกษ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p>	<p><u>หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้</u> ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่เข้ารับ การศึกษา ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p> <ul style="list-style-type: none"> - การอบรมการฟัง-การพูด ระดับ 1/2/3 - การอบรมผู้สมัครเข้ารับการศึกษ รร.สธ.ทบ. - การอบรมผู้สมัครเข้ารับการศึกษ รร.สธ.เหล่าทัพในประเทศ 	<p>สภท.บก.สปท. วสท.สปท. วสท.สปท.</p>
					<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมภาษาอังกฤษออนไลน์ - การอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการ ปฏิบัติงาน ระดับ 1/2/3 - การอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่ใช้ ระบบจำลองยุทธ ระดับยุทธบริเวณ - หลักสูตรภาษาอังกฤษทั่วไป ระดับ 1/2/3 - หลักสูตรภาษาอังกฤษ แบบเข้มข้น ระดับ 1/2 	<p>สภท.บก.สปท. สภท.บก.สปท. วสท.สปท. สภท.บก.สปท. สภท.บก.สปท.</p>
					<p><u>หลักสูตรของ สปท.</u> ตัวชี้วัด ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p> <ul style="list-style-type: none"> - การอบรมการปฐมนิเทศนายทหาร ชั้นนายพลของกองทัพไทย 	<p>กศช.สศท.สปท</p>

					<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. (พสบ.บก.ทท.) - หลักสูตร สจว. - หลักสูตร วปอ. - หลักสูตร วสท. - หลักสูตรวิชาการพัฒนาความมั่นคงแห่งชาติ - หลักสูตรวิชาวิทยาการทหาร 	สจว.สปท. สจว.สปท. วปอ.สปท. วสท.สปท. กวก.สศท.สปท. กวก.สศท.สปท.
--	--	--	--	--	---	--

ตารางที่ 2.20 รายละเอียดกลุ่มงานที่ 3 : การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
<p><u>กลุ่มงานที่ 3</u> การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง<u>เชื่อมโยงกับ</u> <u>กลุ่มงานของ บก.ทท.</u> <u>ในกลุ่มงานที่ 6</u> การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ</p>	เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	โครงการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ	การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน อำนาจการร่วมในการป้องกันประเทศ	<p>การศึกษาทางทหาร (ภท.ทหาร) <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของกำลังพลที่เข้ารับการศึกษาผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p>	<p>การสนับสนุนการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนากำลังพล <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการสอบภาควิชาการและการสอบสัมภาษณ์ข้าราชการ สังกัด บก.ทท. ที่จะเดินทางไปศึกษาดูงาน สัมมนา อบรม ณ ต่างประเทศ และการประชุมเพื่อเตรียมการจัดสอบ - การจัดงานความร่วมมือทางวิชาการ วิทยาลัยการทัพสัมพันธ์ ระหว่าง วสท.สปท. และ ว.การทัพ 	กศช.สศท.สปท. วสท.สปท.

					<ul style="list-style-type: none"> - การจัดพิมพ์หนังสือ/ตำรา/คู่มือและเอกสารอ้างอิงภาษาอังกฤษ - การจัดระบบมาตรฐานวิทยฐานะข้าราชการทหารที่ทำหน้าที่สอน - การดำเนินการเกี่ยวกับห้องสมุด สปท. - การตรวจเยี่ยมและกำกับดูแลหลักสูตรของคณะ ผบ.สปท. - การติดต่อประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกแก่นายทหารต่างประเทศ - การทดสอบภาษาอังกฤษ - การพัฒนาสัมพันธ์สถาบันการศึกษา ด้านความมั่นคงระดับสูง 	<p>สภท.บก.สปท.</p> <p>กวท.บก.สปท.</p> <p>กวก.สศท.สปท.</p> <p>กนผ.บก.สปท.</p> <p>กศษ.สศท.สปท.</p> <p>สภท.บก.สปท.</p> <p>วปอ.สปท.</p>
					<ul style="list-style-type: none"> - การสอบคัดเลือกนายทหารฝากเข้ารับการศึกษาใน รร.สส.เหล่าทัพในประเทศ - งานคณะกรรมการบริหารห้องสมุดทหารและห้องสมุด บก.ทท. - งานคุณภาพและมาตรฐานการฝึกศึกษาทหารและการฝึกอบรมทางทหาร - งานจัดซื้อหนังสือภาษาอังกฤษอ้างอิงของ สภท.บก.สปท. - งานสภาการศึกษาวิชาการทหาร - งานเผยแพร่วิทยาการทางทหาร 	<p>กศษ.สศท.สปท.</p> <p>กวก.สศท.สปท.</p> <p>กมศ.บก.สปท.</p> <p>สภท.บก.สปท.</p> <p>กนผ.บก.สปท.</p> <p>กวก.สศท.สปท.</p>

ตารางที่ 2.21 รายละเอียดกลุ่มงานที่ 4 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
<p>กลุ่มงานที่ 4</p> <p>การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ</p> <p>เชื่อมโยงกับกลุ่มงานของ บก.ทท. ในกลุ่มงานที่ 2</p> <p>การป้องกันประเทศ</p>	<p>ความเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศของ บก.ทท.</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศของ บก.ทท. ที่สำเร็จตามแผนงาน</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95</p>	<p>โครงการ</p> <p>โครงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านข่าวกรองทางทหาร</p>	<p>เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการด้านการข่าว</p>	<p>การข่าว</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95</p>	<p>การดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์และการรับรองแขกต่างประเทศที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95</p> <p>- การวิเทศสัมพันธ์และการรับรองแขกต่างประเทศ</p>	<p>กนผ.</p> <p>บก.สปท.</p>
<p>กลุ่มงานที่ 4</p> <p>การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ</p> <p>เชื่อมโยงกับกลุ่มงานของ บก.ทท. ในกลุ่มงานที่ 4</p> <p>การเสริมสร้างความร่วมมือทางการทหารกับต่างประเทศ</p>	<p>กองทัพประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ</p> <p>ให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจการทางทหารของ บก.ทท. และเหล่าทัพ</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการดำเนินงานด้านความร่วมมือ</p> <p>ด้านความมั่นคง และความสัมพันธ์ที่ดีต่อมิตรประเทศ ที่ดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90</p>	<p>โครงการ</p> <p>โครงการพัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหาร</p>	<p>ดำเนินงานความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน</p>	<p>การดำเนินงานความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบอาเซียน</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน ที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90</p>	<p>การดำเนินการเสริมสร้างความร่วมมือในกรอบอาเซียน</p> <p>ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน ที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90</p> <p>- การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านอาเซียน</p> <p>- การประชุม ARF HDUCIM ครั้งที่ 23 ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ (ASEAN Regional Forum : Heads of Defence Universities Colleges Institutions Meeting) และครั้งที่ 24 ณ สาธารณรัฐ อิสลามปากีสถาน</p>	<p>ศศย.สปท.</p> <p>กนผ.</p> <p>บก.สปท.</p>

					<ul style="list-style-type: none"> - การประชุมทางวิชาการนานาชาติ ด้านความมั่นคงแห่งอาเซียน (Network of ASEAN Defence and Security Institutions : NADI) และการประชุมทบทวนการปฏิบัติ (NADI Retreat) - การประชุมสัมมนาวิชาการนานาชาติ (International Seminar) - การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการ ศูนย์อาเซียนศึกษา 	<p>ศศย.สปท.</p> <p>ศศย.สปท.</p> <p>ศศย.สปท.</p>
	<p>มีความร่วมมือกันระหว่าง กองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> จำนวนกิจกรรมในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ไม่น้อยกว่า 75 กิจกรรม</p>	<p><u>โครงการ</u></p> <p>โครงการพัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์และ</p> <p>ความร่วมมือทางทหาร</p>	<p>ยกระดับกลไกด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง รักษา ระดับและขยายกรอบความร่วมมือกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ</p>	<p><u>การร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ</u></p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p>	<p><u>การเสริมสร้างความร่วมมือกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ</u></p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศที่บรรลุตามวัตถุประสงค์</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดประชุมความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่าง กท.ไทย และ กท.มิตรประเทศ - การประชุมตามแผนงานความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยป้องกันประเทศ กองทัพปลดปล่อยประชาชนจีน ของคณะ ผบ.สปท. - การแลกเปลี่ยนทางวิชาการด้านยุทธศาสตร์กับสถาบันศึกษา ยุทธศาสตร์นานาชาติ 	<p>กศช.ศศท.สปท.</p> <p>กนผ.บก.สปท.</p> <p>ศศย.สปท.</p>

					<p>การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละความสำเร็จ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p> <p>- การแลกเปลี่ยนการเยือนของข้าราชการและ นตท.ระหว่าง รร.ตท.สปท. และ รร.ทหาร ของประเทศ ในอาเซียน</p>	รร.ตท.สปท.
					<p>การแลกเปลี่ยนการศึกษาภาษาเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงาน</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p> <p>- การแลกเปลี่ยนการศึกษาภาษาไทยและภาษาเมียนมา ระหว่าง กท.ไทย - กท.เมียนมา ณ ประเทศไทย</p>	กศช.สศท.สปท.
					<p>- การแลกเปลี่ยนการศึกษาภาษาไทยและภาษาเวียดนาม ระหว่าง กท.ไทย - กท.เวียดนาม ณ ประเทศไทย</p>	กศช.สศท.สปท.
	<p>มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p>	<p><u>โครงการ</u></p> <p>โครงการพัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์และ</p> <p>ความร่วมมือทางทหาร</p>	<p>เตรียมความพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อสันติภาพ</p>	<p>การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p>	<p>การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 90</p> <p>- การสอบคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับสหประชาชาติ</p>	กศช.สศท.สปท.

ตารางที่ 2.22 รายละเอียดกลุ่มงานที่ 5 : การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

กลุ่มงาน	เป้าหมายการให้บริการ	ผลผลิต/โครงการ	กลยุทธ์	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมรอง	ผู้รับผิดชอบ
กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการ และการพัฒนา องค์กร <u>เชื่อมโยงกับกลุ่ม งาน ของ บก.ทท. ในกลุ่มงานที่ 2 การป้องกัน ประเทศ</u>	ผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อ ปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก ร่วมในการป้องกันประเทศ โดยการจัดการฝึกอบรม ศึกษาและวิจัยที่มี ประสิทธิภาพ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อย ละของกำลังพลผ่านเกณฑ์ การประเมินผลการฝึกอบรม ศึกษาและวิจัย <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	<u>ผลผลิต</u> การดำรงสภาพ ความพร้อมใน การป้องกันประเทศ	การเสริมสร้างและพัฒนา ขีดความสามารถ กำลัง พล ให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกร่วมใน การป้องกันประเทศ	การบริหารและ บริการกำลังพล <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามแผนงานที่กำหนด <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การบริหาร บริการกำลังพลทั่วไป <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของการดำเนินการที่ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การเดินทางไปทำชั่วโมงบินและทำ การฝึกบินประจำปี ของ สปท. - การเดินทางไปทำการบินรักษา สมรรถภาพนักบิน : รร.ตท.สปท. - ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติหน้าที่เผชิญเหตุ - ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติหน้าที่เผชิญเหตุ	กกล. บก.สปท. รร.ตท.สปท. รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท.
					การป้องกันเอดส์ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การป้องกันเอดส์ของนักเรียนทหาร - การป้องกันเอดส์ของนักเรียนทหาร	รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท.
กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการ และการพัฒนา องค์กร <u>เชื่อมโยงกับ กลุ่มงานของ บก. ทท. ในกลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ภาครัฐ</u>	เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	<u>ผลผลิต</u> การดำรงสภาพ ความพร้อมใน การป้องกันประเทศ	ส่งเสริมระบบ การบริหารจัดการให้ สามารถสนับสนุนการ อำนวยความสะดวกได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	การบริหารจัดการ <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ การดำเนินการที่สำเร็จ ตามแผนงานประจำปี <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95	การบริหารงานของ ส่วนราชการใน บก.ทท. <u>ตัวชี้วัด</u> ร้อยละของ ผลการเบิกจ่ายในการบริหารงาน ของ ส่วนราชการใน บก.ทท. <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ 95 - การบริหารงานของ สปท. - การบริหารงานของ รร.ตท.สปท. - การบริหารงานของ รร.ชท.สปท.	กงป.บก.สปท. รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท.

					<p>การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาองค์กรและศักยภาพบุคลากรของ สปท. - สัมมนาแนวทางการปรับโครงสร้าง สปท. ในอนาคตและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ กท. - สัมมนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 แนวทางการเสริมสร้างและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแบบ ทม.รอ. 	<p>กนผ. บก.สปท.</p> <p>กนผ. บก.สปท.</p> <p>รร.ตท.สปท.</p>
					<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) 	<p>รร.ชท.สปท.</p>

*โดยประมาณการวงเงินงบประมาณในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ.2563-2565 ยึดถือกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรประจำปี มีกรอบงบประมาณ รวมทั้งสิ้น 107,301,397.- บาท (หนึ่งร้อยเจ็ดล้านสามแสนหนึ่งพันสามร้อยเก้าสิบบเจ็ดบาทถ้วน)

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

2.2.1 ความเป็นมาของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

(1) ความเป็นมาของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.)

ศศย.สปท. เป็นหน่วยขึ้นตรงของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยเริ่มก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของ พล.อ.เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ (ผบ.ทหารสูงสุด ในขณะนั้น) เมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ.2522 ใช้ชื่อว่า “สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์” ในฐานะหน่วยขึ้นตรงของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีหน้าที่เสนอแนะยุทธศาสตร์ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และการทหาร สำหรับผู้บังคับบัญชาระดับสูงในปี พ.ศ.2533 ได้มีการปรับโครงสร้าง กองบัญชาการทหารสูงสุด โดยจัดตั้ง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ขึ้น และปรับเปลี่ยนให้ สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ตั้งแต่บัดนั้นจนถึงปี พ.ศ.2552 ได้มีการปรับโครงสร้างกองทัพไทยใหม่อีกครั้ง สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ จึงได้ปรับเปลี่ยนเป็น ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.) มาจนถึงปัจจุบัน

(2) วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน” (Strategic wisdom for people)

(3) พันธกิจ

3.1 รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษา วิจัยถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง แก่หน่วยงานของกองทัพ และรัฐบาล

3.2 พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงกับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

3.3 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลงานวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

3.4 สร้างนักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

(4) ภารกิจและการจัด

ศศย.สปท. มีหน้าที่วางแผน ดำเนินการ เพื่อการศึกษา วิจัยและประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล รวมถึงการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของข้าราชการกระทรวงกลาโหมและพลเรือน มีผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ โดยมีการแบ่งมอบ เป็นหน่วยขึ้นตรงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยแบ่งส่วนราชการและโครงสร้างของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ดังนี้



แผนภาพที่ 2.5 ผังการแบ่งส่วนราชการและโครงสร้างของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.สปท.)

