



## เอกสารวิชาการ

แผนปฏิบัติการราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์  
ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC

โดย

พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 13  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
ประจำปีการศึกษา 2563

## บทคัดย่อ

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานที่มีการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้วิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง โดยรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผลิตผลงานวิจัย และงานวิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง โดยได้รับความร่วมมือจากเครือข่าย ทั้งภายในประเทศ และกลุ่มประเทศอาเซียน ดำเนินการผลิตงานวิจัยและผลงานวิชาการ เนื่องจากปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐ ปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการทำงานขับเคลื่อนหน่วยงาน ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งยังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กองบัญชาการกองทัพไทยเอง ได้ปรับเปลี่ยนนโยบาย วิสัยทัศน์และเป้าหมายกองบัญชาการกองทัพไทยโดยการเป็น “DIGITAL HQ” และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการเป็น “DIGITAL NDSI” ภายในปี พ.ศ. 2565 ทำให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เป็น “DIGITAL SSC” ภายในปี พ.ศ. 2565

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้เป็นเอกสารวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นดิจิทัลซึ่งได้วิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส ภัยคุกคาม และปัจจัยภายใน จุดอ่อน และจุดแข็ง โดยการ SWOT ANALYSIS และ TOWS METRIX รวมถึงการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับสูงขององค์กรด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕ มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ให้เป็นแนวทางในการพัฒนา เตรียมความพร้อมของหน่วยงาน ในการมุ่งสู่ digital ซึ่งผลการศึกษาพบว่าการเตรียมความพร้อมให้ขับเคลื่อนมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการดังกล่าวต้องมีการพัฒนา ใน 3 ด้าน ด้านกำลังพล หรือบุคลากร ด้านระบบปฏิบัติงานและรูปแบบการบริหารงาน รวมทั้งต้องเตรียมความพร้อมที่สำคัญด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการทำงานระบบ Digital ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 9 แผนงาน

แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้เป็นเพียงข้อเสนอแนะ เพื่อการเตรียมความพร้อมซึ่งอาจมีบางส่วนที่ไม่ครอบคลุม ภายใต้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ต้องอาศัยความตื่นตัวของกำลังพล และการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานต่อไป

## คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษา  
ยุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายใน  
และภายนอก เพื่อให้รู้จักหน่วยงานของตนเอง สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่  
ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงที่ได้รับ การเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital SSC  
นั้นจะต้องวิเคราะห์หน่วยงานตนเองว่ามีความพร้อมในด้านใดบ้าง และบกพร่องหรือขาดความพร้อม  
ในด้านใด เพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่จะต้องเกิดขึ้น ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงความสำคัญของการวาง  
ประเด็นยุทธศาสตร์ การจัดทำกลยุทธ์ และการจัดทำแผนงานการปฏิบัติที่สอดคล้อง ขับเคลื่อน  
ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี  
2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC นี้ เป็นแนวทางการพัฒนาซึ่งอาจไม่ได้ครอบคลุมการ  
ดำเนินงานทั้งหมดของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ แต่เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยได้ปรับปรุงการดำเนินงาน  
ในแต่ละด้าน แต่ละงานของหน่วยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป

พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 13

## สารบัญ

บทคัดย่อ .....	ก
คำนำ .....	ข
สารบัญ .....	ค
สารบัญตาราง .....	ง
สารบัญแผนภาพ .....	จ
บทที่ 1    บทนำ .....	1
1.1    ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2    วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
1.3    ขอบเขตของการศึกษา .....	2
1.4    ระเบียบวิธีการศึกษา.....	3
1.5    ข้อจำกัดของการศึกษา.....	3
1.6    ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	3
บทที่ 2    การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	4
2.1    สภาวะแวดล้อมทั่วไป .....	4
2.2    สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	13
2.3    การวิเคราะห์การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	17
บทที่ 3    ยุทธศาสตร์ขององค์กร .....	23
3.1    เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	23
3.2    ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS).....	24
3.3    มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	26
บทที่ 4    ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ .....	31
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ .....	31
บรรณานุกรม.....	33
ประวัติย่อผู้วิจัย .....	34

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 ข้อมูลกำลังพลศศย.สปท. ....	15
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ 7 S Model.....	17
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis.....	20
ตารางที่ 4 ความสำคัญของปัจจัยภายในที่มีผลต่อศูนย์ยุทธศาสตร์ในการไปสู่ Digital SSC.....	21
ตารางที่ 5 ความสำคัญของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่ Digital SSC.....	22
ตารางที่ 6 ตารางวิเคราะห์ TOWS MATRIX.....	25
ตารางที่ 7 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก).....	26

## สารบัญแผนภาพ

ภาพที่ 1 แผนการพัฒนาดิจิทัล.....	5
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติงาน 5 ปี (2565) ของ บก.ทท. และเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง..	9
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการเป็น Digital HQ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	10
ภาพที่ 4 Roadmap 2563 –2565 & Action plan.....	10
ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานด้านยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	11
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดในการขับเคลื่อน Digital HQ.....	11
ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดการเป็น Digital NDSI ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.....	12
ภาพที่ 8 NDSI Roadmap.....	12
ภาพที่ 9 การแบ่งส่วนราชการ และโครงสร้าง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์.....	14
ภาพที่ 10 SWOT ANALYSIS.....	17
ภาพที่ 11 กราฟแสดงความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์. 22	
ภาพที่ 12 เป้าหมายการดำเนินงานของ ศศย.สปท.....	23

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในคริสต์ศตวรรษที่ 21 เป็นศตวรรษปัจจุบันเริ่มตั้งแต่ 1 มกราคม ค.ศ.2001-31 ธันวาคม ค.ศ.2100 เรียกว่ายุค 2001 เริ่มยุคดิจิทัล (Digital age) ซึ่งแบ่งเป็น ยุค Digital 1.0-4.0

- ยุค Digital 1.0 เป็นยุคของ internet
- ยุค Digital 2.0 เป็นยุคของ social media
- ยุค Digital 3.0 เป็นยุคของ Big data, Application.
- ยุค Digital 4.0 เป็นยุคของ Machine-2-Machine