กองสนับสนุน มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงานด้านการสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพิธีและการรับรอง การส่งกำลังบำรุง การสื่อสาร การพลศึกษา การประชาสัมพันธ์ การสาธารณูปโภค และการสุขภาพ การออกแบบ สิ่งพิมพ์ การผลิตและการแจกจ่ายเอกสารทางวิชาการ การจัดสำนักงาน และการรักษาความปลอดภัย ตลอดจนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งปวง

กองแผนและโครงการ มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงานด้านนโยบาย แผนงานและโครงการ การพัฒนาระบบราชการ การตรวจสอบ และประเมินผล ตลอดจนดำเนินการด้านการศึกษาอบรมทางยุทธศาสตร์แก่บุคลากรของกองทัพ

กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงานด้านการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ สถานการณ์ความมั่นคงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมภายในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก และ

กองภูมิภาคศึกษา มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงานด้านการศึกษา วิจัย เกี่ยวกับอาเซียนศึกษา ติดตามสถานการณ์ความมั่นคงด้านต่างๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลและจัดทำเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องในรูปแบบต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนได้รับทราบ

2.2.2 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
 ตารางที่ 2.23 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

รายการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	หน่วย รับผิดชอบ	วงเงิน	กรอบระยะเวลา											
						ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63	เม.ย. 63	พ.ค. 63	มิ.ย. 63	ก.ค. 63	ส.ค. 63	ก.ย. 63
500-01 การประชุม ทางวิชาการ เครือข่าย หน่วยงาน ด้านความมั่นคง แห่งอาเซียน (Network of ASEAN Defence and Security Institutions : NADI)	เอกสารสรุป ผลการประชุม หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ของ อาเซียน 1 เล่ม และผู้เข้าร่วม ประชุม มากกว่า ร้อยละ 90	เอกสารสรุป ผลการประชุม หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ของ อาเซียน 1 เล่ม และผู้เข้าร่วม ประชุม มากกว่า ร้อยละ 90	จัดการประชุมทางวิชาการ เครือข่ายหน่วยงาน ด้านความมั่นคงแห่ง อาเซียน จำนวน 1 ครั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทาง หรือข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ในการกำหนด ยุทธศาสตร์หรือกำหนด แนวทางที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นคง อย่างยั่งยืนในภูมิภาค อาเซียน และการกำหนด แนวทางแก้ไขปัญหา สำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบ ต่อความมั่นคงของภูมิภาค ตลอดจนการเสริมสร้าง ความร่วมมือในอาเซียน	ศศย.สปท.	1,499,000.00	↔							↔				

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

รายการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	หน่วย รับผิดชอบ	วงเงิน	กรอบระยะเวลา											
						ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63	เม.ย. 63	พ.ค. 63	มิ.ย. 63	ก.ค. 63	ส.ค. 63	ก.ย. 63
500-04 การประชุม เชิงสัมมนา ทางวิชาการ ศูนย์อาเซียน ศึกษา	การประชุม เชิงสัมมนา ทางวิชาการ ศูนย์อาเซียน 4 ครั้ง	การประชุม เชิงสัมมนา ทางวิชาการ ศูนย์อาเซียน 4 ครั้ง	จัดการประชุมเชิงสัมมนา ทางวิชาการศูนย์อาเซียน ศึกษา เพื่อให้กำลังพลของ กองทัพได้ทราบถึง สถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน ของอาเซียน รวมถึงเพื่อให้ ได้ผลการประชุม ตามประเด็นที่กำหนด อย่างหลากหลายนำมาสู่ การวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อ ใช้ประโยชน์ ในงานยุทธศาสตร์และ ความมั่นคงต่อไป	ศศย.สปท.	652,600.00	←		→									
500-05 การแลกเปลี่ยน ทางวิชาการ ด้านยุทธศาสตร์ กับสถาบันศึกษา ยุทธศาสตร์ นานาชาติ	จำนวน การแลกเปลี่ยน ทางวิชาการ ด้านยุทธศาสตร์ กับสถาบันศึกษา ยุทธศาสตร์ นานาชาติ 1 ครั้ง	จำนวน การแลกเปลี่ยน ทางวิชาการ ด้านยุทธศาสตร์ กับสถาบันศึกษา ยุทธศาสตร์ นานาชาติ 1 ครั้ง	เพื่อกระชับความสัมพันธ์ อันดีระหว่างสถาบันและ เจ้าหน้าที่ของ ศศย.สปท. และสถาบันศึกษา ยุทธศาสตร์นานาชาติ รวมทั้งแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นทางยุทธศาสตร์ ระหว่างกัน โดยข้อมูล ทางวิชาการที่ได้ ยังสามารถนำมาขยายผล ประกอบการศึกษาวิจัย ต่อไป รวมทั้ง มีโอกาส ขยายกรอบความร่วมมือ ในรูปแบบอื่น ๆ ได้กว้างขึ้น	ศศย.สปท.	662,810.00									↔		↔	

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

รายการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	หน่วย รับผิดชอบ	วงเงิน	กรอบระยะเวลา											
						ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63	เม.ย. 63	พ.ค. 63	มิ.ย. 63	ก.ค. 63	ส.ค. 63	ก.ย. 63
500-06 การดำรง เครือข่ายกับ หน่วยงาน ด้านยุทธศาสตร์ ภายในประเทศ	จำนวนครั้งของ การจัดและ การเข้าร่วม กิจกรรม ด้านยุทธศาสตร์ ระหว่าง ศศย.๑ กับหน่วยงาน ด้านยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและ นอก กท. ทั้งที่ เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ 1 ครั้ง	จำนวนครั้งของ การจัดและ การเข้าร่วม กิจกรรม ด้านยุทธศาสตร์ ระหว่าง ศศย.๑ กับหน่วยงาน ด้านยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและ นอก กท. ทั้งที่ เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ 1 ครั้ง	เสริมสร้างความร่วมมือด้าน ยุทธศาสตร์ในทุก ๆ ด้าน ระหว่าง ศศย.๑ กับ หน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและภายนอก กท. ที่เป็นรูปธรรม เพื่อสนับสนุนผลประโยชน์ แห่งชาติ	ศศย.สปท.	112,000.00	↔				↔							
500-07 การสร้าง เครือข่ายกับ หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ ต่างประเทศ	จัดกิจกรรมสร้าง ความร่วมมือ ของเครือข่าย หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ ภายใน กท. โดยใช้กิจกรรม ทางวิชาการ อย่างเป็นทางการ หรือ อย่างไม่เป็น ทางการ 5 ครั้ง	จัดกิจกรรมสร้าง ความร่วมมือของ เครือข่าย หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ ภายใน กท. โดยใช้กิจกรรม ทางวิชาการ อย่างเป็นทางการ หรือ อย่างไม่เป็น ทางการ	เสริมสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางวิชาการ ด้านยุทธศาสตร์ภายในและ ภายนอก กท. รวมทั้ง หน่วยงานทางยุทธศาสตร์ ต่างประเทศ โดยใช้กิจกรรม ทางวิชาการอย่างเป็นทางการ และกิจกรรมทางวิชาการ ที่ไม่เป็นทางการ ในการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ รวมถึงประสบการณ์ที่ เกิดขึ้นจริงของแต่ละ ประเทศ	ศศย.สปท.	836,300.00		↔			↔							

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

รายการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	หน่วย รับผิดชอบ	วงเงิน	กรอบระยะเวลา										
						ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63	เม.ย. 63	พ.ค. 63	มิ.ย. 63	ก.ค. 63	ส.ค. 63
500-08 การจัดทำ ข้อเสนอแนะ เชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์	จำนวนของ เอกสารวิจัย, เอกสารประเมิน ยุทธศาสตร์/ เอกสารทบทวน ยุทธศาสตร์ (จัดทำสลับกัน ในแต่ละปี), Working Paper, เอกสาร ศึกษาเฉพาะ กรณี, SSC Weekly Focus และจูลสาร ศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์	เอกสารวิจัย, เอกสารประเมิน ยุทธศาสตร์/ เอกสารทบทวน ยุทธศาสตร์ (จัดทำสลับกัน ในแต่ละปี), Working Paper, เอกสาร ศึกษาเฉพาะ กรณี, SSC Weekly Focus และจูลสาร ศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์	เพื่อเผยแพร่บทวิเคราะห์ และเอกสารทางวิชาการ ด้านยุทธศาสตร์ กองทัพบ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ สนับสนุนการปฏิบัติงาน	ศศย.สปท.	1,243,000.00	↔		↔		↔			↔		↔	

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

รายการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	หน่วย รับผิดชอบ	วงเงิน	กรอบระยะเวลา											
						ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63	เม.ย. 63	พ.ค. 63	มิ.ย. 63	ก.ค. 63	ส.ค. 63	ก.ย. 63
500-09 บรรยายพิเศษ จากผู้เชี่ยวชาญ ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง	จำนวน การจัด การบรรยายพิเศษ 1 ครั้ง	จำนวน การจัดการ บรรยายพิเศษ	เพื่อเสริมสร้าง กระบวนการคิดที่ทันสมัย ให้กับผู้เข้าร่วมรับฟัง การบรรยายพิเศษตลอดจน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่ทันสมัย สำหรับนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อไป	ศศย.สปท.	48,800.00	←	→										
500-10 การรวบรวม ข้อมูล เชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์	จำนวนการ จัดการประชุม สัมมนา และ เดินทางเข้าพื้นที่ เพื่อรวบรวม ข้อมูลสนับสนุน การจัดทำเอกสาร ทางวิชาการ ของ ศศย.สปท.	การรวบรวม ข้อมูลสนับสนุน การจัดทำ เอกสาร ทางวิชาการ ของ ศศย.สปท.	เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เชิงนโยบายทางยุทธศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการจัดทำ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ทางยุทธศาสตร์ หรือ เอกสารทางวิชาการ พัฒนาบุคลากรในกองทัพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ	ศศย.สปท.	720,000.00	←	→		←	→		←	→				

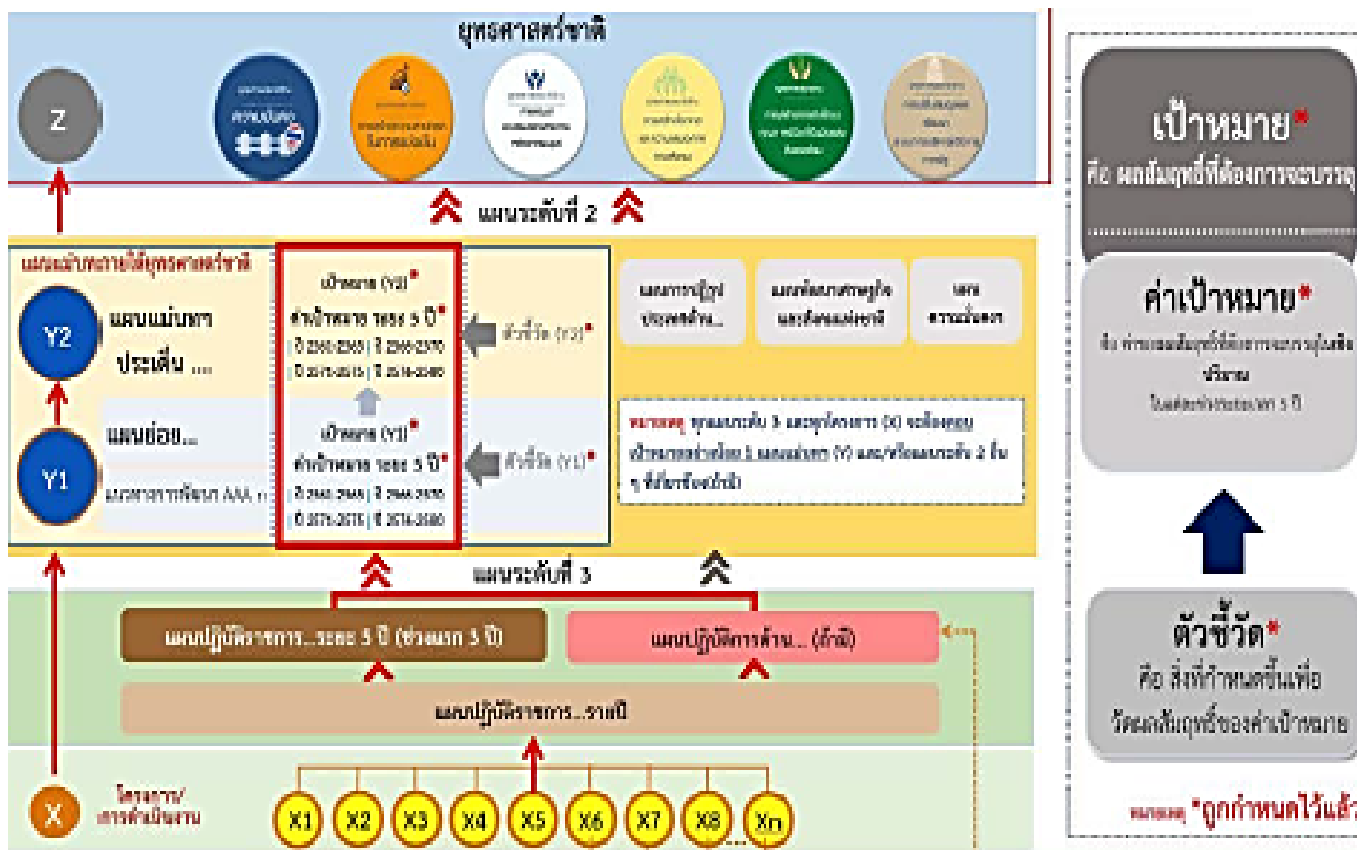
2.2.3 แนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

แนวคิดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เป็นแนวคิดในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนระดับที่ 3 ซึ่งเป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ที่กำหนดให้ **ทุกหน่วยงานของรัฐจะต้องวิเคราะห์และศึกษารายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ และหน้าที่ขององค์กร** ทั้งในส่วนของเป้าหมายประเด็น เป้าหมายแผนแม่บทย่อย และแนวทางการพัฒนาของแผนแม่บทฯ **และจัดทำแผนปฏิบัติราชการรายปี และระยะ 5 ปี ที่มีการบรรจุโครงการ/การดำเนินงานที่สอดคล้องและสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ** ของแต่ละห่วงการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

กล่าวคือ การดำเนินการโครงการ/การดำเนินงาน (X) จะต้องสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในระดับเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) เป้าหมายประเด็น (Y2) และยุทธศาสตร์ชาติ (Z) โดยหลักการ XYZ นี้เป็นหลักการที่สำคัญที่ใช้ทั้งในการจัดทำโครงการ/การดำเนินการ และการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทฯ ของหน่วยงานของรัฐ ดังแผนภาพที่ 2.6 และ 2.7



แผนภาพที่ 2.6 แนวคิดหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)



แผนภาพที่ 2.7 หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)

ทั้งนี้ เนื่องจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะเป็นกลไกสำคัญในการแปลงเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ หน่วยงานของรัฐจึงมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้ง การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 10 ของพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 แผนแม่บทฯ ทั้ง 23 ประเด็นจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานของรัฐเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ส่งผลให้มีความจำเป็นที่ต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐอย่างเป็นระบบ

โดยมีสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำหน้าที่ในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติและคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และได้รับมอบหมายให้มีภารกิจหน้าที่ในการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการประจำปี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการหน่วยงานของรัฐตามยุทธศาสตร์ชาติของแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์สำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างบูรณาการและเป็นรูปธรรมต่อไป

หลักการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ เป็นการประเมินผลทั้งระบบตามหลักการของความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างการดำเนินงาน/โครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์ขั้นต้น ผลลัพธ์ขั้นกลาง และผลลัพธ์ระยะยาว เพื่อที่จะนำมาวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของนโยบาย ยุทธศาสตร์ และโครงการนำไปสู่การตัดสินใจตามนโยบายต่อไปโดยเป็นการดำเนินงานใน 3 ระดับ ประกอบด้วย

1. **ระดับทฤษฎี** โดยเป็นการติดตามและประเมินความสอดคล้องของการดำเนินการ/โครงการกับแนวความคิดหรือทฤษฎีการพัฒนา ว่าการดำเนินการ/โครงการที่มีอยู่นั้นสอดคล้องกับแนวความคิดหรือทฤษฎีการพัฒนาเพียงใดและยังมีช่องว่างของโครงการหรือทฤษฎีหรือไม่
2. **ระดับกระบวนการแปลงกิจกรรมหรือโครงการไปเป็นผลผลิต** โดยเป็นการติดตามและประเมินกระบวนการแปลงดำเนินงาน/โครงการไปสู่ผลผลิต
3. **ระดับโครงการจากผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ ยุทธศาสตร์ หรือนโยบาย** โดยเป็นการประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังการดำเนินการสู่เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการกำหนดยุทธศาสตร์ตามหลักการ Ends - Ways - Means หรือความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ดังแผนภาพที่ 2.8



แผนภาพที่ 2.8 การกำหนดกรอบ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลภายใต้หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)

2.2.4 ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR)

(1) หลักการ

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ตามระยะเวลาและรายการที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การรายงานดังกล่าวจัดทำผ่านระบบสารสนเทศเป็นหลัก สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้จัดทำระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ **เพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของรัฐใช้รายงานผลการดำเนินการตามแผนระดับต่างๆ ของประเทศ ซึ่ง “หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย”** (หน่วยงานที่เป็นของรัฐไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือในรูปแบบอื่นใด และไม่ว่าจะเป็นองค์กรในฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ หรือเป็นองค์กรอิสระหรือองค์กรอัยการ) **มีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ** และรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงานฯ ดังนั้นการใช้งานระบบ eMENSOCR ในการรายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติจึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วย

การประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติผ่านแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ใช้ข้อมูลการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐจากระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform : eMENSOCR) และระบบรายงานผลการดำเนินการตามเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (eMENSOCR Dashboard) ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้พัฒนาขึ้น เพื่อเป็นกลไกหลักสำหรับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นภาระมากเกินไป โดยระบบ eMENSOCR จะมีข้อมูลโครงการ/การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐที่นำเข้าสู่ระบบโดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารหน่วยงานทุก 3 เดือน โดยเป็นข้อมูลความก้าวหน้าการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทฯ และยุทธศาสตร์ชาติ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะขณะที่ระบบ eMENSOCR Dashboard จะมีข้อมูลสถานการณ์การบรรลุเป้าหมายที่มีการแสดงสถานการณ์ความเสี่ยงการบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ รวมทั้งข้อมูลโครงการ/การดำเนินงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนการบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ทั้งในระดับประเด็น และแผนแม่บทย่อย

(2) กระบวนการ

การประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติผ่านแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง 23 ฉบับนั้น มีกระบวนการและขั้นตอน ได้แก่

การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมาย เพื่อวิเคราะห์และประมวลผลสถานะของการพัฒนา ในการบรรลุเป้าหมายประเด็นแผนแม่บทฯ รวมทั้งความเสี่ยง/ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดในทวิง 5 ปีแรกของการพัฒนาในปี 2565 โดยจะมีการแสดงสถานการณ์พัฒนาเพื่อการบรรลุเป้าหมายกำกับ ซึ่งในการประเมินสถานการณ์จะพิจารณา

จากข้อมูลตัวชี้วัดที่กำหนดในแผนแม่บทฯ หรือ ข้อมูลตัวชี้วัดเทียบเคียง ขึ้นอยู่กับความพร้อมของข้อมูล โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

กรณีตัวชี้วัดเป็นสัดส่วน/ร้อยละ/ค่าตัวเลขเชิงเดี่ยว อาทิ วงเงิน จำนวน วิเคราะห์ หากการเปลี่ยนแปลงระหว่างข้อมูลปี 2562 (หรือปีล่าสุดที่มีข้อมูล) กับปี 2561 (หรือปีก่อนหน้าปีล่าสุด) เพื่อนำไปสู่การประมวลสถานการณ์การพัฒนา

กรณีที่ตัวชี้วัดเป็นดัชนีรวม นอกจากจะพิจารณาการเปลี่ยนแปลงค่าคะแนนและอันดับของดัชนีรวมระหว่างปี 2562 (หรือปีล่าสุดที่มีข้อมูล) กับปี 2561 (หรือปีก่อนหน้าปีล่าสุด) จำเป็นต้องวิเคราะห์และประเมินองค์ประกอบ/ปัจจัยย่อยของดัชนีเพิ่มเติม เพื่อประมวลหาประเด็นการพัฒนาและ/หรือปัจจัยต่าง ๆ ในรายละเอียดที่ส่งผลต่อการปรับลด/เพิ่มของอันดับและค่าคะแนนของดัชนีรวม และนำไปสู่ข้อสังเกตของประเด็นที่จำเป็นต้องเร่งให้ความสำคัญในระยะต่อไป เพื่อที่จะสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บทฯ ตามที่กำหนดในปี 2565 ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 2.9 ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENS CR)

(3) ประเภทของผู้ใช้งานระบบฯ (User)

ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ มีการจำแนกประเภทของผู้ใช้งานระบบฯ ตามบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ คือ ส่วนราชการระดับกองโดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ทำหน้าที่ในการนำเข้าข้อมูลโครงการหรือการดำเนินงาน ตลอดจนการรายงานความก้าวหน้าเป็นราย ไตรมาส และส่งข้อมูลเพื่อขอรับการอนุมัติจาก “ผู้อนุมัติ”

ผู้นำเข้าข้อมูลแผน คือ ส่วนราชการระดับกองที่ได้รับมอบหมายในการนำเข้าแผนระดับ 3 ของหน่วยงานเข้าสู่ระบบฯ เช่น กองยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน โดยหน่วยงานระดับกรมหรือเทียบเท่าและระดับกระทรวงจะได้รับเพียง Username เดียวต่อหนึ่งหน่วยงาน

ผู้อนุมัติ คือ ผู้ใช้งานระบบฯ ที่สามารถพิจารณาให้ความเห็นชอบข้อมูลโครงการที่ส่วนราชการระดับกองนำเข้ามาในระบบฯ เพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้องก่อนจะนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการจัดทำรายงานเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาต่อไป

ผู้ประสานงานระดับกระทรวง (ป.ย.ป.) คือ กลุ่มงาน ป.ย.ป. หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ ป.ย.ป. ของหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ใช้งานระบบฯ ที่สามารถดูภาพรวมของทุกโครงการในทุกสถานะภายในกระทรวงได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการประสานงานและติดตามความคืบหน้าในการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบฯ

ผู้ติดตามและตรวจสอบ คือ ผู้ใช้งานระบบฯ ที่มีอำนาจหน้าที่ในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศตามกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ คณะรัฐมนตรี สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา เป็นต้น

2.2.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง⁸

(1) ความหมาย

จากการศึกษาความหมายเกี่ยวกับความเสี่ยง มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแง่มุม⁹ สรุปได้ดังนี้ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission (COSO) กล่าวว่า ความเสี่ยงคือโอกาสไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลทางด้านลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2552) กล่าวว่า ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายการรั่วไหลความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ละเป้าหมายที่กำหนด

จันทนา สาขากร และคณะ (2551) กล่าวว่า ความเสี่ยงคือเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบในเชิงลบ (Negative Effect) ซึ่งจะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์และสร้างความเสียหายให้กับองค์กร

⁸ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (1) ประเด็น ความมั่นคง, 24 เมษายน 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/wpcontent/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>

⁹ สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น. แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง, 24 เมษายน 2563. http://mslib.kku.ac.th/elib/books/Economic2557/PANUDDA%20PARIPUNNA/05_ch2.pdf

กลุ่มงานมาตรฐานด้านการตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง (2548) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรืออาจหมายถึง โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีผลกระทบให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดความเสียหาย ความผิดพลาด การรั่วไหล ความสูญเสีย และไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเบี่ยงเบนไป

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดนิยามความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือ ลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก ซึ่งเป็นนิยามความเสี่ยงที่ใกล้เคียงกับนิยามความเสี่ยงของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission (COSO)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ได้ให้นิยามความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจส่งผลในด้านลบที่ไม่ต้องการ และมีผลกระทบให้เกิดความเสียหาย หรือทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการตัดสินใจกระทำการใดๆ โดยไม่มีข้อมูล หรือไม่มีการวางแผนใดๆ จึงกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความเสี่ยง (Risk) เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ จึงทำให้ความเสี่ยงเป็นโอกาส (Opportunity) ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในอนาคต ที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้น โดยสถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่ออนาคตทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (goal) ขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

(2) ประเภทของความเสี่ยง¹⁰

(2.1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง ส่วนปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

(2.2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

¹⁰ งานบริหารความเสี่ยง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (ไม่ระบุ). รายงานข้อมูลความเสี่ยง, 24 เมษายน 2563. <http://www.cca.kmitl.ac.th/>

(2.3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย/ กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

(2.4) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

(2.5) ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา รวมถึงบุคคลภายนอก

(2.6) ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มีผลทำให้เกิดผลกระทบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(2.7) ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายอันเนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบทั้งทางตรงและอ้อม

(2.8) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลกระทบต่อภาพ พจน์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

(3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)¹¹

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนงานหรือหน่วยงานภายในส่วนงาน ดังแผนภาพที่ 2.10

RISK MATRIX ตารางประเมินความเสี่ยง			
โอกาสในการเกิด LIKELIHOOD			
	Low	Medium	High
ความรุนแรง SEVERITY			
High	M	H	H
Medium	L	M	H
Low	L	L	M

แผนภาพที่ 2.10 ระดับของความเสี่ยง

¹¹ งานประกันคุณภาพการศึกษา. (ไม่ระบุ). การจัดการความเสี่ยง (RM), 11 พฤษภาคม 2563. <https://science.swu.ac.th/Default.aspx?tabid=12468&language=th-TH>

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

2.3.1 การตรวจสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

McKinsey 7-s Framework¹² เป็นเครื่องมือทางการบริหารอีกหนึ่งชนิดที่สามารถนำมาช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวถูก คิดค้นขึ้นมา โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman ที่ปรึกษาบริษัท McKinsey Company ในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งต่อมาแนวคิดดังกล่าวได้ถูกนำมาตีพิมพ์ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า In Search of Excellence ซึ่งเป็นหนังสือที่ขายดีเป็นอย่างมากในปี ค.ศ. 1982 โดยหลักการของแนวคิดนี้ คือ ต้องการนำเสนอกรอบการประเมินองค์กรในด้านประสิทธิภาพขององค์กรที่มาจากความสัมพันธ์ของปัจจัยองค์ประกอบต่างๆ ทั้ง 7 ปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ดังนี้

S1 - กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) คือ แผนการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรที่มีอยู่ เพื่อบรรลุจุดหมายที่วางไว้ กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และการกระทำต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นอุปสรรค และโอกาสต่อความสำเร็จ

S2 - โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ รูปแบบของการจัดองค์การแสดงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบองค์การอาจจะเป็นแบบการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจ

S3 - ระบบปฏิบัติงาน (System) คือ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆ ขององค์กร

S4 - บุคลากร (Staff) คือ การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่รวมทั้งตั้งแต่การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน การบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การควบคุมติดตามประเมินผลการทำงานและการให้เงินเดือน รางวัล หรือแม้แต่การลงโทษให้ออกจากงาน เป็นต้น

S5 - ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่นความสามารถในการทำงานของพนักงาน องค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

S6 - รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ของผู้บริหาร คือ ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องเป็นแบบอย่างของพนักงาน รู้จักสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จ

S7 - คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value) คือ สิ่งที่คนทั้งองค์กรยึดถือร่วมกัน มุ่งมั่นในสิ่งเดียวกัน ทำโดยไม่มีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์กร วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม ค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรที่เชื่อมประสานองค์กรเข้าด้วยกัน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ ศศย.สพท. โดยใช้ 7S มีดังนี้

¹² สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2559). แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564)

ตารางที่ 2.24 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ ศศย.สปท. โดยใช้ 7S¹³

7'S Model	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
กลยุทธ์ของ องค์การ (Strategy)	<p>S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการทั้งระยะสั้น (แผนปฏิบัติราชการประจำปี) และระยะยาว (แผนระยะ 4 ปี)</p> <p>S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย และตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ</p>	<p>W1 ศศย. ยังไม่มีแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)</p> <p>W2 ไม่สามารถดำเนินการตามห้วงเวลาที่ได้วางแผนไว้เนื่องจากมีภารกิจงานอื่นๆ ตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง</p> <p>W3 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติ ยังไม่เป็นรูปธรรม/ไม่แน่นอน/ไม่ชัดเจน ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร</p>
โครงสร้าง องค์การ (Structure)	<p>S4 มีการแบ่งมอบงานตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วยงาน</p> <p>S5 กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อถก.) ของหน่วย</p> <p>S6 มีหลักการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น</p>	<p>W4 โครงสร้างของหน่วยเป็นลำดับชั้น ตามระบบราชการทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานกรณีที่มีความเร่งด่วน</p> <p>W5 โครงสร้างและอัตราการจัดปัจจุบัน ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วย ทั้งด้านการศึกษาวิจัย และการจัดหลักสูตร</p> <p>W6 ตามโครงสร้างของ บก.ทท. กำหนดให้ ศศย.สปท. เป็นหน่วยขึ้นตรง สปท. ทำให้สายการบังคับบัญชายาว</p>
ระบบ ปฏิบัติงาน (System)	<p>S7 ระบบงานธุรการและกำลังพล มีการบริหารงานและมีการแบ่งงานด้านวิชาการและด้านสนับสนุนที่ชัดเจน</p> <p>S8 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S9 ระบบงบประมาณ/ การเงิน มีการแบ่ง</p>	<p>W7 การติดต่อเข้า ประสานงานภายในองค์กรล่าช้า บางครั้งมีความผิดพลาดในการติดต่อสื่อสารระหว่างงานวิชาการกับฝ่ายอำนวยการ ทำให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติที่ไม่ตรงกัน</p> <p>W8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลงานของหน่วย</p>

¹³ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2562). การบรรยายพิเศษการทบทวนและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ ศศย.สปท. (Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ศศย.สปท. พ.ศ.2563 ภายใต้ Road map SMART HQ ให้ก้าวไปสู่การเป็น Digital SSC พ.ศ.2565 และ SMART SSC ในปี พ.ศ.2580 ณ ห้องประชุม ศศย.สปท. ระหว่างวันที่ 11-15 พ.ย.62

	<p>มอบงานโดยการกระจายอำนาจให้แต่ละกอง และใช้ระบบ PDCA เพื่อตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณ</p> <p>S10 มีระบบติดตาม/ ประเมินผลงาน โดยการดำเนินการตามนโยบายของการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)</p>	<p>W9 ระบบการจัดการความรู้ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับย้าย หรือออกจากหน่วยงานไปจึงเกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร</p>
บุคลากร (Staff)	<p>S11 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้พื้นฐานที่ดีสามารถพัฒนาได้ง่าย</p> <p>S12 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหาร มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>S13 บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย</p> <p>S14 กำลังพล มีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวสูง</p>	<p>W10 บุคลากรใน ศสย. ยังขาดความรู้/ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)</p> <p>W11 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติ ทั้งข้าราชการ นักวิจัย และพนักงานราชการ เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่มีมาก</p> <p>W12 การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<p>S15 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/ อบรม/ สัมมนา ทางวิชาการ ทั้งภายในและต่างประเทศ</p> <p>S16 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/ สื่อสิ่งพิมพ์ ทางวิชาการ และงานวิจัย ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง</p> <p>S17 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนักรัฐศาสตร์</p>	<p>W13 ไม่มีอัตรากำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณและการเงิน ทำให้ขาดความรู้ในระเบียบงานงบประมาณอย่างแท้จริง</p> <p>W14 กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์ และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</p> <p>W15 ระบบการพัฒนากำลังพล ไม่ครอบคลุมกำลังพลทุกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการ ที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากข้อจำกัดของระเบียบราชการด้านการพัฒนากำลังพล</p>
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	<p>S18 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย</p> <p>S19 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>W16 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์เน้นการควบคุมและสั่งการจากบนลงล่าง (Top Dawn) ทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าในบางครั้ง</p>
คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	<p>S20 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย</p>	<p>W17 การปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของบุคลากรยังปฏิบัติไม่เต็มที่เท่าที่ควร และยังขาดการถ่ายทอดปลูกฝังลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง</p>

2.3.2 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

C-PEST Analysis คือ การวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อกิจกรรมและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่จะไปสู่การระบุถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญในระดับมหภาคที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยกรอบการวิเคราะห์ PEST Analysis นั้นมีส่วนประกอบ หรือปัจจัยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. **C - ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors)** วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

2. **P - ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors)** วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับด้านความมั่นคง แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ.2563-2565) ของ บก.ทท. แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก พ.ศ. 2563-2565) ของ สปท. แผนปฏิบัติราชการ สปท. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 เป็นต้น

3. **E - ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors)** วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ฯลฯ

4. **S - ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors :)** วิเคราะห์โครงสร้างประชากร ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของสังคม ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

5. **T - ด้านเทคโนโลยี (Technological factors)** วิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ฯลฯ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST ของ ศศย.สปท. มีดังนี้

ตารางที่ 2.25 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST ของ ศศย.สปท.¹⁴

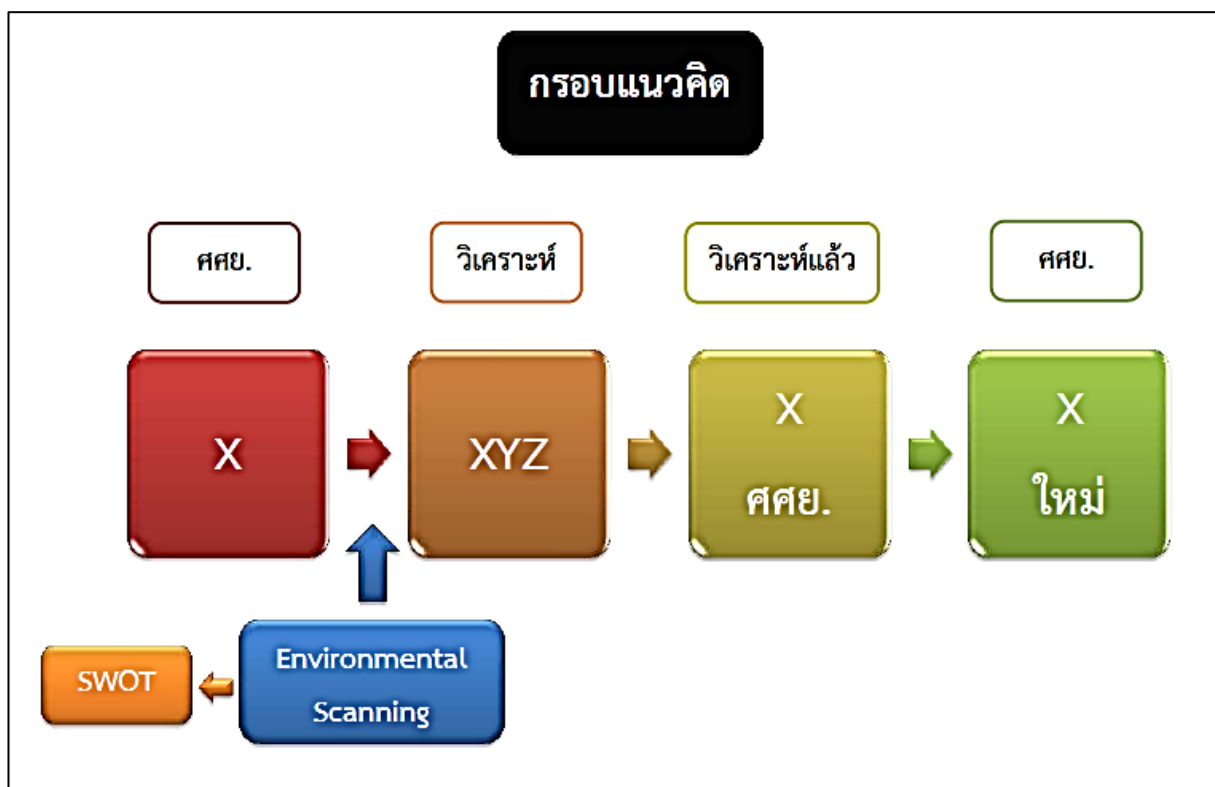
ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Threats)
1. ด้านพฤติกรรมของลูกค้า/ผู้รับบริการ (Customer Behavior: C)	O1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้าหลักของ ศศย. มีลักษณะการทำงานบนพื้นฐานองค์ความรู้ มีการนำผลงานวิชาการไปใช้ และให้การยอมรับผลงานทางวิชาการของ ศศย. มากขึ้น O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี	T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้าภายใน กท. และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงานวิชาการของ ศศย. ไปใช้ประโยชน์เท่าที่ควร T2 หน่วยงานต่างๆ มีศักยภาพสูงด้านความร่วมมือและขีดความสามารถของข้อมูลและ