ซึ่งเป็นยุคปัจจุบันที่ความฉลาดของเทคโนโลยีจะทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถที่จะสื่อสารกัน ได้โดยอัตโนมัติ บุคคลและองค์กรจะต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วรอบด้านให้ทันพัฒนานวัตกรรม เพื่อความมั่นคง

ในปัจจุบัน โลกมีแนวโน้มที่จะเข้าสู่ ดิจิทัล 4.0 (Digital 4.0) เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตของมนุษย์ทุกด้าน การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการพัฒนาต่างๆ ด้าน วิถีชีวิตปัจจุบันต้องทำงานแข่งกับเวลา อุปกรณ์สื่อสาร อินเทอร์เน็ต เข้ามามีส่วนสำคัญในชีวิตคนเรามากขึ้น

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยี รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็น “รัฐบาลดิจิทัล” หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ภาครัฐและการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐ และการทำงาน ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน และ สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (พระราชบัญญัติ การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล, 2562) ทั้งยังได้มีพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 (พ.ร.บ.การบริหารงานฯ) ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐมีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ รวมทั้งเพื่อการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าเป็นระบบข้อมูลเดียวกัน โดย พ.ร.บ. การบริหารงานฯ ได้กำหนดให้มีกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ตามกรอบการพัฒนาประเทศไทยได้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทย ที่มีวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาทั้งประสานวิทยาการด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการด้านการทหาร ฯลฯ โดยมีศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานรองที่มีพันธกิจทาง วิชาการที่มีภารกิจวิจัย และประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติในทุก ด้าน เพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะกับหน่วยงานของกองทัพและรัฐบาลในการเตรียมความพร้อมในหลาย รูปแบบตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้เกิดความปลอดภัยของชาติ และเป็นหน่วยงานที่ต้องสนับสนุนภารกิจ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนสถาบันวิชาการป้องกันประเทศใน การบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลที่สำคัญ ทั้งยังต้องบูรณาการขีดความสามารถ และประสานการปฏิบัติกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทุกหน่วยงาน รวมทั้งศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้อง เตรียมพร้อมที่จะเป็นส่วนในการขับเคลื่อนหน่วยงาน ตามกรอบ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจ มีประสิทธิภาพสูงสุด ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยการเป็น “DIGITAL HQ” และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการเป็น “DIGITAL NDSI” ภายในปี พ.ศ. 2565

ดังนั้น การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้จะดำเนินการศึกษาวิเคราะห์สถานะ แวดล้อมที่ผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส ภัยคุกคาม และ ปัจจัยภายใน จุดอ่อน จุดแข็งเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่ผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส ภัยคุกคาม และปัจจัยภายใน จุดอ่อนและจุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT
2. เพื่อจัดทำ “แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC” ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
3. ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์อย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ ปีพ.ศ. 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้ จัดทำเพื่อการศึกษา วิเคราะห์เรื่องที่เกี่ยวข้องโดยมีขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตที่เกี่ยวกับข้อมูล
  - 1) แผนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 20 ปี
  - 2) แผนปฏิบัติราชการของกองทัพไทย
  - 3) แผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
  - 4) แผนปฏิบัติราชการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
  - 5) แนวคิด Digital SSC



## 2. ขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับเวลา

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้ เป็นเอกสารวิชาการของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ 13 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จึงมีระยะเวลาในการศึกษาวิจัย วิเคราะห์ในระยะเวลา ตามกำหนดของหลักสูตรจึงอาจมีข้อมูลและผลในการศึกษาวิจัยที่ขาดความสมบูรณ์ในบางส่วน

### 1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

เอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยใช้กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1) การตรวจสอบสถานะแวดล้อม การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคาม รวมถึงปัจจัยภายใน จุดอ่อน และจุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ ปัจจัยภายนอกจะใช้ C-PEST Analysis และ กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ Mckinncy (Mckinncy 7-s Framework) และให้กลุ่มตัวอย่างจัดลำดับความสำคัญ

2) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ โดยการใช้การจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์

3) กำหนดกลยุทธ์ และแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

### 1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

เอกสารวิชาการ “แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC” ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ 13 ซึ่งมีระยะเวลาการศึกษารวม 4 เดือน ตั้งแต่ 12 มีนาคม – 3 กรกฎาคม 2563 จึงอาจมีข้อมูลและผลการศึกษาวิจัยที่ขาดความสมบูรณ์ในบางส่วน

### 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทำให้ได้ทราบถึงสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ที่จะมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ภายในปี พ.ศ.2563-2565

2) ทำให้ได้ “แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC” ที่มีการทบทวนสถานะแวดล้อมที่เป็นปัจจุบัน และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง

3) เป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่จุดหมายอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

4) เป็นแบบอย่างให้กับหน่วยงานที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้อง และมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการจัดทำยุทธศาสตร์

## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมทั่วไป

##### ระดับชาติ

##### แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

ในศตวรรษที่ 21 ทุกประเทศทั่วโลกคาดหวังให้เกิด "ความเป็นพลเมืองดิจิทัล" ขึ้นในประชากรของตน คือ "พลเมืองผู้ใช้งานสื่อดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์อย่างเข้าใจบรรทัดฐาน ของการปฏิบัติตัวให้เหมาะสม และมีความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารในยุคดิจิทัลเป็นการสื่อสารที่ไร้พรมแดนจำเป็นต้องมีความฉลาดทางดิจิทัล (DQ: Digital Intelligence) "

ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence Quotient : DQ) คือ กลุ่มของความสามารถทางสังคม อารมณ์ และการรับรู้ ที่จะทำให้คนคนหนึ่งสามารถเผชิญกับความท้าทายบนเส้นทางของชีวิตในยุคดิจิทัล และสามารถปรับตัวให้เข้ากับชีวิตดิจิทัลได้ ความฉลาดทางดิจิทัลครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และค่านิยมที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในฐานะสมาชิกของโลกออนไลน์ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ทักษะการใช้สื่อและการเข้าถึงสังคมในโลกออนไลน์

ประเทศไทยในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีได้พัฒนา และก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทำให้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทจนกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไป การเข้าถึงข้อมูลและการให้บริการพื้นฐานของภาครัฐ รวมทั้งการบูรณาการเชื่อมโยง และลดขั้นตอนการให้บริการประชาชน เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลในการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อส่งเสริมให้ ภาครัฐปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของประเทศไทย ที่จะปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานของประเทศ ด้วยการใช้อยุทธศาสตร์สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัล “รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่มีต่อมิติการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ จึงได้ให้ความสำคัญ กับการพัฒนาระบบราชการให้ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี เพื่อยกระดับภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ผ่านกลไกด้านกฎหมาย และแผนระดับชาติที่สำคัญ โดยรัฐบาลได้ผลักดันให้การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้ในการทำงานและยกระดับการให้บริการโดยยึดความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง” ( ร่างแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2563-2565:2) ทั้งนี้ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Ministry of Digital Economy and Society)



## ภาพที่ 1 แผนพัฒนาดิจิทัล

รัฐบาลดำเนินการออกกฎหมาย และได้จัดทำแผนการพัฒนาที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีโดยมีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561– 2580) ที่กำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม,2562)

### ผลกระทบของการ มุ่งสู่ Digital SSC ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

ผลกระทบจากทั่วโลกทำให้รัฐบาลเกิดความคาดหวังที่ต้องการให้หน่วยงานราชการเปลี่ยนและขับเคลื่อนระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยี ยกกระดับภาครัฐไปสู่หน่วยงานดิจิทัล มีผลกระทบโดยตรงกับหน่วยงานราชการทุกหน่วยงานที่ต้องขับเคลื่อนตัวเองตามนโยบายดังกล่าว เป็นโอกาสและแรงผลักดันให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ได้รับดำเนินการเตรียมความพร้อมในรับมือในทุกด้าน

### แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกภพ อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการ ของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

### เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

- ๑) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข
- ๒) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ
- ๓) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง
- ๔) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ
- ๕) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทย มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ตีรอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสาร ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

### เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

- ๑) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑
- ๒) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

### ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และ โปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลด ความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

## เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

๑. ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
๒. ภาครัฐมีขนาดเล็กคล่อง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๓. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยและประพฤตินิชอบ
๔. กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

## ผลกระทบของการ มุ่งสู่ Digital SSC ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ที่เป็นการวางนโยบายและการดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น การเตรียมการเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล หรือหน่วยงานดิจิทัล ก็เป็นการเตรียมความพร้อมทางด้านความมั่นคง ด้านฐานข้อมูล การเตรียมความพร้อมของกำลังพล เพื่อการปรับตัวเข้าสู่สถานการณ์ใหม่ๆ การใช้หลักธรรมาภิบาลภาครัฐ การเป็น คนเก่ง คนดี การปรับการทำงานของระบบราชการที่มีขนาดเล็กลง ประสานงานง่ายขึ้น มีความสะดวกสบายของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**แผนงานที่ 2** ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาล โดยเน้นบูรณาการการลงทุนในทรัพยากรการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเข้าด้วยกัน

**แผนงานที่ 3** สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตามมาตรฐาน open data และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคธุรกิจในการบูรณาการการทำงานของรัฐ

**แผนงานที่ 4** พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ (government service platform) เพื่อรองรับการพัฒนาต่อยอดแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่

## (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2563 - 2565

### เป้าหมายระยะ พ.ศ.2561-2565

- ยกระดับหน่วยงานภาครัฐทำงานแบบชาญฉลาดขึ้นด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐเพื่อบริการที่ดีขึ้นสำหรับประชาชน
- สนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และการใช้ข้อมูลเพื่อสร้างประโยชน์แก่ทุกภาคส่วน

### กรอบแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลระยะ 5 ปี แรก (พ.ศ.2561-2565)

- ภาครัฐปฏิรูปการทำงานและการให้บริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล
- ภาครัฐมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล
- ภาครัฐพัฒนาการให้บริการที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- ภาครัฐมีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว
- ภาครัฐเปิดเผยข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล

## ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยกระดับหน่วยงานภาครัฐไปสู่องค์กรดิจิทัล ให้พร้อมทั้งข้อมูลและสามารถบริการได้ตรงตามความต้องการของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนข้อมูลปัจจุบันให้เป็นข้อมูลดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาบริการดิจิทัลตามความต้องการของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความพร้อมของบุคลากรและเครื่องมือเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐเพื่อการบริหารงานและบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อยกระดับการบริหารงานภายในภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมบนแพลตฟอร์มดิจิทัลกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

## ยุทธศาสตร์ที่ 3

ส่งเสริมการเปิดข้อมูลดิจิทัลภาครัฐ และการใช้ข้อมูลเพื่อส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม รวมถึงสร้างนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์ที่ 1 ผลักดันการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐพร้อมยกระดับศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเปิดเพื่อความโปร่งใสสร้างการมีส่วนร่วม และส่งเสริมนวัตกรรม

## ผลกระทบของการ มุ่งสู่ Digital SSC ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

เป็นแนวทางในการเตรียมการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านที่ต้องเป็นผู้ให้บริการและผู้รับบริการ โดยมีแนวคิดเรื่องความเชื่อมโยงของข้อมูลแบบบูรณาการที่เปิดเผย และสามารถเข้าถึงได้ระหว่างส่วนราชการ และผู้รับบริการ เป็นโอกาสให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ปรับปรุงคลังข้อมูลความรู้ที่มีอยู่มาจัดการให้เป็นระบบ เป็นประโยชน์ และทันสมัยให้กับผู้สนใจ รวมทั้งได้มีโอกาสได้พัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในด้านความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มทักษะ ทางด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วย

## แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565

กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์:สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ : บก.ทท. มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกการป้องกันประเทศ ทั้งยามปกติและยามสงคราม

กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

เป้าประสงค์ : สนับสนุนงานรักษาความมั่นคง รู้จัดสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

เป้าประสงค์ : คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

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

กลุ่มงานที่ 1 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์ : สถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน

กลุ่มงานที่ 2 การประสานวิทยากรและการวิจัยด้านความมั่นคง

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีความพร้อมในการประสานวิทยากร ด้านความมั่นคงในหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และการทำการวิจัย