¹⁴ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2562). การบรรยายพิเศษการทบทวนและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ ศศย.สปท. (Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ศศย.สปท. พ.ศ.2563 ภายใต้ Road map SMART HQ ให้ก้าวไปสู่การเป็น Digital SSC พ.ศ.2565 และ SMART SSC ในปี พ.ศ.2580 ณ ห้องประชุม ศศย.สปท. ระหว่างวันที่ 11-15 พ.ย.62

		ฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน และมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการระหว่างเครือข่ายภายในประเทศและภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P)	<p>O3 การเมืองโดยรัฐบาลมีเสถียรภาพมากขึ้น มีความชัดเจนในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญต่อหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์</p> <p>O4 กำหนดยุทธศาสตร์ชาติให้รัฐบาลและหน่วยงานดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ จะทำให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของนานาประเทศ</p> <p>O5 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่านเวทีการประชุม NADI (Track II)</p> <p>O6 หน่วยเหนือ (สปท.) ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ ศศย. เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของกองทัพไทย</p>	<p>T4 รัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565</p> <p>T5 นโยบายของหน่วยเหนือมีการเปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนาและการดำเนินงานของ ศศย.</p> <p>T6 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงทำให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการของหน่วย</p>
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	O7 นโยบายของหน่วยเหนือให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้ ศศย. เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของกองทัพไทย โดยเอื้องบประมาณในการดำเนินการดังกล่าวอย่างเพียงพอ	T7 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัว อาจส่งผลกระทบต่องบประมาณของหน่วยในอนาคต จึงต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural: S)	O8 สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ซึ่ง ศศย. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญในระดับประเทศ จึงได้รับการยอมรับจากหน่วยงานเครือข่ายด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	T8 ประชาชนทั่วไปยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย. จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงให้กับสังคมอย่างถูกต้อง
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	O9 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ให้เชื่อมต่อ บูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน Think	T9 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีราคาสูง แต่งบประมาณที่ได้รับมี

	<p>tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงมีศักยภาพ สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น</p> <p>O10 ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบ Social Network ทำให้มีความสะดวกในการค้นหาข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นแหล่งอ้างอิงอย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย</p>	<p>จำกัด</p> <p>T10 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลที่สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิด บางครั้งอาจขาดความน่าเชื่อถือ และควรมีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง</p>
--	--	---

จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พบว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. อย่างไร ซึ่งจุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อผลการดำเนินงานของ ศศย.สปท. ให้มีความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. สำหรับโอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย ศศย. ซึ่งผู้ศึกษาจะนำมากำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สปท. ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ต่อไป โดยมีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแผนภาพที่ 2.11



แผนภาพที่ 2.11 กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ 3

ยุทธศาสตร์ขององค์กร

การศึกษาเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. และเพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตลอดจนเพื่อนำมาสู่แนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาตามหัวข้อต่อไปนี้

3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน” (Strategic wisdom for people)

พันธกิจ

1. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพ และรัฐบาล
2. พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงกับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
3. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลงานวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
4. สร้างนักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

เป้าหมาย

1. เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. เป็นผู้นำด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศไทย
3. เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและอาเซียน

3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

จุดแข็ง (Strengths : S)

- S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย และตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ
- S4 มีการแบ่งมอบงานตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วยงาน
- S6 มีหลักการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น
- S8 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- S14 กำลังพล มีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวสูง
- S15 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/ อบรม/ สัมมนา ทางวิชาการ ทั้งภายในและต่างประเทศ
- S16 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/ สื่อสิ่งพิมพ์ ทางวิชาการ และงานวิจัย ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง
- S17 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนักยุทธศาสตร์
- S18 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย
- S19 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือ
- S20 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย

จุดอ่อน (Weaknesses : W)

- W1 ศศย. ยังไม่มีแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)
- W6 ตามโครงสร้างของ บก.ทท. กำหนดให้ ศศย.สปท. เป็นหน่วยขึ้นตรง สปท. ทำให้สายการบังคับบัญชายาว
- W8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลงานของหน่วย
- W10 บุคลากรใน ศศย. ยังขาดความรู้/ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)
- W11 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติทั้ง ข้าราชการ นักวิจัย และพนักงานราชการ เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่มีมาก

โอกาส (Opportunities : O)

- O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี
- O5 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่านเวทีการประชุม NADI (Track II)

O8 สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ซึ่ง ศศย. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญในระดับประเทศ จึงได้รับการยอมรับจากหน่วยงานเครือข่ายด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

O9 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ให้เชื่อมต่อ บูรณาการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน Think tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงมีศักยภาพ สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น

อุปสรรค (Threats : T)

T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้าภายใน กท. และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงานวิชาการของ ศศย. ไปใช้ประโยชน์เท่าที่ควร

T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการระหว่างเครือข่ายภายในประเทศ และภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย

T4 รัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2565

T6 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง ทำให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการของหน่วย

T8 หน่วยงานราชการและประชาชนทั่วไปยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ดังนั้น ศศย. จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงให้กับสังคมอย่างถูกต้อง

T10 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลที่สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิด บางครั้งอาจขาดความน่าเชื่อถือ และควรมีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง

ในการกำหนดยุทธศาสตร์ของ ศศย.สปท. ที่เหมาะสมกับสภาพการที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และได้จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน(Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะนำมากำหนดยุทธศาสตร์ด้วยตัวแบบ TOWS MATRIX ดังนี้

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์ TOWS MATRIX

Vision	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
“เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน” (Strategic wisdom for people)	S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย และตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ S4 มีการแบ่งมอบงานตามโครงสร้าง	W1 ศศย. ยังไม่มีแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) W6 ตามโครงสร้างของ บกทท. กำหนดให้ ศศย.สปท. เป็นหน่วยขึ้นตรง สปท. ทำ

	<p>สายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วยงาน</p> <p>S6 มีหลักการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น</p> <p>S8 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S14 กำลังพล มีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวสูง</p> <p>S15 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/สัมมนา ทางวิชาการ ทั้งภายในและต่างประเทศ</p> <p>S16 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ ทางวิชาการ และงานวิจัย ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง</p> <p>S17 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการ หลักสูตรนักรัฐศาสตร์</p> <p>S18 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย</p> <p>S19 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือ</p> <p>S20 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย</p>	<p>ให้สายการบังคับบัญชายาว</p> <p>W8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของหน่วย</p> <p>W10 บุคลากรใน ศสย. ยังขาดความรู้/ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)</p> <p>W11 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติทั้งข้าราชการ นักวิจัย และพนักงานราชการ เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่มีมาก</p>
<p>โอกาส (Opportunities : O)</p> <p>O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศสย. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี</p> <p>O5 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศสย. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่านเวทีการประชุม NADI (Track II)</p> <p>O8 สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่เน้น</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</p> <p>การขยายโอกาสในการนำเสนอขีดความสามารถของ ศสย.สปท. ในองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง (S2 S19 O5 O9)</p> <p>- การสร้างมาตรฐานงานวิชาการของ ศสย.สปท. ตามหลักมาตรฐานสากล</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</p> <p>การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วย (W8 W11 O2 O5 O8 O9)</p> <p>- การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการและงานบริหาร</p>

<p>การใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ซึ่ง ศศย. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญในระดับประเทศ จึงได้รับการยอมรับจากหน่วยงานเครือข่ายด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p> <p>O9 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ให้เชื่อมต่อ บูรณาการแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน Think tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงมีศักยภาพ สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น</p>		
<p>อุปสรรค (Threats : T)</p> <p>T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้าภายใน กท. และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงานวิชาการของ ศศย. ไปใช้ประโยชน์เท่าที่ควร</p> <p>T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการระหว่างเครือข่ายภายในประเทศและภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย</p> <p>T4 รัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2565</p> <p>T6 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง ทำให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการของหน่วย</p> <p>T8 หน่วยงานราชการและประชาชนทั่วไปยังขาดความรู้</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</p> <p>การบริหารงานของหน่วยที่สอดคล้องกับหน่วยบังคับบัญชาภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (S8 T4 T6)</p> <p>- การดำรงความต่อเนื่องในการนำหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท.</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</p> <p>การปรับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ให้สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (W1 W10 T4)</p> <p>- การปรับปรุงและนำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้</p>

<p>ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย. จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงให้กับสังคมอย่างถูกต้อง T10 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลที่สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิด บางครั้งอาจขาดความน่าเชื่อถือ และควรมีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง</p>		
--	--	--

จากที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน(Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะนำมากำหนดยุทธศาสตร์ด้วยตัวแบบ TOWS MATRIX ได้ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุกเป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้คือ “การขยายโอกาสในการนำเสนอขีดความสามารถของ ศศย.สปท. ในองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง” เนื่องจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย.สปท. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่านเวทีการประชุม NADI (Track II) (O5) พร้อมทั้ง ศศย.สปท. ยังมีเทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ให้เชื่อมต่อ บูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน Think tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงมีศักยภาพ สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น (O9) นอกจากนี้ ศศย.สปท. ยังมีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย และตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย (S2) พร้อมทั้งผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือ (S19) ซึ่งการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่จะเป็นประเด็นสำคัญที่จะผลักดันให้ ศศย.สปท. สามารถขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงตามทีระบุไว้ในวิสัยทัศน์ได้

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไขเป็นการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนของเรา หรือทำให้จุดอ่อนลดลง เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไขจุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา โดยกลยุทธ์ที่กำหนดไว้คือ “การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วย” จากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย.สปท. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่านเวทีการประชุม NADI (Track II) (O5) ทำให้หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.สปท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี (O2) ตลอดจนสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ซึ่ง ศศย.สปท. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่

สำคัญในระดับประเทศ จึงได้รับการยอมรับจากหน่วยงานเครือข่ายด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (O8) ประกอบกับเทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.สพท. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ให้เชื่อมต่อ บูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน Think tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงมีศักยภาพ สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น (O9) ทำให้ ศศย.สพท. สามารถนำโอกาสที่มีดังกล่าวมาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลงานของหน่วย (W8) ตลอดจนพัฒนาบุคลากรของ ศศย.สพท. ให้มีความรู้/ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (W10) ได้

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกันเป็นการนำจุดแข็งมาป้องกันอุปสรรค โดยกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ “การบริหารงานของหน่วยที่สอดคล้องกับหน่วยบังคับบัญชาภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” เนื่องจาก ศศย.สพท. มีระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (S8) ประกอบกับรัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 (T4) ศศย.สพท. การดำรงความต่อเนื่องในการนำหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แม้จะมีระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง (T6)

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคามและจุดอ่อนที่มีอยู่ โดยกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ “การปรับแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ให้สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” จากการที่รัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 (T4) ทำให้ ศศย.สพท. ต้องพัฒนาบุคลากรใน ศศย.สพท. ให้มีความรู้/ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (W10) และต้องนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) (W1) และนำมาสู่มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก) ต่อไป

3.3 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น 3.1-3.2 นั้น นำมาสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ ศศย.สพท. ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO)	การสร้างความเป็นเลิศด้านงานวิชาการของ ศศย.สพท.					
กลยุทธ์ที่ 1	การขยายโอกาสในการนำเสนอขีดความสามารถของ ศศย.สพท. ในองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง					
แผนงานที่ 1	การสร้างมาตรฐานงานวิชาการของ ศศย.สพท. ตามหลักมาตรฐานสากล					
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน			ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	
- โครงการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานงานวิชาการของ ศศย.สพท.	1. เพื่อยกระดับมาตรฐานงานวิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของ ศศย.สพท. ตามหลักมาตรฐานสากลกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2	1. ร้อยละของจำนวนเอกสารวิชาการทั้งหมดของ ศศย.สพท. ที่ผลิตได้ในปีงบประมาณ - ปี 63 ร้อยละ 60 - ปี 64 ร้อยละ 70 - ปี 65 ร้อยละ 80	จำนวนเอกสาร	จำนวนเอกสาร	จำนวนเอกสาร	กภศ.๓ กศย.๓
	2. เพื่อผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลายและตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	2. ร้อยละของความพึงพอใจในผลงานทางวิชาการของ ศศย.สพท. ของแต่ละ - ปี 63 ร้อยละ 80 - ปี 64 ร้อยละ 85 - ปี 65 ร้อยละ 90	ความพึงพอใจ	ความพึงพอใจ	ความพึงพอใจ	กผศ.๓

ตารางที่ 3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (WO)	การบริหารงานของ ศศย.สพท. โดยใช้เทคโนโลยี					
กลยุทธ์ที่ 1	การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วย					
แผนงานที่ 1	การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการและงานบริหาร					
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน			ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	
1. โครงการอบรมความรู้แก่กำลังพลของ ศศย.สพท. ให้สามารถใช้เทคโนโลยี	1. เพื่อให้กำลังพล ศศย.สพท. สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย	1. ร้อยละของกำลังพล ศศย.สพท. ที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานของหน่วย	ฝึกอบรม/ทดสอบความรู้	ฝึกอบรม/ทดสอบความรู้	ฝึกอบรม/ทดสอบความรู้	กผศ.๓

<p>ในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย</p> <p>2. โครงการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล</p>	<p>2. เพื่อขยายช่องทางเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล</p>	<p>- ปี 63 ร้อยละ 80 - ปี 64 ร้อยละ 90 - ปี 65 ร้อยละ 100</p> <p>2. ร้อยละของผู้เข้าใช้บริการ/ อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ใช้บริการในช่องทางดิจิทัลของ ศศย.สปท.</p> <p>- ปี 63 ทราบจำนวนผู้เข้าใช้งานในทุกช่องทางดิจิทัล เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับปีถัดไป เมื่อสิ้นสุดเดือน ก.ย.63</p> <p>3 ปี 64 อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ใช้บริการในช่องทางดิจิทัลของ ศศย.สปท. เมื่อสิ้นสุดเดือน ก.ย.64 เทียบกับ ก.ย.63 ร้อยละ 50</p> <p>3 ปี 65 อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ใช้บริการในช่องทางดิจิทัลของ ศศย.สปท. เมื่อสิ้นสุดเดือน ก.ย.65 เทียบกับ ก.ย.64 ร้อยละ 100</p>	<p>-สร้าง/ปรับปรุงช่องทางดิจิทัลฯ</p> <p>-นับจำนวนผู้ใช้บริการ</p>	<p>-สร้าง/ปรับปรุงช่องทางดิจิทัลฯ</p> <p>-นับจำนวนผู้ใช้บริการ</p>	<p>-สร้าง/ปรับปรุงช่องทางดิจิทัลฯ</p> <p>-นับจำนวนผู้ใช้บริการ</p>	<p>กผค.ฯ</p>
--	--	--	--	--	--	--------------

ตารางที่ 3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 (ST)</p>	<p>สร้างความต่อเนื่องของการบริหารงานของ ศศย.สปท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)</p>					
<p>กลยุทธ์ที่ 1</p>	<p>การบริหารงานของหน่วยที่สอดคล้องกับหน่วยบังคับบัญชาภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)</p>					
<p>แผนงานที่ 1</p>	<p>การดำรงความต่อเนื่องในการนำหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท.</p>					
<p>โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>วัตถุประสงค์</p>	<p>เป้าหมาย</p>	<p>การดำเนินงาน</p>			<p>ผู้รับผิดชอบ</p>
<p>- โครงการอบรมและทดสอบความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติ</p>	<p>1. เพื่อให้กำลังพลของ ศศย.สปท. ในทุกระดับมีความรู้และความต่อเนื่องในการนำ</p>	<p>1. ร้อยละของจำนวนกำลังพล ศศย.สปท. ที่เข้ารับการอบรม</p>	<p>จัดฝึก อบรม/ ทดสอบ</p>	<p>จัดฝึก อบรม/ ทดสอบ</p>	<p>จัดฝึก อบรม/ ทดสอบ</p>	<p>กผค.ฯ</p>

ราชการของ ศศย.สพท. ภายใต้อำนาจ ความสัมพันธ์เชิงเหตุ และ ผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำ แผนปฏิบัติราชการ	หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและ ผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำ แผนปฏิบัติราชการ	- ปี 63 ร้อยละ 80 - ปี 64 ร้อยละ 90 - ปี 65 ร้อยละ 100 2. เกณฑ์การผ่านการ ทดสอบ - ผู้บริหาร ร้อยละ 95 - ผู้มีหน้าที่จัด the แผนปฏิบัติราชการ ร้อยละ 95 - กำลังพล ร้อยละ 70				
--	--	--	--	--	--	--


ตารางที่ 3.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4 (WT)	การมีแผนการปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)					
กลยุทธ์ที่ 1	การปรับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. ให้สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)					
แผนงานที่ 1	การปรับปรุงและนำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุ และผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้					
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน			ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	
- โครงการทบทวน ความสอดคล้องของ แผนปฏิบัติราชการ ของ ศศย.สพท. กับ แผนปฏิบัติราชการ ของ บก.ทท. ภายใต้อำนาจ ความสัมพันธ์เชิง เหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)	1. เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติราชการ ของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับ หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและ ผล (Causal Relationship: XYZ)	1. แผนปฏิบัติราชการ ของ ศศย.สพท. ที่มี ความสอดคล้องกับหลัก ความสัมพันธ์เชิงเหตุ และ ผล (Causal Relationship: XYZ)	ทบทวน	ทบทวน /จัดทำ	ทบทวน /จัดทำ	กผค.๑

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษามาตรการ/ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จนนำมาสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ ศศย.สพท. นั้น ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่า ประเด็นที่มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบต่อสูง และต้องดำเนินการเร่งด่วน ตามตารางการประเมินความเสี่ยงขององค์กร ของ ศศย.สพท. ดังแผนภาพที่ 3.1

RISK MATRIX ตารางประเมินความเสี่ยง

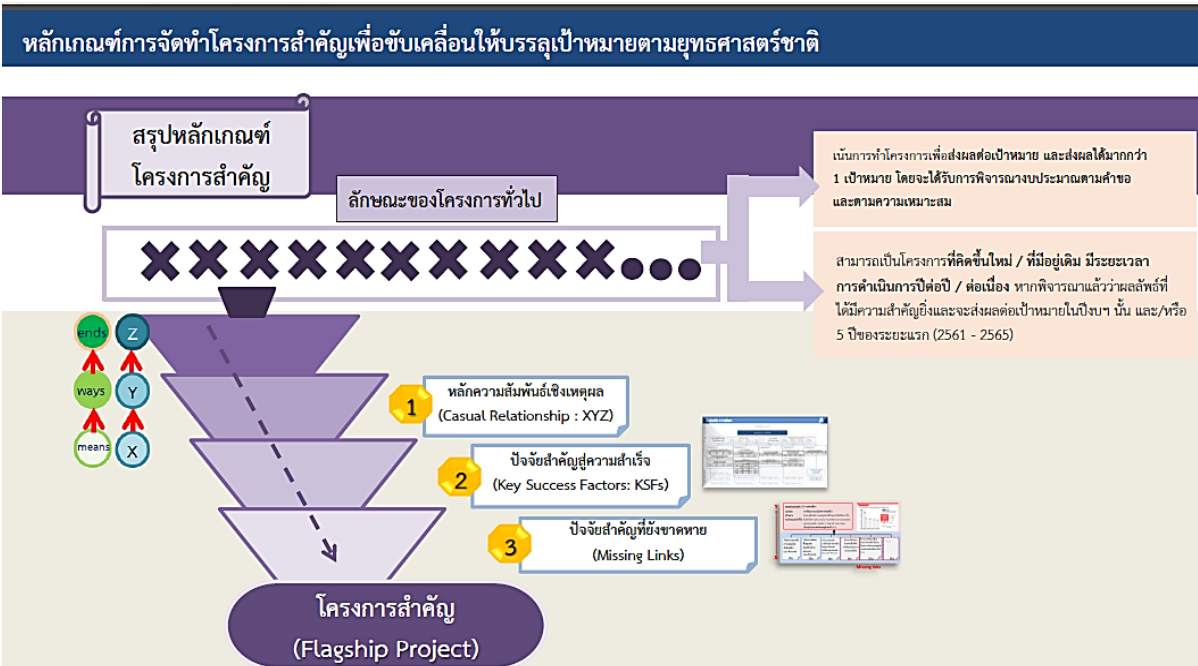
โอกาสในการเกิด LIKELIHOOD

ความรุนแรง SEVERITY		Low	Medium	High
High	M	H	H 	
Medium	L	M	H	
Low	L	L	M	

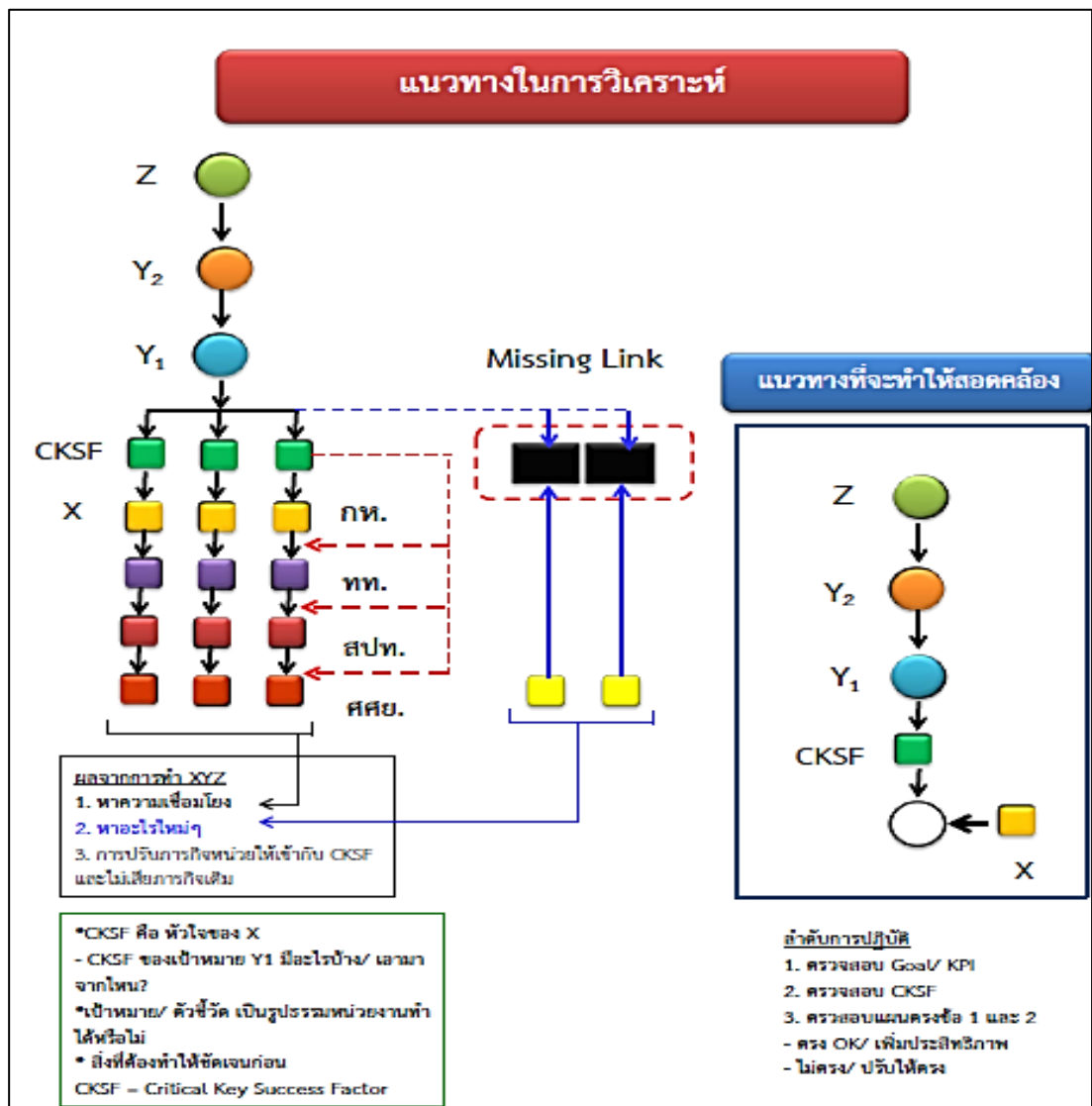
แผนภาพที่ 3.1 ตารางการประเมินความเสี่ยงขององค์กร

ที่ได้ระบุไว้ในบทที่ 2¹⁵ ได้แก่ “ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การมีแผนการปฏิบัติราชการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” เนื่องจากรัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2565 ทำให้ ศศย.สพท. ต้องพัฒนาบุคลากรใน ศศย.สพท. ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และต้องนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ของ ศศย.สพท. ต่อไป ตามแนวทางดังแผนภาพที่ 3.2 และมีแนวทางดังแผนภาพที่ 3.3 ซึ่งรายละเอียดจะกล่าวถึงในลำดับต่อไป

¹⁵ งานประกันคุณภาพการศึกษา. (ไม่ระบุ). การจัดการความเสี่ยง (RM), 11 พฤษภาคม 2563. <https://science.swu.ac.th/Default.aspx?tabid=12468&language=th-TH>



แผนภาพที่ 3.2 หลักเกณฑ์การจัดทำโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ



แผนภาพที่ 3.3 แนวทางในการวิเคราะห์

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

การศึกษาเรื่อง “การทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. และเพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตลอดจนเพื่อนำมาสู่แนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาตามหัวข้อต่อไปนี้

4.1 ข้อเสนอแนะ

4.1.1 สรุปรายละเอียดการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตามแนวทางของสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โดยอาศัยขั้นตอนการดำเนินงานตามคำแนะนำที่ได้จากสัมภาษณ์ ดร.วันฉัตร สุวรรณกิตติ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน (นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนทรงคุณวุฒิ) สำนักงานสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีรายละเอียดการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)¹⁶ ตามแนวทางของสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนี้

4.1.1.1 ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การศึกษาและทำความเข้าใจก่อนการเริ่มดำเนินการ

ขอความอนุเคราะห์ท่านมอบหมายทุกกอง (หรือเทียบเท่า) ในสังกัดของท่านศึกษาและทำความเข้าใจวีดิทัศน์ PowerPoint ประกอบการชี้แจงแนวทางการขับเคลื่อนการจัดทำโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565

2. การวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบการดำเนินการตามแนวทางที่ (1) การมองเป้าหมายร่วมกันฯ (Worksheet 1) และเอกสารประกอบการดำเนินการตามแนวทางที่ (2) การจัดทำโครงการสำคัญฯ ในส่วนของการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Worksheet 2)

¹⁶ สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). การจัดทำโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ 2565 (เอกสารประกอบการทำ Workshop), 31 พฤษภาคม 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/project2565/>

2.1 Worksheet 1

1) ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายทุกกอง (หรือเทียบเท่า) ในสังกัดของท่านศึกษาและพิจารณาเลือกเป้าหมายแผนแม่บทย่อยเฉพาะที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดตาม Worksheet 1 พร้อมทั้ง เลือกระดับความเกี่ยวข้องหลัก หรือสนับสนุน ในเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่ท่านพิจารณาเลือกแล้วว่ามีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมอธิบายเหตุผลประกอบเพื่อแสดงความเกี่ยวข้องดังกล่าว (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 เป้าหมาย)

2) ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายกองแผนหรือกองอื่นที่ได้รับมอบหมายดำเนินการรวบรวมไฟล์ Worksheet 1 จากกองอื่น ๆ ภายใต้สังกัดของท่านเป็น 1 ไฟล์ โดยใช้ชื่อไฟล์ WS 1 ตัวอย่างชื่อหน่วยงาน” อาทิ “WS 1) สศช.” และอัปโหลดไฟล์ดังกล่าวในรูปแบบไฟล์เอกสาร (Excel) ผ่านทางระบบ eMENSCR (<https://emenscr.nesdc.go.th/files/upload.html>) ภายในวันที่ **8 มิถุนายน 2563** โดยใช้ username และ password ของกองในการเข้าระบบ เพื่อสำนักงานฯ จะได้ดำเนินการสรุปผล และเผยแพร่ผ่าน QR code ที่แนบมาพร้อมนี้ต่อไป

2.2 Worksheet 2

1) ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายทุกกอง (หรือเทียบเท่า) ที่เกี่ยวข้องในสังกัดของท่านวิเคราะห์องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการของห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของทุกเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่พิจารณาแล้วว่าหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน (ผลการพิจารณาจากเอกสาร Worksheet 1) ในมุมมองของหน่วยงาน รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยที่จะสามารถมีบทบาท ในการทำให้องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการนั้น ๆ ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อยได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายกองแผนหรือกองอื่นที่ได้รับมอบหมายดำเนินการรวบรวมไฟล์ Worksheet 2 จากกองอื่น ๆ ภายใต้สังกัดของท่าน โดยกองแผนหรือกองอื่นที่ได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการประมวลผลและจัดทำเป็นห่วงโซ่มูลค่าของแต่ละเป้าหมายแผนแม่บทย่อย ของกรม (Worksheet 2 ระดับกรมหรือเทียบเท่า) หรือ จัดส่งเป็นข้อมูลห่วงโซ่มูลค่าของแต่ละเป้าหมาย แผนแม่บทย่อยในระดับกองที่ยังไม่ได้มีการประมวลผล (Worksheet 2 ระดับกอง) โดยจัดทำ 1 Worksheet ต่อ 1 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย และใช้ชื่อ “WS2 รหัสเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (XXXXX) ตัวอย่างหน่วยงาน” เช่น “WS 2 070101 สศช. และอัปโหลดไฟล์ผ่านทางระบบ eMENSCR (<https://emenscr.nesdc.go.th/files/upload.html>) โดยใช้ username และ password ของกอง ในการเข้าระบบ **ภายในเดือนมิถุนายน 2563** เพื่อสำนักงานฯ จะได้ดำเนินการประมวลผลและจัดทำข้อมูลห่วงโซ่มูลค่าสุดท้ายของแต่ละเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

3. ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบการดำเนินการตามแนวทางที่ (2) การจัดทำโครงการสำคัญๆ ในส่วนของการจัดทำโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ 2565 (Worksheet 3)

3.1 ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายทุกกอง (หรือเทียบเท่า) ที่เกี่ยวข้องในสังกัดของท่านวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญที่จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรมตาม Worksheet 3 โดยใช้ข้อมูลจากเอกสาร Final Value Chain ที่สำนักงานฯ ได้ประมวลผลให้แล้วประกอบการจัดทำ

3.2 ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านมอบหมายกองแผนหรือกองอื่นที่ได้รับมอบหมายดำเนินการรวบรวมไฟล์ Worksheet 3 จากกองอื่น ๆ ภายใต้สังกัดของท่าน โดยกองแผนหรือกองอื่นที่

ได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการประมวลผลและจัดทำเป็นรายการโครงการสำคัญของแต่ละเป้าหมาย แผนแม่บทย่อย ของกรม (Worksheet 3 ระดับกรม) หรือ จัดส่งเป็นรายการโครงการสำคัญของแต่ละเป้าหมายแผนแม่บทย่อยในระดับกองที่ยังไม่ได้มีการประมวลผล (Worksheet 3 ระดับกอง) โดยจัดทำ 1 Worksheet ต่อ 1 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย และจัดส่งเอกสาร Worksheet 3 กลับมายังสำนักงานฯ โดยใช้ชื่อ “WS3 รหัสเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (XXXXX) ตัวอย่างหน่วยงาน” อาทิ “WS3 070101 สศช.” และอัปโหลดไฟล์ผ่านทางระบบ eMENSCR (<https://emenscr.nesdc.go.th/files/upload.html>) โดยใช้ username และ password ของกองใน **การเข้าระบบ ภายในเดือนกรกฎาคม 2563**

3.3 ขอความอนุเคราะห์ท่านมอบหมายกองเจ้าของโครงการนำเข้าสู่ข้อมูล ข้อเสนอโครงการสำคัญในระบบ eMENSCR โดยใช้ username และ password ของแต่ละกองในการเข้าระบบ และดำเนินการกรอกรายละเอียดของโครงการตาม M1-M5 และผ่านการอนุมัติข้อมูลจาก M7 ภายในเดือนกรกฎาคม 2563 เพื่อสำนักงานฯ จะได้นำไปพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของโครงการสำคัญร่วมกับคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงบประมาณ หน่วยงานเจ้าภาพแผนแม่บทฯ ทั้ง 3 ระดับ ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาตามขั้นตอนต่อไป

4. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565

ขอความอนุเคราะห์ท่านมอบหมายกองแผนหรือกองอื่นที่ได้รับมอบหมายจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 โดยนำโครงการสำคัญที่ได้จาก ข้อ 3. ไปบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน และดำเนินการตามขั้นตอนของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562

4.1.1.2 ตารางมอบหมายหน่วยงานเจ้าภาพ

การมอบหมายหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทฯ เป้าหมายระดับประเด็น และเป้าหมายระดับแผนย่อยจำแนกตามแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562

ประเด็น	หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนประเด็น (จ.1)	เป้าหมาย	หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมาย (จ.2)	แผนย่อย	เป้าหมายของแผนย่อย	หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนย่อย (จ.3)
1. ความมั่นคง	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ	ประเทศไทยมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ	การรักษาความสงบภายในประเทศ	ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
		ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ		คนไทยมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นทีเคารพ ยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น	กระทรวงกลาโหม
					การเมืองมีเสถียรภาพ และธรรมาภิบาลสูงขึ้น	สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
		การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง			ปัญหาความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (เช่น ปัญหายาเสพติด ความมั่นคงทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ ฯลฯ) ได้รับการแก้ไขดีขึ้นไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
					ภาคใต้มีความสงบสุข ร่มเย็นมากขึ้น	กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร
		การพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ			หน่วยงานด้านการข่าวและประชาคมข่าวกรองทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติมีความทันสมัยและปฏิบัติได้จริง	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
					กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง	กระทรวงกลาโหม
		การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน และนานาชาติรวมทั้งองค์การภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ			ประเทศไทยมีความมั่นคงและสามารถรับมือกับความท้าทายจากภายนอกได้ทุกรูปแบบสูงขึ้น	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
					ประเทศไทยมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งเป็นประเทศแนวหน้าในภูมิภาคอาเซียน	กระทรวงการต่างประเทศ
		การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม			กลไกการบริหารจัดการความมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

4.1.1.3 Worksheet 1: ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระทรวง.....

ผู้ประสานงานหลักตำแหน่ง :

กรุณากรอกข้อมูลรายละเอียดของหน่วยงานข้างต้นให้ครบถ้วนในหน้านี้เพียงหน้าเดียว
ข้อมูลจะปรากฏขึ้นอัตโนมัติในทุกหน้าถัดไป

รหัส แผน	-คลิกคลิกจากประเด็นแผนแม่บทที่เป็นตัวอักษรสีฟ้าหรือสีแดงในสีตัวกับ เพื่อไปทักทาย-
	23 แผนแม่บท /140 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย
01	ความมั่นคง
02	การส่งเสริมประเพณี
03	การเกษตร
04	อุตสาหกรรมและนวัตกรรมขนาด
05	ท่องเที่ยว
06	พื้นที่และเมืองท่าชายฝั่ง
07	โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล
08	ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่
09	เขตเศรษฐกิจพิเศษ
10	การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
11	ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
12	การพัฒนาการเรียนรู้
13	การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี
14	ศักยภาพการกีฬา
15	พลังงานสังคม
16	เศรษฐกิจฐานราก
17	ความเสมอภาคและสิทธิประโยชน์ทางสังคม
18	การเติบโตอย่างยั่งยืน
19	การบริการจัดการน้ำที่รวม
20	การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ
21	การลดความเหลื่อมล้ำและลดความเหลื่อมล้ำ
22	คุณภาพและผลกระทบเศรษฐกิจ
23	การวิจัยและนวัตกรรม

4.1.1.3 Worksheet 1 (ต่อ): ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานที่มีต่อการบรรลุเป้าหมาย แผนแม่บทย่อย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระทรวง.....