กลุ่มงานที่ 3 การสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

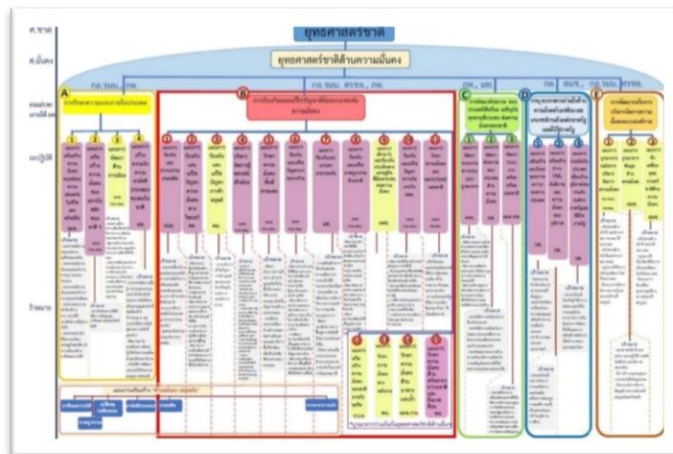
เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากหน่วยงานในประเทศ

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากต่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีการบริหารงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล



ภาพที่ 2. กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติงาน 5 ปี (2565)ของ บก.ทท. และเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง





### Mind – mapping Transform to Digital HQ Organization - Obligation

Efficiency of Obligation	การพิทักษ์เสถียรภาพสถาบันพระมหากษัตริย์	การป้องกันประเทศ	การรักษาความมั่นคงของรัฐ	การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ	การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน	การพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการ
Digital HQ OUT - COME	<b>Digital Intelligence</b> ระบบอำนวยความสะดวก Digital สำนักงานอัตโนมัติ/ไร้กระดาษ ระบบบริหารจัดการ/งบประมาณ/การเงิน Digital ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ Digital					
2565	- สร้างสภาพการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership ต่อเนื่อง - พัฒนากลุ่มผู้บริหาร กลุ่มฝ่ายอำนาจการ และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้ผ่าน Advance Digital Skill - พัฒนา Digital Skill ในทุกหลักสูตร การศึกษาต่อเนื่อง	- ระบบพื้นฐานมีความสมบูรณ์ตอบสนอง และครอบคลุมสาขาที่ - Sensor ถูกพัฒนาได้เต็มระบบมีความเชื่อมโยงเป็น Network - ระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอกมีความสมบูรณ์	- ระบบจัดการศึกษาเป็น Digital (E-Learning) - ระบบบริหารจัดการเป็น Digital - เข้าสู่สังคมราชการ Digital - มี OSS ที่ให้บริการแบบ Digital - มีระบบงานบริหารหน่วยและประเมินผล Digital	- มี KM Database - เก็บ Bigdata - DSS (AI) - มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจ และระบบอำนวยความสะดวก Digital - Digital Intelligence ครอบคลุมสาขาที่		
2564	- สร้างสภาพการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership ต่อเนื่อง - พัฒนากลุ่มผู้บริหารฝ่ายอำนาจการ และฝ่ายปฏิบัติการให้ผ่าน Basic Digital Skill - พัฒนา Digital Skill ในทุกหลักสูตรการศึกษา	- พัฒนา One network ให้มีความสมบูรณ์ - พัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอก และ สพร. (DGA)	- องค์กรให้รับเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรต่อเนื่อง - ปรับปรุงประสิทธิภาพหน่วยราชการ - พัฒนาระบบการจัดการฝึก - พัฒนาศักยภาพการศึกษาระดับ	- มีฐานข้อมูลตาม Core function ครอบคลุม - มี APP สนับสนุนการปฏิบัติงานครบทุกสายงาน - โครงการนำร่อง AI (DSS) - ระบบข่าวกรองของ บก.ทท. เป็น Digital Intelligence		
2563	- สร้างสภาพการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership - ประเมินสมรรถนะ Digital skill - กำหนด Digital skill - องค์กร สร้างความตระหนักผู้บังคับการเปลี่ยนแปลง	- ปรับโครงสร้างพื้นฐานให้เป็น One network และรองรับการเป็น Digital HQ - สร้าง MOU ระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอก	- องค์กรให้เกิดการปรับวัฒนธรรมองค์กร - ปรับระบบและคำสั่งใช้ของราชการ - ปรับหลักสูตรการศึกษาให้เป็น E-Learning - ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างหน่วยราชการให้เกิดการขับเคลื่อน	- มีฐานข้อมูลพื้นฐาน - มี Digital Service Platform - มี E-Document - โครงการนำร่อง AI (DSS) - วางรากฐานการเป็น Digital Intelligence - стенแบบ DSS		
Dimension	MAN	MEANS	Organization/ STRUCTURE	SYSTEM		

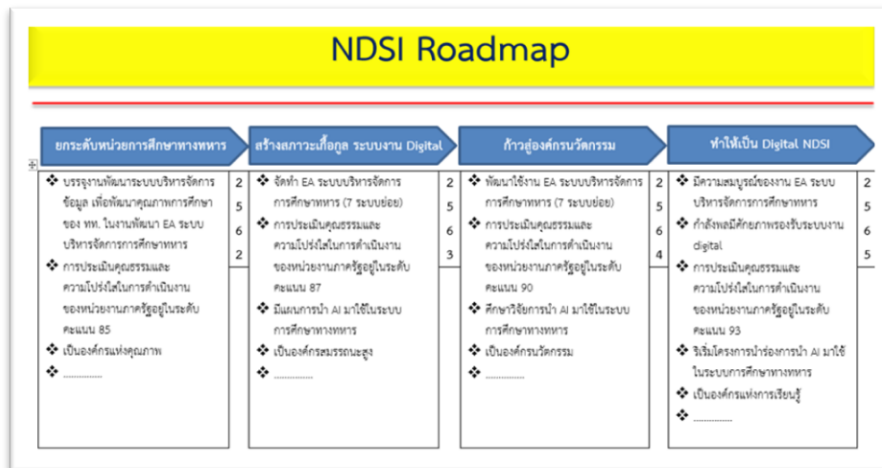
ภาพที่ 5. ความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานด้านยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย



ภาพที่ 6. กรอบแนวคิดในการขับเคลื่อน Digital HQ



ภาพที่ 7. กรอบแนวคิดการเป็น Digital NDSI ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ภาพที่ 8. NDSI Roadmap

## 2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ก่อตั้งเมื่อปี 2520 โดย พล.อ.เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในขณะนั้น ได้มีนโยบายที่จะจัดตั้งสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ (สวศ.) ขึ้น เพื่อให้ทำหน้าที่เสนอแนะยุทธศาสตร์ ในด้านการเมือง การเศรษฐกิจ การสังคมจิตวิทยาและการทหาร สำหรับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ต่อมา เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2522 จึงได้มีคำสั่งจัดตั้ง สวศ. ขึ้น โดยให้เป็นหน่วยขึ้นตรงวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) ประวัติการก่อตั้ง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศต่อมาในปี พ.ศ.2552 ได้มีการปรับโครงสร้างกองทัพไทย รวมถึงกองบัญชาการกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศด้วย จึงทำให้ สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ ได้เปลี่ยนนามหน่วยเป็น " ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ " มาจนถึงปัจจุบัน

### พันธกิจของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.๑ )

1. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล
2. พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง กับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
3. ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ ผลงานวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ
4. ดำเนินการให้การศึกษอบรมทางยุทธศาสตร์แก่บุคลากรของกองทัพและรัฐบาล

### วิสัยทัศน์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.๑ )

เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน (Strategic Wisdom for People)

### จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ได้รับการยอมรับในความเป็นหน่วยงานวิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงชั้นเลิศ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะกับหน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล ในการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานเพื่อเผชิญกับภัยคุกคามหลากหลายรูปแบบได้ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาสำคัญต่างๆ ให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยของชาติ

### เป้าประสงค์

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ มีเป้าประสงค์สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้

1. เป็นองค์กรชั้นนำด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศไทย
2. เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและอาเซียน
3. เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ



ข้อมูลกำลังพล ศศย.สปท. สํารวจข้อมูล ณ 19 เม.ย.63

ข้าราชการ

กองงาน/อายุ/ วุฒิการศึกษา	ระดับตำแหน่ง/จำนวน					รวม (คน)
	ส.ต.-จ.ส.อ. (พิเศษ)	ร.ต.-ร.อ.	พ.ต.-พ.ท.	พ.อ. - พ.อ. (พิเศษ)	นายพล	
<b>กองงาน</b>						
1. สำนักผู้บังคับบัญชา	3	1	-	3	1	8
2. กสน.๗	11	1	2	3	-	16
3. กผค.๗	3	2	2	3	-	9
4. กศย.๗	2	2	1	4	-	9
5. กกศ.๗	4	1	1	4	-	10
<b>รวม</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>52</b>
<b>อายุ</b>						
1. อายุตัวเฉลี่ย	38.65	36.86	45.33	45.26	56	46.22
2. อายุราชการเฉลี่ย	10.13	6.70	20.33	29.93	36	20.63
<b>วุฒิการศึกษา</b>						
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	-	-	-	-	9
2. ปริญญาตรี	13	3	3	4	-	23
3. ปริญญาโท	1	4	3	9	1	18
4. ปริญญาเอก	-	-	-	2	-	2
<b>รวม</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>52</b>

## ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ

กองงาน/อายุ/วุฒิการศึกษา	ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ (จำนวน)	รวม (คน)
<b>กองงาน</b>		
1. สำนักผู้บังคับบัญชา	-	-
2. กสน.๖	3	3
3. กผค.๖	2	2
4. กศย.๖	2	2
5. กภศ.๖	3	3
<b>รวม</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>กองงาน/อายุ/วุฒิการศึกษา</b>	<b>ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ (จำนวน)</b>	<b>รวม (คน)</b>
<b>อายุ</b>		
1. อายุตัวเฉลี่ย	33.60	33.60
2. อายุราชการเฉลี่ย	4.50	4.50
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	3
2. ปริญญาตรี	4	4
3. ปริญญาโท	3	3
4. ปริญญาเอก	-	-
<b>รวม</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)



ภาพที่ 10. SWOT ANALYSIS

2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<b>1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</b>	
<p>S1 มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนฯ ประจำปี) และระยะยาว (แผนฯ ๔ ปี)</p> <p>S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคง ประเทศหลากหลายตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p>	<p>W1 ไม่สามารถการดำเนินงานตามห้วงเวลาที่ได้วางแผนไว้ได้เนื่องจาก มีภาระงานอื่นๆ</p> <p>W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติ ยังไม่เป็นรูปธรรม/ไม่แน่นอน/ไม่ชัดเจน ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจแผนงานส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร</p>
<b>2. โครงสร้างองค์กร (Structure)</b>	
<p>S1 โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย</p> <p>S2 กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อณก.) ของหน่วยเป็นหลักการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น</p> <p>S3 โครงสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีได้รับการพัฒนามากขึ้น</p> <p>S4 มีแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบโดยตรง</p>	<p>W1 โครงสร้างของหน่วยเป็นลำดับชั้น ตามระบบราชการทำให้เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงานกรณีที่มีความเร่งด่วน</p> <p>W2 โครงสร้างและอัตราปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วย ทั้งด้านการศึกษาวิจัย และการจัดหลักสูตรฯ</p> <p>W3 ตามโครงสร้างของ บก.ทท. กำหนดให้ ศยศ.สปท. เป็นหน่วยขึ้นตรง สปท. ทำให้สายการบังคับบัญชายาว</p>