ผู้ประสานงานหลักตำแหน่ง :

ส่วนที่ 2 : ระดับความเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

ให้เลือกเป้าหมายแผนแม่บทย่อยเฉพาะที่หน่วยงานของท่านมีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (เลือกได้มากกว่า 1 เป้าหมาย)

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับความเกี่ยวข้องของหน่วยงาน พร้อมอธิบายที่มาของระดับความเกี่ยวข้องนั้น

คำอธิบายระดับความเกี่ยวข้อง

หลัก มีความรับผิดชอบและภารกิจหลักในการทำให้เป้าหมายบรรลุโดยตรง อาทิ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ มติกรม. คกก.ระดับชาติ ข้อเสนอที่เกี่ยวข้อง

สนับสนุน ไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักโดยตรง อาทิ เป็นหน่วยงานนโยบาย

[<คลิกเพื่อกลับไปหน้าหลัก>](#)

รหัส แผน	รหัส เป้าหมาย	แผนแม่บท /เป้าหมายแผนแม่บทย่อย	ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานในการขับเคลื่อนเป้าหมายแผนแม่บทย่อย		
			ระดับความเกี่ยวข้อง		คำอธิบายความเกี่ยวข้อง
			หลัก	สนับสนุน	
01		ความมั่นคง			
	010101	ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น			
	010102	คนไทยมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นที่เคารพ ชิดเหนียวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น			
	010103	การเมืองไม่เสถียรภาพ และธรรมาภิบาลสูงขึ้น			
	010201	ปัญหาความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (เช่น ปัญหาชายแดนติด ความมั่นคงทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ ฯลฯ) ได้รับการแก้ไขดีขึ้นจนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ			
	010202	ภาคได้ไม่มีความสุข ร่มเย็นมากขึ้น			
	010301	หน่วยงานด้านการข่าวและประชาคมข่าวกรองทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติมีความทันสมัยและปฏิบัติได้จริง			
	010302	กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง มีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง			
	010401	ประเทศไทยมีความมั่นคงและสามารถรับมือกับความท้าทายจากภายนอกได้ทุกรูปแบบสูงขึ้น			
	010402	ประเทศไทยมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งเป็นประเทศแนวหน้าในภูมิภาคอาเซียน			
	010501	กลไกการบริหารจัดการความมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น			

4.1.1.4 Worksheet 2 : ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระทรวง.....

ผู้ประสานงานหลักตำแหน่ง :

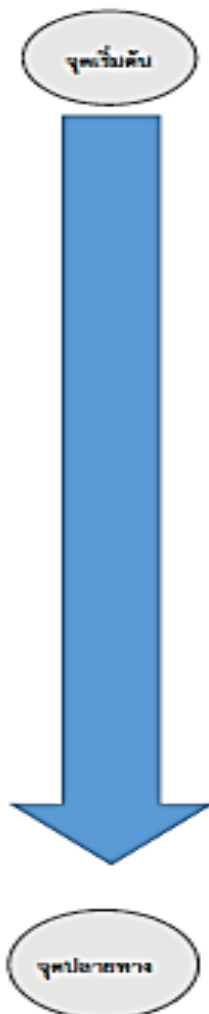
ส่วนที่ 2 : รายละเอียดเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่เกี่ยวข้อง (จัดทำทุกเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่เลือกตาม Worksheet 1)

แผนแม่บทประเด็น (....รหัสประเด็นแผนแม่บท....)ชื่อ.....

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย (รหัสเป้าหมายแผนแม่บทย่อย).....ชื่อเป้า.....

ระดับความเกี่ยวข้องที่ระบุตาม W.1

ส่วนที่ 3 : วิเคราะห์องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการของห่วงโซ่คุณค่าที่สะท้อนให้เห็นการบรรลุเป้าหมาย



ระบุ..... (องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการ)
ปัจจัย
1
2
3
4

ระบุ..... (องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการ)
ปัจจัย
1
2
3
4

ระบุ..... (องค์ประกอบ/กิจกรรม/กระบวนการ)
ปัจจัย
1
2
3
4

*สามารถสร้างตารางเพิ่มเติมได้หากมีองค์ประกอบมากกว่าแบบฟอร์มที่กำหนด

4.1.1.5 Worksheet 3 : การจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญประจำปี 2565 ที่สอดคล้องกับ ปัจจัยของห่วงโซ่คุณค่าในการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระทรวง.....

ผู้ประสานงานหลักตำแหน่ง :

เบอร์ติดต่อ :Email :

ส่วนที่ 2 : การจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญประจำปี 2565

เลือกปัจจัยภายใต้องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ หรือการดำเนินงานของ
หน่วยงาน (ทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้อง) สำหรับเป้าหมายแผนแม่บทย่อยนั้น ๆ ที่หน่วยงานของท่านเกี่ยวข้อง โดยขอให้
ระบุโครงการที่ได้ดำเนินงานตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562 เป็นต้นมา (ถ้ามี) เพื่อให้เห็นภาพการดำเนินงานที่ผ่านมา
และเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์การจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญประจำปี 2565 ที่ส่งต่อการขับเคลื่อนการ
บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อยที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย(ระบุเป้าหมายเดียวกับชุดข้อมูลห่วงโซ่คุณค่า).....	
องค์กรประกอบ /ปัจจัยของ ห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้อง	1.
โครงการที่ผ่านมา	ปี 2562
	1.
	2.
	ปี 2563
	1.
	2.
ข้อเสนอโครงการประจำปี 2565 (โครงการที่ระบุไว้ ตรงกับข้อมูล ที่นำเข้าสู่ระบบ eMENSCR)	1.
	2.
	3.
ข้อเสนอโครงการสำหรับหน่วยงาน อื่น ที่ท่านคิดว่ามีความจำเป็น	โครงการ.....(ถ้ามี)..... ชื่อหน่วยงาน

ปัจจัยจากห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้อง	2.
โครงการที่ผ่านมา	ปี 2562 1. 2. ปี 2563 1. 2.
ข้อเสนอโครงการประจำปี 2565 (โครงการที่ระบุไว้ ตรงกับข้อมูล ที่นำเข้าสู่ระบบ eMENSCR)	1. 2. 3.
ข้อเสนอโครงการสำหรับหน่วยงาน อื่น ที่ท่านคิดว่ามีความจำเป็น	โครงการ.....(ถ้ามี)..... ชื่อหน่วยงาน

ปัจจัยจากห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้อง	3.
โครงการที่ผ่านมา	ปี 2562 1. 2. ปี 2563 1. 2.
ข้อเสนอโครงการประจำปี 2565 (โครงการที่ระบุไว้ ตรงกับข้อมูล ที่นำเข้าสู่ระบบ eMENSCR)	1. 2. 3.
ข้อเสนอโครงการสำหรับหน่วยงาน อื่น ที่ท่านคิดว่ามีความจำเป็น	โครงการ.....(ถ้ามี)..... ชื่อหน่วยงาน

*สามารถสร้างตารางเพิ่มเติมได้หากมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานท่านมากกว่าแบบฟอร์มที่กำหนด

4.1.1.6 เอกสารแสดงห่วงโซ่คุณค่าฉบับสมบูรณ์ (Final Value Chain) ของเป้าหมายแผนแม่บทย่อยประกอบการวิเคราะห์ Worksheet 3

สรุปข้อมูลสถานการณ์การบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย *	
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย	
ตัวชี้วัด	
ค่าเป้าหมาย	
สถานการณ์ตามรายงานประจำปี	
ค่าส่วนต่าง (Gap)	

* ข้อมูลสถานการณ์จากรายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2562

แผนผังแสดงห่วงโซ่คุณค่าในการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย **				
ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)				
				ปี 2565
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง XX / XX	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง XX / XX	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง XX / XX	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง XX / XX	
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง XX / XX				

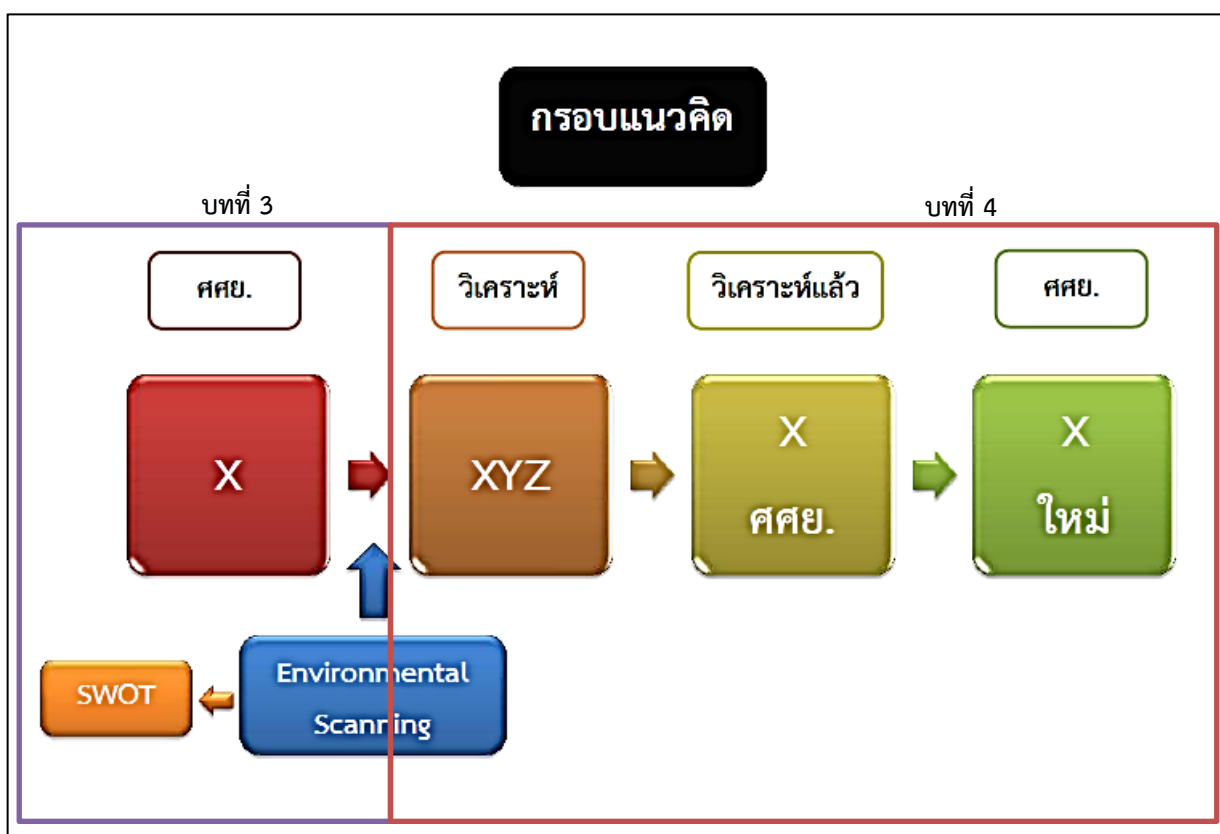
** แผนผังห่วงโซ่คุณค่าฉบับสมบูรณ์นี้ สศช. ร่วมกับหน่วยงานเจ้าภาพระดับ 3 ได้จัดทำขึ้นโดยการรวบรวม วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลที่ได้รับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.1.1.7 รายชื่อผู้ประสานงานของ สศช. ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	ชื่อเจ้าหน้าที่	อีเมล	เบอร์ติดต่อ
๑. ด้านความมั่นคง	นางสาวธีรพร สิงห์ล่อ	Thiraphon@nesdc.go.th	๖๒๔๕
๒. การต่างประเทศ	นางสาวณัฐพร พรหมคำ	Natchaphom@nesdc.go.th	๖๒๔๗
๓. การเกษตร	นายมีคุณ อนันต์ตระการ ทอมสุข	meekoon@nesdc.go.th	๖๒๒๑
๔. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต	นางสาวสงวนลักษณ์ แซ่เฒ่า	Sanguanlak@nesdc.go.th	๖๒๓๘
๕. การท่องเที่ยว	นางสาวติตารัตน์ รัตนพงษ์	Tidarat@nesdc.go.th	๖๒๓๘
๖. ด้านพื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ	นายกิตติศักดิ์ โมทย์วารีศรี	Kittisak@nesdc.go.th	๖๒๒๔
๗. โครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัล	นางสาวกมลชนก รักขามวงศ์	Kamonchanok.r@nesdc.go.th	๖๒๓๓
๘. ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่	นายบุญเกิด วงษ์บุญงาม	Boonkerd@nesdc.go.th	๖๒๒๒
๙. ด้านเขตเศรษฐกิจพิเศษ	นางสาวภาสินี ศรีสมบูรณ์	Pasinee@nesdc.go.th	๖๒๔๘
๑๐. การปรับค่านิยมและวัฒนธรรม	นายกันต์ นาคอนันต์พิศาล	Kan.n@nesdc.go.th	๖๒๓๒
๑๑. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต	นางสาวสบนาง เทพรัตน์	Sabainang@nesdc.go.th	๖๒๔๑
๑๒. การพัฒนาการเรียนรู้	นายฤกษ์กร เชษฐชัยวงศ์	klidtakorn@nesdc.go.th	๖๒๒๗
๑๓. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี	นางสาวอังวรา จ้อยสองศรี	Angwara@nesdc.go.th	๖๒๒๓
๑๔. ศักยภาพการกีฬา	นายพัธนันท์ ศรีเมือง	Patthanan@nesdc.go.th	๖๒๔๐
๑๕. พลังทางสังคม	นางสาวปญุพร ประสงค์สำเร็จ	Panjaporn@nesdc.go.th	๖๒๒๕
๑๖. เศรษฐกิจฐานราก	นางสาวฮาสิม๊ะดี สาและอารง	Haleemah@nesdc.go.th	๖๒๓๗
๑๗. ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม	นางสาวจิรารัตน์ มีชนะ	Jirarat@nesdc.go.th	๖๒๓๕
๑๘. การเติบโตอย่างยั่งยืน	นางสาวกรวรรณ คำกรเกตุ	Korawan@nesdc.go.th	๖๒๔๙
๑๙. การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ	นายอศิราห์ มีทรัพย์	Nuttawut@nesdc.go.th	๖๒๓๔
๒๐. การบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชน	นางสาวณภัค เชิดไชยพงษ์	Napuck@nesdc.go.th	๖๒๓๖
๒๑. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	นายจักรพันธ์ ชัยสิทธิ์	Charkapun@nesdc.go.th	๖๒๔๖
๒๒. กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	นางสาววรัญญา พึ่งสุข	Warunya@nesdc.go.th	๖๒๓๑
๒๓. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	นางสาวปญุพร นามไพโรจน์	phunjaporn@nesdc.go.th	๖๒๓๕

4.1.2 การทบทวนแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

จากบทที่ 3 การศึกษามาตรการ/ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จนนำมาสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ ศศย.สปท. นั้น ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่า ประเด็นที่มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบสูง และต้องดำเนินการเร่งด่วน ตามตารางการกำหนดความเสี่ยงขององค์กร ได้แก่ “ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การมีแผนการปฏิบัติการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)” เนื่องจากรัฐบาลให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ในปีงบประมาณ 2563-2564 และต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 ทำให้ ศศย.สปท. ต้องพัฒนาบุคลากรใน ศศย.สปท. ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และต้องนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ของ ศศย.สปท. ต่อไป ดังนั้นผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ดังแผนภาพที่ 4.1



แผนภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิด

จากกรอบแนวคิดข้างต้น นำไปสู่ **แผนภาพที่ 1** โดยอาศัยขั้นตอนการดำเนินงานตามคำแนะนำที่ได้จากสัมภาษณ์ ดร.วันฉัตร สุวรรณกิตติ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน (นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนทรงคุณวุฒิ) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์การมองเป้าหมายร่วมกัน (Worksheet 1)

โดยการวิเคราะห์เพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายของแผนในระดับต่างๆ ตามแนวทางดังนี้ **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580** ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (บทที่ 2: หน้า 10)

โดย **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น ความมั่นคง** มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น (010001) โดยมีตัวชี้วัด ได้แก่ ดัชนีสันติภาพโลก (อันดับ) และประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น (010002) โดยมีตัวชี้วัด ได้แก่ ดัชนีชี้วัดความสุขของประชากรไทย (อันดับ) โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคงประกอบไปด้วย แผนย่อย จำนวน 5 แผน ดังนี้

1. แผนย่อยด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ
2. แผนย่อยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง
3. แผนย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ
4. แผนย่อยด้านการบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ
5. แผนย่อยด้านการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

กระทรวงกลาโหม ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 ระบุให้กระทรวงกลาโหมรับผิดชอบใน แผนย่อยที่ 1 ด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ และแผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ รายละเอียดดังนี้

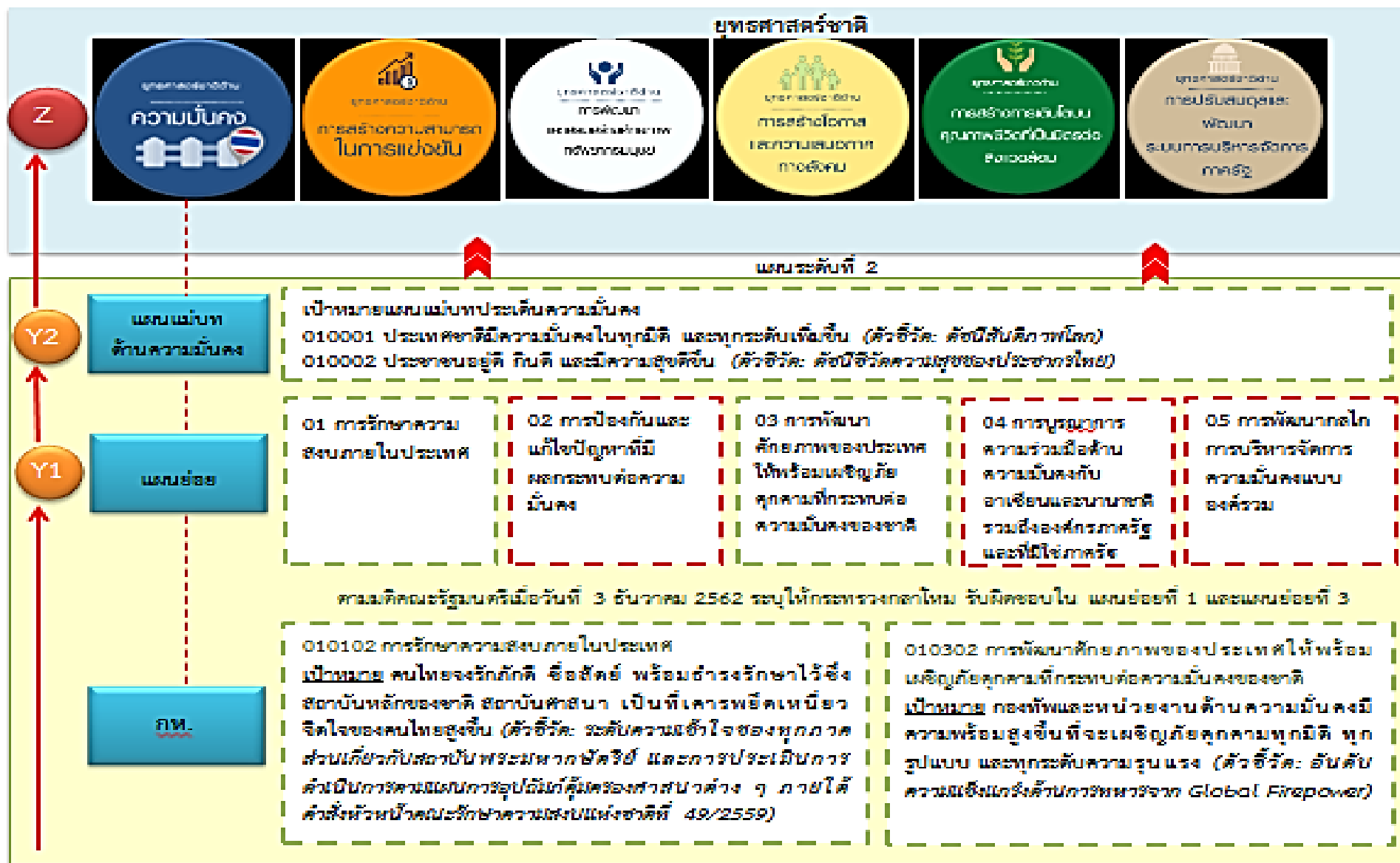
แผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ (010102)

เป้าหมายคือ คนไทยจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนา เป็นที่เคารพยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น (ตัวชี้วัด: ระดับความเข้าใจของทุกภาคส่วนเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ และการประเมินการดำเนินการตามแผนการอุปถัมภ์คุ้มครองศาสนาต่าง ๆ ภายใต้คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 49/2559)

แผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ (010302)

เป้าหมายคือ กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง (ตัวชี้วัด: อันดับความแข็งแกร่งด้านการทหารจาก Global Firepower) ดังแผนภาพที่ 4.2

แผนภาพที่ 4.2: การวิเคราะห์การมองเป้าหมายร่วมกัน



ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Worksheet 2)

การหาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) ในการหาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) ในแต่ละปัจจัย จะต้องหากุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) จากการสัมภาษณ์ ดร.วันฉัตร สุวรรณกิตติ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน (นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนทรงคุณวุฒิ) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สามารถให้หน่วยงานหาได้โดยการจัดประชุม/ การสัมมนา การระดมสมอง รายงานสรุปการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2562 ของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เอกสารทางราชการ และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของแผนย่อยที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงขอยกตัวอย่างการทบทวนแผนปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดในการกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) ของแผนฯ ตามห่วงโซ่คุณค่า โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กระทรวงกลาโหม ในการกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) ของกระทรวงกลาโหม ผู้ศึกษาได้ใช้แนวความคิดทางยุทธศาสตร์ 3 แนวความคิด (บทที่ 2: หน้า 24) ได้แก่

1. การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง (Security-Cooperation)
2. การผนึกกำลังป้องกันประเทศ (United Defence) และ
3. การป้องกันเชิงรุก (Active Defence)

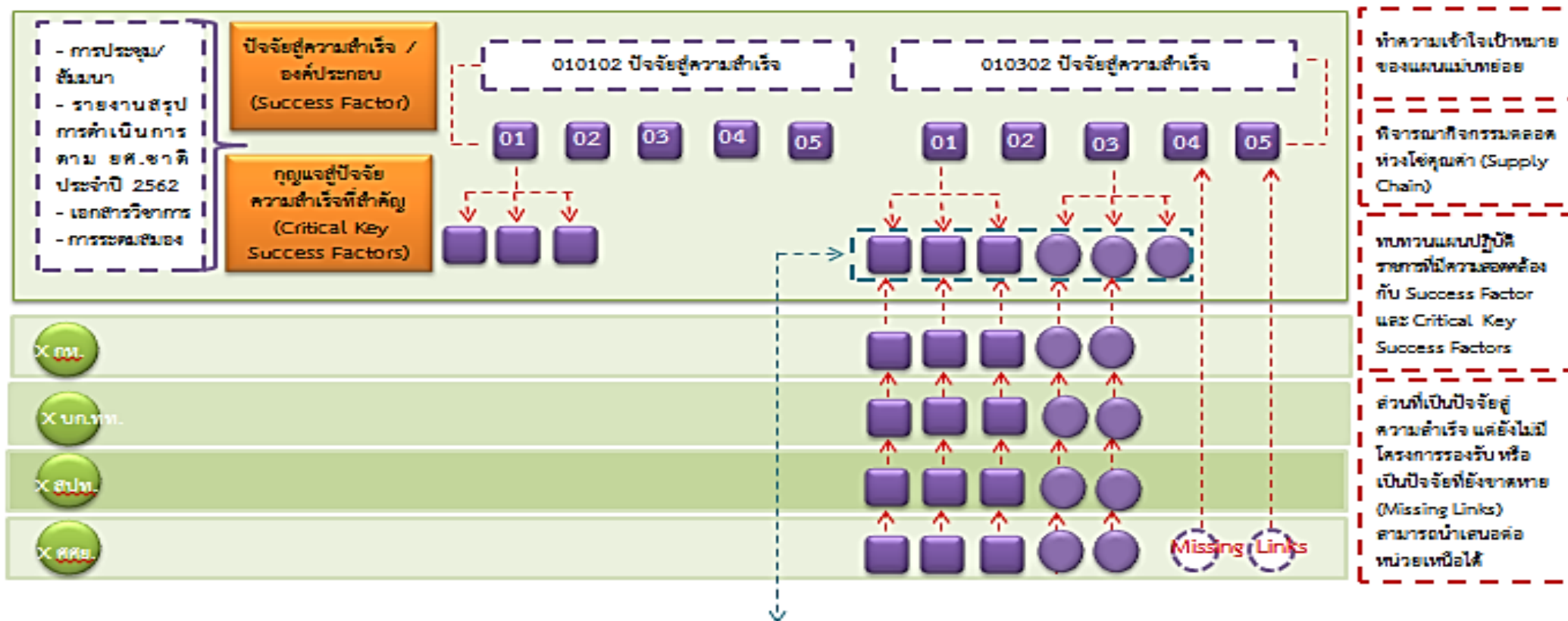
ซึ่งเป็นแนวความคิดที่กระทรวงกลาโหมใช้อยู่ในปัจจุบัน มากำหนดเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor)

กุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ในส่วนของการกำหนดกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ผู้ศึกษาได้ใช้ **“รายงานสรุปการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2562”** มากำหนดเป็นกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ โดยยกตัวอย่างแผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ (010302)¹⁷ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. มีรายละเอียดดังนี้

1. การยกระดับ/เพิ่มขีดความสามารถโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน
2. มีแผนปฏิบัติการที่ตอบโจทย์สถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วทันการณ์
3. มีความร่วมมือทางทหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกร่วมกันอย่างสม่ำเสมอกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์
4. มีการประเมินประสิทธิภาพของยุทธโศปกรณ์จัดหาอาวุธยุทธโศปกรณ์
5. การรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน ดังแผนภาพที่ 4.3

¹⁷ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ, 31 พฤษภาคม 2563. http://nscr.nesdb.go.th/nscr_report/

แผนภาพที่ 4.3: การวิเคราะห์ห่วงโซ่ (Value Chain) คุณค่าของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย



EX
010302

กุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) (รายงานสรุปการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2562, สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)	
1.	การยกระดับ/เพิ่มขีดความสามารถโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน
2.	มีแผนปฏิบัติการที่ตอบโจทย์สถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วทันการณ์
3.	มีความร่วมมือทางทหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการที่ก้าวร้าวกันอย่างสม่ำเสมอกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศที่มี ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์
4.	มีการประเมินประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ปกรองจัดทำอาวุธยุทธศาสตร์
5.	การรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน

ขั้นตอนที่ 3 การหาความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติราชการกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)

จากแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ของ *กระทรวงกลาโหม 3 แนวความคิด* (บทที่ 2: หน้า 27) ได้แก่

1. การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง (Security - Cooperation)
2. การผนึกกำลังป้องกันประเทศ (United Defence) และ
3. การป้องกันเชิงรุก (Active Defence)

ซึ่งแบ่งออกเป็นแผนปฏิบัติราชการ จำนวน 6 แนวทาง ดังนี้

1. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ
2. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
3. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การรักษาความมั่นคงของรัฐ
4. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน
5. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง ทหารผ่านศึกเพื่อความมั่นคง
6. แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ

กองบัญชาการกองทัพไทย ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของกระทรวงกลาโหม และแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 (ระยะแรก 3 ปี) โดยมี **ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ** ดังนี้ **แผนระดับที่ 1** มีความสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยด้านความมั่นคงด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการปรับสมดุลแลพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ **แผนระดับที่ 2** มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2561-2564 **แผนระดับที่ 3** มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน โดยได้ระบุเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการสำคัญ (Flagship Project) (บทที่ 2: หน้า 28) ดังนี้

- กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
- กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ
- กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ
- กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน
- กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้กำหนดกลุ่มงาน เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ กลยุทธ์ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง ผู้รับผิดชอบ และความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานของกองบัญชาการกองทัพไทย ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 โดยมี **ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ** ได้แก่ **แผนระดับที่ 1** มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2561-2564 **แผนระดับที่ 2** มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพอากาศ และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพอากาศ **แผนระดับที่ 3** แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 ประกอบด้วย 5 กลุ่มงาน (บทที่ 2: หน้า 36) ได้แก่

- กลุ่มงานที่ 1 การจัดหาทุนสถาบันพระมหากษัตริย์
- กลุ่มงานที่ 2 การประสานวิทยาการและการวิจัยด้านความมั่นคง
- กลุ่มงานที่ 3 การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง
- กลุ่มงานที่ 4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ
- กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

ในส่วนของ **ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ** มีความเชื่อมโยงกับกระทรวงกลาโหม ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) และกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ของกองบัญชาการกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้

การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง มีกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ได้แก่ “ประเด็น 03 การมีความร่วมมือทางทหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกปรือกันอย่างสม่ำเสมอกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์” ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ กท. ในประเด็น 01 ด้านการสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ บก.ทท. ในประเด็น 04 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ สอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ สปท. ในประเด็น 04 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ และสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ ศสย.สปท. ในกลุ่มงานที่ 4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศเชื่อมโยงกับกลุ่มงานของ บก.ทท. ในกลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

- 500-01 การประชุมทางวิชาการเครือข่ายหน่วยงานด้านความมั่นคงแห่งอาเซียน (NADI) (ภกศ.๖)
- 500-02 การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านอาเซียน (SAREC) (ภกศ.๖)
- 500-03 การประชุมสัมมนาวิชาการนานาชาติ (ภกศ.๖)
- 500-04 การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการศูนย์อาเซียนศึกษา (ภกศ.๖)
- 500-05 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการด้านยุทธศาสตร์กับสถาบันศึกษายุทธศาสตร์นานาชาติ (ภกศ.๖)

การฝึกกำลังป้องกันประเทศ มีกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ได้แก่ “ประเด็น 01 การยกระดับ/เพิ่มขีดความสามารถโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน” ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของกระทรวงกลาโหมใน 3 ประเด็น ดังนี้

แผนปฏิรูปราชการของ กท. ในประเด็น 03 การรักษาความมั่นคงของรัฐ และสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ บก.ทท. ในประเด็น 06 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ สอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการของ สปท. ในประเด็น 03 การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ในกลุ่มงานที่ 3 การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้
ด้านความมั่นคง

500-32 หลักสูตร Inter SSC/APCSS (กศย.๑)

500-33 หลักสูตร นยศ.13 (กศย.๑)

แผนปฏิบัติราชการของ กท. ในประเด็น 04 การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน และ
สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ในประเด็น 06 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ สปท. ในประเด็น 05 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร
และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนา
องค์กร

500-12 การพัฒนาองค์กรและศักยภาพบุคลากรของ ศศย.สปท.