<b>3.ระบบปฏิบัติงาน (System)</b>	
<p>S1 ระบบธุรการและกำลังพล มีการบริหารงานและมีการแบ่งงานด้านวิชาการและด้านสนับสนุนที่ชัดเจน</p> <p>S2 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S3 ระบบงบประมาณ/การเงินมีการแบ่งมอบงานโดยกระจายอำนาจให้แต่ละกอง และใช้ระบบPDCA เพื่อตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณ</p> <p>S4 ระบบติดตาม/ประเมินผลงานโดยการดำเนินงานตามนโยบายของการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)</p> <p>S5 มีกระบวนการเก็บข้อมูลทางวิชาการที่หลากหลาย</p> <p>S6 มีเครือข่ายทางวิชาการที่พร้อมจะให้ความร่วมมือ</p>	<p>W1 การติดต่อประสานงานภายในองค์กรล่าช้า บางครั้งมีความผิดพลาดในการสื่อสารทำให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานไม่ตรงกัน</p> <p>W2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการรองรับการเป็น Digital SSC</p> <p>W3 ระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัยยังมีน้อย ไม่ทันสมัย และขาดข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ</p> <p>W4 ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ ศศย.สพท. ไม่ตอบสนององภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียนห้องสมุด เป็นต้น</p> <p>W5 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับย้าย หรือออกจากหน่วยงานไปเกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร</p> <p>W6 ขาดการดูแลความปลอดภัยไซเบอร์</p> <p>W7 ความล่าช้าในการในการปรับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อรองรับการทำงานแบบ Digital</p> <p>W8 ระบบงบประมาณยังไม่ครอบคลุม และรองรับการเข้าสู่ภาวะ Digital</p> <p>W9 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ เพื่อการค้นคว้า และเผยแพร่</p>
<b>4. บุคลากร (Staff)</b>	
<p>S1 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้พื้นฐานที่ดีสามารถพัฒนาได้ง่าย</p> <p>S2 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหาร มีเกียรติและศักดิ์ศรี พร้อมให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา</p> <p>S3 บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย</p> <p>S4 กำลังพล มีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัวสูง</p> <p>S5 กำลังพลรุ่นใหม่mindset ในการปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน</p> <p>S6 กำลังพลมุ่งแสวงประโยชน์จากเทคโนโลยี มาใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>S7 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร</p>	<p>W1 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติทั้ง ข้าราชการ นักวิจัยและ พนักงานราชการ เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่มีมาก</p> <p>W2 การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W3 กำลังพลส่วนใหญ่ ขาดขวัญกำลังใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากปริมาณงานมีมากและขาดความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ</p> <p>W4 แนวทางในการรับราชการ ของนักวิจัย และ พนักงานราชการยังไม่ชัดเจนและไม่มีการมอบอัตรารองรับที่เหมาะสม</p> <p>W5 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของนักวิจัย ยังไม่ครอบคลุมและ</p>



	<p>สะท้อนถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ส่งผลให้นักวิจัยขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาผลงาน</p> <p>W6 ความไม่เพียงพอของบุคคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี</p> <p>W7 กำลังพลบางส่วนขาดความร่วมมือในการพัฒนาปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่</p> <p>W8 ความแตกต่างของความรู้/ทักษะ ทางด้านเทคโนโลยี ของบุคคลากร</p> <p>W9 การปรับทัศนคติของกำลังพลเพื่อให้ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานเดิม</p> <p>W10 กำลังพลบางส่วน ยังขาดความรู้ทักษะในการใช้เครื่องมือ และเทคโนโลยีสมัยใหม่</p>
<b>5. ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill)</b>	
<p>S1 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/สัมมนา ทางวิชาการ ทั้งภายใน และต่างประเทศ</p> <p>S2 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ และงานวิจัย ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง</p> <p>S3 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนักยุทธศาสตร์</p>	<p>W1 กำลังพลด้านงบประมาณขาดความรู้ในระเบียบงานงบประมาณอย่างแท้จริง ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ</p> <p>W2 กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์และ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</p> <p>W3 ระบบการพัฒนา กำลังพล ไม่ครอบคลุมกำลังพลทุกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการ ที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากข้อจำกัดของระเบียบราชการด้านการพัฒนากำลังพล</p>
<b>6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)</b>	
<p>S1 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย</p> <p>S2 ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน</p>	<p>W1 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์เน้นการควบคุม และสั่งการจากบนลงล่าง(Top down) ทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าในบางครั้ง</p>
<b>7. ค่านิยมร่วม (Shared values)</b>	
<p>S1 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักกองบัญชาการกองทัพไทย</p>	<p>W1 ค่านิยมร่วมของบุคลากรยังไม่มี การปฏิบัติเท่าที่ควร และยังขาดการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง</p>

## 2.3.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

โอกาส (Opportunities)	ภาวะคุกคาม (Threats)
<b>1.ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ(CustomerBehaviors : C)</b>	
<p>O1หน่วยงานที่เป็นลูกค้าหลัก ของ ศศย.๑ มีลักษณะการทำงานบนพื้นฐานองค์ความรู้ มีการนำผลงานวิชาการไปใช้ และ ให้การยอมรับผลงานทางวิชาการของ ศศย.๑ มากขึ้น</p> <p>O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.สพท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี</p> <p>O3 มีนโยบายจากรัฐบาลและหน่วยงานบังคับบัญชา ในการปรับปรุงหน่วยงานให้ทันสมัย</p>	<p>T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ภายใน กท.และภายนอก ยังไม่สามารถเข้าถึงผลงานวิชาการ ของ ศศย.สพท. เพื่อนำไปใช้ประโยชน์</p> <p>T2 หน่วยงานต่าง ๆ (คู่แข่ง) มีการแข่งขันที่สูง ด้านความพร้อมและขีดความสามารถของข้อมูลและฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน และมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ระหว่างเครือข่ายภายในประเทศ และ ภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย</p>
โอกาส (Opportunities)	ภาวะคุกคาม (Threats)
<b>2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)</b>	
<p>O1รัฐบาล มีเสถียรภาพมากขึ้น มีความชัดเจนในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญต่อหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์</p> <p>O2 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย.๑ ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ต่อ รมว.กท. โดยผ่าน เวทีการประชุม NADI (Track II)</p> <p>O3 หน่วยเหนือ(สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงานคลังสมอง(Think Tank) ของ กองทัพอไทย</p>	<p>T1 นโยบายของหน่วยเหนือมีการเปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนาและการทำงานของ ศศย.๑</p> <p>T2 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้ง/คัดสรร การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง ทำให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของหน่วย</p>
<b>3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)</b>	
<p>O1 นโยบายของหน่วยเหนือ ให้ความสำคัญกับการและสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงานคลังสมอง Think Tank ของ กองทัพอไทย เอื้ออำนวยในเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ</p>	<p>T1 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัวอาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่องบประมาณของหน่วยในอนาคต ต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า</p>
<b>4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural Factors : S)</b>	
<p>O1 ปัจจุบันเป็นสังคม เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ศศย.สพท.จึงเป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ที่สำคัญในระดับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ</p>	<p>T1 ประชาชนทั่วไปยังขาดความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย.๑ จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้กับสังคมอย่างถูกต้อง</p>