500-13 การดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กพร. (กผค.๑)

แผนปฏิบัติราชการของ กท. ในประเด็น 06 การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและ
ผลประโยชน์แห่งชาติ และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ในประเด็น 03 การรักษาความมั่นคง
ของรัฐ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ สปท. ในประเด็น 02 การประสานวิทยุการและการวิจัย
ด้านความมั่นคง และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ในกลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคง
ของรัฐ

500-06 การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานยุทธศาสตร์ภายในประเทศ (กผค.๑,กศย.๑)

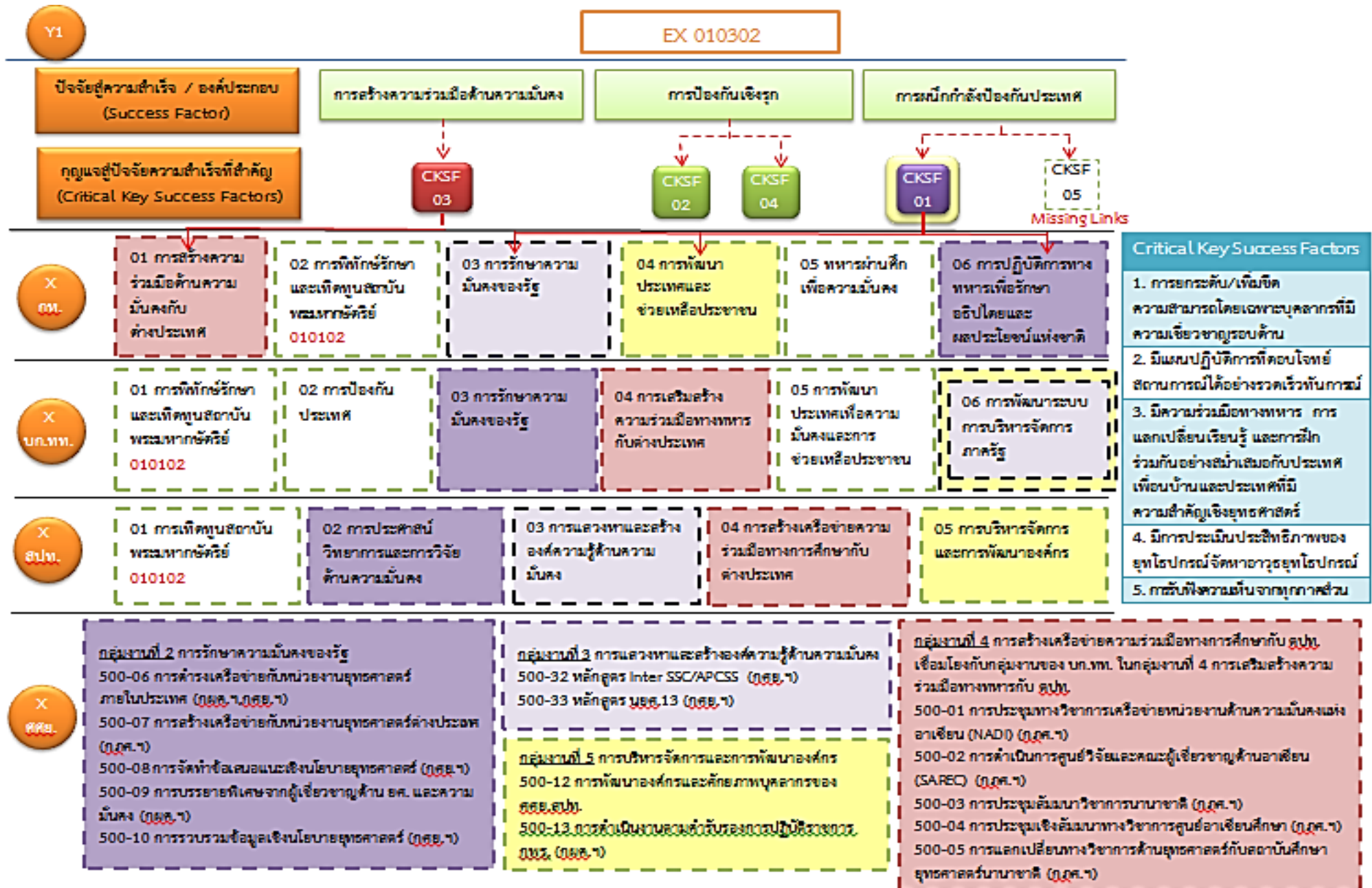
500-07 การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานยุทธศาสตร์ต่างประเทศ (กผค.๑)

500-08 การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ (กศย.๑)

500-09 การบรรยายพิเศษจากผู้เชี่ยวชาญด้าน ยศ. และความมั่นคง (กผค.๑)

500-10 การรวบรวมข้อมูลเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ (กศย.๑) ดังแผนภาพที่ 4.4

แผนภาพที่ 4.4: การหาความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการราชการกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับกลยุทธ์ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)



ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการใหม่ และข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานบังคับบัญชา

โดยการดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบการดำเนินการตามแนวทางที่ (2) การจัดทำโครงการสำคัญฯ ในส่วนของการจัดทำโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ 2565 (Worksheet 3) ทำให้สรุปถึงความเชื่อมโยงตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และเมื่อนำกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ด้วยตัวแบบ TOWS MATRIX ในบทที่ 3 ทำให้ได้มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก) ที่นำมาสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ ศศย.สปท. นำมาสู่การนำประเด็นยุทธศาสตร์เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ดังนี้

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO) การสร้างความเป็นเลิศด้านงานวิชาการของ ศศย.สปท.
 - โครงการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานงานวิชาการของ ศศย.สปท. ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ของ ศศย.สปท.
2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (WO) การบริหารงานของ ศศย.สปท. โดยใช้เทคโนโลยี
 - โครงการอบรมความรู้แก่กำลังพลของ ศศย.สปท. ให้สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ของ ศศย.สปท.
 - โครงการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคงของรัฐ ของ ศศย.สปท.
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 (ST) สร้างความต่อเนื่องของการบริหารงานของ ศศย.สปท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)
 - โครงการอบรมและทดสอบความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ของ ศศย.สปท.
4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 (WT) การมีแผนการปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)
 - โครงการทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ของ ศศย.สปท.

ปัจจัยที่ยังขาดหาย (Missing Links) สำหรับกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) “ประเด็น 05 การรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน” เป็นปัจจัยที่ยังขาดหาย (Missing Links) ที่ช่วยทำให้ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) มีความสมบูรณ์ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในที่สุด ซึ่งส่วนราชการนั้นๆ สามารถนำเสนอปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Success Factor) และกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) รวมทั้งโครงการที่เกี่ยวข้องตามสายการบังคับบัญชาได้ หากปัจจัยดังกล่าวสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยเหนือ

4.2 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

4.2.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทบทวนแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มีดังนี้

4.2.1.1 กระทรวงกลาโหม ควรมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กท. ให้สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 ระบุให้กระทรวงกลาโหม รับผิดชอบในแผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ เป้าหมายคือ คนไทยมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นที่เคารพ ยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น และ แผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เป้าหมายคือ กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง

ดังนั้นกระทรวงกลาโหม ควรมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กท. ให้สอดคล้องตามที่สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด เพื่อให้มีจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี และระยะ 5 ปี ที่มีการบรรจุโครงการ/การดำเนินงานที่สอดคล้องและสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ของแต่ละห้วงการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และเพื่อให้การประเมินด้วย “ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSUR” ซึ่งเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของรัฐใช้รายงานผลการดำเนินการตามแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศตามระยะเวลา และรายการที่สำนักงานสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 และเพื่อขับเคลื่อนให้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติในประเด็นความมั่นคง พันจจาก “ประเด็นที่ยังมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในปี 2565 ระดับต่ำกว่าค่าเป้าหมายชั้นวิกฤต” (สีแดง: สถานการณ์ต่ำกว่า 50% ของค่าเป้าหมาย)

4.2.1.2 กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีแผนปฏิบัติการที่ระบุถึงความชัดเจน ตามกระทรวงกลาโหม

กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีแผนปฏิบัติการที่ระบุถึงความชัดเจน ตามกระทรวงกลาโหม ในแผนย่อยที่ 1 ด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ และแผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เนื่องจากปัจจุบันกองบัญชาการกองทัพไทย ได้นำแผนย่อยที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง และแผนย่อยที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

4.2.1.3 หน่วยงานจะต้องทราบเป้าหมายหลัก และตัวชี้วัดของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานในทุกระดับสามารถนำกระบวนการดังกล่าวมาทบทวนความสอดคล้องของแผนได้

สำหรับกุญแจสู่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ที่ยังขาดหาย (Missing Links) หน่วยรองสามารถนำเสนอ Missing Links ดังกล่าวขึ้นไปได้ เพื่อการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างหน่วยบังคับบัญชากับหน่วยใต้บังคับบัญชา

4.2.1.4 ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR

สำหรับส่วนราชการในระดับต่ำกว่ากรม แม้จะไม่มีรหัสเข้าระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR แต่สามารถเสนอกลยุทธ์ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ที่สำคัญ หรือโครงการที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายหลักของหน่วยตนเอง และหน่วยบังคับบัญชา ได้ผ่านการรายงานของหน่วย

4.2.1.5 การจัดทำคู่มือในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ให้มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

ศศย.สปท. ควรมีการจัดทำคู่มือในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ ศศย.สปท. ให้มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันการปฏิบัติราชการและการจัดสรรทรัพยากร ให้เกิดความสอดคล้องบูรณาการ และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินการของกระทรวงกลาโหมสามารถขับเคลื่อนประเทศ ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ตามเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การเกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง

4.2.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4.2.2.1 กระทรวงกลาโหมควรดำเนินการร่วมกับ เหล่าทัพ และ บก.ทท. ในการวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกัน

กระทรวงกลาโหมควรดำเนินการร่วมกับ เหล่าทัพ และ บก.ทท. ในการวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกัน จัดทำห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ของ กท. เหล่าทัพ และบก.ทท. ผ่านการจัดประชุมฯ สัมมนา ร่วมกัน และรับฟังข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานตามสายการบังคับบัญชา โดย ศศย.สปท. อาจเป็นส่วนหนึ่งในการเข้าไปร่วมให้ข้อมูล

4.2.2.2 กระทรวงกลาโหมควรกำหนดให้มีหน่วยงานในการประสานงาน

กระทรวงกลาโหมควรกำหนดให้มีหน่วยงานในการประสานงานคล้ายกับคณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง (ป.ย.ป) ของเหล่าทัพ และกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อเป็นหน่วยประสานงานให้กับ ป.ย.ป. กท. ในการร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

4.2.2.3 ป.ย.ป. กท. ควรมีหน้าที่หลักในการเผยแพร่ความรู้

ป.ย.ป. กท. ควรมีหน้าที่หลักในการเผยแพร่ความรู้ และเผยแพร่เอกสารภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ให้กับเหล่าทัพ และ บก.ทท.

4.2.2.4 บก.ทท. ควรมีการดำเนินการจัดของ ป.ย.ป. ของ บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ

โดยการดำเนินการจัดของ ป.ย.ป. ของ บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ เพื่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยใต้บังคับบัญชา

4.2.2.5 การดำเนินการประสานงานกับ ป.ย.ป. กท.

บก.ทท. ควรมีการดำเนินการประสานงานกับ ป.ย.ป. กท. ในการร่วมกันกับเหล่าทัพ วิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการของภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) และรับฟังข้อเสนอจากหน่วยระดับต่ำกว่าเหล่าทัพ และ บก.ทท.

4.2.2.6 ปยป. บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ ควรดำเนินการในการเผยแพร่ความรู้

ปยป. บก.ทท. และ ปยป. เหล่าทัพ ควรดำเนินการในการเผยแพร่ความรู้ และเอกสาร เกี่ยวกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ให้กับเหล่าทัพ และ บก.ทท.

4.2.3 ข้อเสนอแนะจากบทที่ 3

จากการวิเคราะห์ ในบทที่ 3 หัวข้อ 3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์) และหัวข้อ 3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์) นำมาสู่มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก) ของ ศศย.สพท. ได้ดังนี้

4.2.3.1 กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

โครงการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานงานวิชาการของ ศศย.สพท.

จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO) การสร้างความเป็นเลิศด้านงานวิชาการของ ศศย.สพท. ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับมาตรฐานงานวิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของ ศศย.สพท. ตามหลักมาตรฐานสากลกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 และเพื่อผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย และตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น ศศย.สพท. โดยเฉพาะกองวิชาการที่เกี่ยวข้อง จึงควรจัดทำคู่มือเอกสารวิชาการที่ได้มาตรฐานสากลตามหลักมาตรฐานสากลกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 โดยมีกองแผนและโครงการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำในเรื่องดังกล่าว

โครงการอบรมความรู้แก่กำลังพลของ ศศย.สพท. ให้สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (WO) การบริหารงานของ ศศย.สพท. โดยใช้เทคโนโลยี ซึ่งได้กำหนดกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กำลังพล ศศย.สพท. สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย ดังนั้น กผค.ศศย. จึงควรมีการอบรมความรู้แก่กำลังพลของ ศศย.สพท. ให้สามารถใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการและการบริหารงานของหน่วย พร้อมทั้งฝึกอบรม และทดสอบความรู้ เพื่อให้กำลังพล ศศย.สพท. ที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานของหน่วย

โครงการอบรมและทดสอบความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 (ST) การสร้างความต่อเนื่องของการบริหารงานของ ศศย.สพท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มีกลยุทธ์ที่ 1 การบริหารงานของหน่วยที่สอดคล้องกับหน่วยบังคับบัญชาภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) โดยมีเพื่อให้กำลังพลของ ศศย.สพท. ในทุกระดับมีความรู้และความต่อเนื่องในการนำหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติ

ราชการ ดังนั้น กผค.ศศย. จึงควรมีกรอบและทดสอบความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เพื่อให้สามารถดำรงความต่อเนื่องในการนำหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท.

โครงการทบทวนความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. กับแผนปฏิบัติราชการของ บก.ทท. ภายใต้หลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ)

จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 (WT) การมีแผนการปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) โดยได้กลยุทธ์ในการปรับแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ให้สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่สอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ดังนั้น กผค.ศศย. ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจากสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาให้ความแนะนำในการการปรับปรุงและนำแผนปฏิบัติการของ ศศย.สพท. ที่มีความสอดคล้องกับหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มาใช้

4.2.3.2 กลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

โครงการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล

จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (WO) การบริหารงานของ ศศย.สพท. โดยใช้เทคโนโลยี โดยมีกลยุทธ์ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วย และมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายช่องทางเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล ดังนั้น กผค.ศศย. ควรทำการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัล โดยการสร้างและปรับปรุงช่องทางดิจิทัล ผู้เข้าใช้บริการ/ อัตราการเติบโตของจำนวนผู้เข้าใช้บริการในช่องทางดิจิทัลของ ศศย.สพท. เพื่อขยายช่องทางเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงผ่านช่องทางดิจิทัลต่อไป

อย่างไรก็ตาม แนวความคิดทางยุทธศาสตร์ของ กท. ประเด็น **การผนึกกำลังป้องกันประเทศ** มีปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Critical Key Success Factors) “ประเด็น 05 การรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน” เป็นปัจจัยที่ยังขาดหาย (Missing Links) ซึ่ง ศศย.สพท. ควรสร้างความรับรู้และสร้างความเข้าใจจากประชาชนผ่านงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง เช่น การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านอาเซียน (SAREC) การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการศูนย์อาเซียนศึกษา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างกองทัพและภาคส่วนอื่น เป็นต้น

บรรณานุกรม

- งานบริหารความเสี่ยง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (ไม่ระบุ). รายงานข้อมูลความเสี่ยง, 24 เมษายน 2563. <http://www.cca.kmitl.ac.th/>
- งานประกันคุณภาพการศึกษา. (ไม่ระบุ). การจัดการความเสี่ยง (RM), 11 พฤษภาคม 2563. <https://science.swu.ac.th/Default.aspx?tabid=12468&language=th-TH>
- ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2562). การบรรยายพิเศษการทบทวนและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ ศสย.สปท. (Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ศสย.สปท. พ.ศ.2563 ภายใต้ Road map SMART HQ ให้ก้าวไปสู่การเป็น Digital SSC พ.ศ.2565 และ SMART SSC ในปี พ.ศ.2580 ณ ห้องประชุม ศสย.สปท. ระหว่างวันที่ 11-15 พ.ย.62
- สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). การจัดทำโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ 2565 (เอกสารประกอบการทำ Workshop), 31 พฤษภาคม 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/project2565/>
- สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น. แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง, 24 เมษายน 2563. http://mslib.kku.ac.th/elib/books/Economic2557/PANUDDA%20PARIPUNNA/05_ch2.pdf
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562, 27 เมษายน 2563. http://www.ops.moc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=4175
- สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงกลาโหม, 27 เมษายน 2563. [http://opp.mod.go.th/PLAN/แผนปฏิบัตราชการ-4-ป-กท/แผนปฏิบัตราชการ-3-ป-กท-\(พ-ศ-2563-2565\).aspx](http://opp.mod.go.th/PLAN/แผนปฏิบัตราชการ-4-ป-กท/แผนปฏิบัตราชการ-3-ป-กท-(พ-ศ-2563-2565).aspx)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, 15 มีนาคม 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/ด้านความมั่นคง/>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปี 2562 (หน้า 6), 24 เมษายน 2563. http://nscr.nesdb.go.th/nscr_report/
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (1) ประเด็นความมั่นคง, 24 เมษายน 2563. <http://nscr.nesdb.go.th/wpcontent/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564, 27 เมษายน 2563. https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_news.php?filename=develop_issue&nid=6420

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ, 31 พฤษภาคม 2563. http://nscr.nesdb.go.th/nscr_report/

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2559). แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564)

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พนัโท อารงชัย หนูนภักดี
วัน เดือน ปีเกิด	19 มิถุนายน 2525
การศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาไฟฟ้าสื่อสาร โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - นายทหารศูนย์ข่าว ทำการแทนผู้บังคับกองร้อยวิทยุและศูนย์ข่าว กองพันทหารสื่อสารที่ 3 กองพลทหารราบที่ 3 - นักบินตอabinปีกหมุนโจมตี กองบินปีกหมุนที่ 3 กองพันบิน ศูนย์การบินทหารบก - นายทหารส่งกำลังบำรุง กองบินปีกหมุนที่ 3 กองพันบิน ศูนย์การบินทหารบก - นายทหารปฏิบัติการ กองบินปีกหมุนที่ 3 กองพันบิน ศูนย์การบินทหารบก - นายทหารนิรภัยการบิน กองบินปีกหมุนที่ 3 กองพันบิน ศูนย์การบินทหารบก - ผู้บังคับกองร้อยบิน กองพลทหารราบที่ 3 - หัวหน้าแผนกแผน กองส่งกำลังบำรุง ศูนย์การกำลังสำรอง หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน - หัวหน้าแผนกแผน กองส่งกำลังบำรุง ศูนย์การนักศึกษาวิชาทหาร หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน
ตำแหน่งปัจจุบัน	ประจำ กองภูมิภาคศึกษา ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