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	
<p>O1 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.ฯ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ เชื่อมต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง Think Tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น</p> <p>O2 ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบ Social network ทำให้มีความสะดวกในการค้นหาข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งการเผยแพร่ผลงานวิชาการต่างๆ ได้อย่างแพร่หลายและรวดเร็ว</p> <p>O3 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big DATA</p> <p>O4 ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล</p> <p>O5 มี พรบ.คอมพิวเตอร์ไซเบอร์</p> <p>O6 เกิดนวัตกรรมบริการข้อมูลรูปแบบใหม่</p> <p>O7 ทำให้เกิดการดำเนินงานแบบทุกที่ ทุกเวลา Computer Everywhere</p>	<p>T1 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างก้าวกระโดด และมีราคาสูง</p> <p>T2 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ส่วนใหญ่สืบค้นจากแหล่งข้อมูลทางinternet ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิดบางครั้งอาจขาดความน่าเชื่อถือ ควรมีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง</p> <p>T3 ความหลากหลายของ Plat Form ข้อมูล</p> <p>T4 ความถูกต้อง ความโปร่งใส และความปลอดภัยปลอดภัยของข้อมูลในระบบ</p> <p>T5 ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี</p>

**\*\*การทบทวนและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของศศย.สปท. (Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ศศย.สปท. พ.ศ.2563 ภายใต้ Road map SMART HQ ไท่ก้าวไปสู่การเป็น Digital SSC พ.ศ.2565 และ SMART SSC ในปี พ.ศ.2580 ณห้องประชุมศศย.สปท. ระหว่างวันที่ 11-15 พ.ย.62**

**ความสำคัญของปัจจัยภายในที่มีผลต่อศูนย์ยุทธศาสตร์ในการไปสู่ Digital SSC**

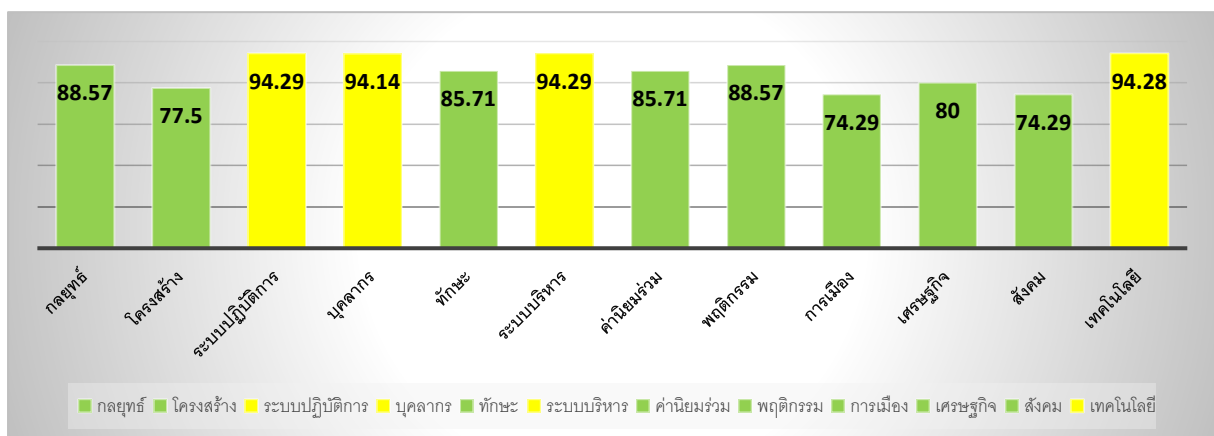
ปัจจัย	บุคคลที่เสนอข้อคิดเห็น								
	1	2	3	4	5	6	7	$\bar{x}$	%
1.กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	3	5	3	5	5	5	5	4.43	88.57
2.โครงสร้างขององค์กร(Structure)	3	4	4	4	4	4	4	3.86	77.14
3.ระบบปฏิบัติงาน(System)	5	5	4	5	5	4	5	4.71	94.29
4.บุคลากร (Staff)	5	5	5	5	5	4	5	4.85	97.14
5.ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)	3	5	4	5	4	4	5	4.29	85.71
6.รูปแบบการบริหาร (Style)	5	5	4	4	5	5	5	4.71	94.29
7.ค่านิยม (Share Value)	5	5	3	4	4	4	5	4.29	85.71

### ความสำคัญของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่ Digital SSC

ปัจจัย	บุคคลที่เสนอข้อคิดเห็น								
	1	2	3	4	5	6	7	$\bar{x}$	%
1.ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ	5	4	4	5	5	3	5	4.23	88.57
2.ด้านการเมืองและกฎหมาย	4	5	4	2	4	3	4	3.71	74.29
3.ด้านเศรษฐกิจ	4	5	5	3	4	3	4	4	80.00
4.ด้านสังคมและวัฒนธรรม	4	3	3	4	4	3	5	3.71	74.29
5.ด้านเทคโนโลยี	5	4	5	5	5	4	5	4.71	94.28

2.4 การวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัย ที่มีผลต่อ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ในการมุ่งสู่ Digital SSC การดำเนินการวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัย ที่มีผลต่อ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ในการมุ่งสู่ Digital SSC นั้นจะพิจารณากำหนดจากแบบสอบถามความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการมุ่งสู่ Digital SSC ที่เสนอให้กลุ่มประชากรตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์พิจารณาโดยจะนำมากำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อเป็นประเด็นในการพัฒนายุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การพัฒนาด้านบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC
2. การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC
3. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC



ภาพที่ 11. กราฟแสดงความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่ Digital SSC

## บทที่ 3

### ยุทธศาสตร์ขององค์กร

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

##### วิสัยทัศน์

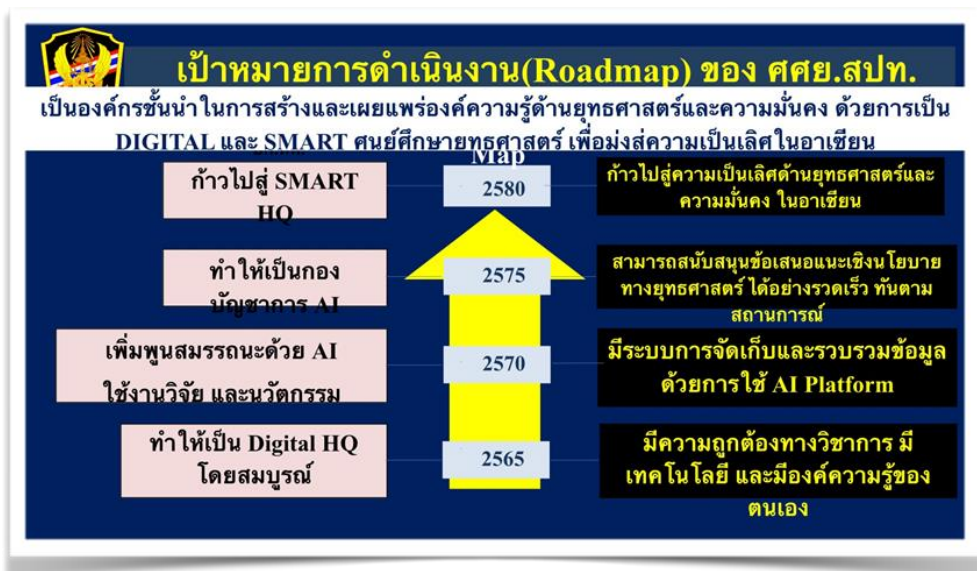
เป็นองค์กรชั้นนำที่พัฒนาองค์ความรู้ อย่างถูกต้องแม่นยำ ด้วยระบบ Digital

เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) ของเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ปี 2563 - 2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้คือ ข้อเสนอแผนการปฏิบัติขององค์กรที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ของแนวคิดที่จะเป็น Digital SSC ตามที่ได้ศึกษาข้อมูลและนำไปวิเคราะห์อย่างสมบูรณ์แล้ว

แผนการปฏิบัติขององค์กรที่ได้วิเคราะห์เพื่อจะนำไปสู่เป้าประสงค์ของแนวคิดที่จะเป็น Digital SSC หรือ Digital Organization นั้นจะต้องพัฒนาและบริหารด้านสารสนเทศขององค์กรซึ่งจะต้องเน้นถึงการพัฒนาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทั้งหมดได้แก่

- การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)
- การพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารกระบวนการทำงาน (Work Process Development)
- การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information System Development)

การศึกษายุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหาร ได้กำหนดนโยบาย และบุคลากร ได้ศึกษาและกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ และได้จัดทำ



ภาพที่ 12.เป้าหมายการดำเนินงานของ ศศย.สปท.

การศึกษายุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหาร ได้กำหนดนโยบาย และบุคลากร ได้ศึกษาและกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ และได้จัดทำแนวทาง (Road map) เพื่อดำเนินการพัฒนางองค์กรเป็น Digital SSC ปี 2565 จะพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทำให้เป็น Digital SSC โดยสมบูรณ์ เป้าหมายการดำเนินการ คือ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ จะต้องมีความถูกต้องทางวิชาการ มีเทคโนโลยี และมีองค์ความรู้ของตนเอง

### 3.2. กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาด้านบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC

**เป้าหมายของยุทธศาสตร์ :** เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี พ.ศ. 2565

**กลยุทธ์ที่ 1** เพิ่มพูนความรู้กำลังพล

แผนงานที่ 1 จัดอบรมกำลังพลเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีในการทำงาน

แผนงานที่ 2 จัดโครงการ พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน สำหรับการพัฒนาทักษะ ให้ก้าวไปด้วยกัน

**กลยุทธ์ที่ 2** สื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากร

แผนงานที่ 1 จัดประชาสัมพันธ์ ถึงความจำเป็นในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานในปัจจุบัน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC

**เป้าหมายของยุทธศาสตร์ :** เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาระบบการบริหารงานเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว สอดรับกับการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี พ.ศ. 2565

**กลยุทธ์ที่ 1** ปรับปรุง การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

แผนงานที่ 1 เพิ่มรูปแบบการเก็บข้อมูลจากการจัดประชุมวิชาการ/การสนทนาปัญหายุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ประชุมเครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศและด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเก็บข้อมูลวิชาการ

แผนงานที่ 2 พัฒนาผลงานวิชาการให้เป็นระบบ E-book

แผนงานที่ 3 จัดระบบการเรียน การสอน ทางไกล ในหลักสูตรนักศึกษายุทธศาสตร์ /และหลักสูตรอบรมร่วมกับต่างประเทศ

**กลยุทธ์ที่ 2** ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัย สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา

แผนงานที่ 1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการได้ ทั้งในส่วนงานบริหาร และงานวิชาการ

แผนงานที่ 2 พัฒนาการมอบหมายและติดตามงานให้ทันสมัย โดยทุกคนสามารถรู้ความคืบหน้าของทุกงานได้ตลอดเวลา

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC

**เป้าหมายของยุทธศาสตร์ :** เพื่อเตรียมความพร้อมของระบบเครือข่าย internet ในการรองรับการใช้งานระบบ Digital

**กลยุทธ์ที่ 1** เตรียมความพร้อมของรูปแบบการบริหารงานและระบบปฏิบัติการให้พร้อมมุ่งสู่ Digital SSC

แผนงานที่ 1 เตรียมความพร้อมของเครือข่ายเพื่อรองรับการทำงาน ระบบ Digital

แผนงานที่ 2 เตรียมความพร้อมของฐานข้อมูลที่มีความครอบคลุม สืบค้นง่าย

## ตารางวิเคราะห์ TOWS MATRIX

<p><b>วิสัยทัศน์ (Vision)</b> เป็นองค์กรชั้นนำที่พัฒนาองค์ความรู้ อย่างถูกต้อง แม่นยำ ด้วยระบบ Digital</p>	<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b> S1 มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการทั้งระยะสั้น (แผนฯ ประจำปี) และระยะยาว (แผนฯ ๔ ปี) S2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีแผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ รับผิดชอบงานด้านสารสนเทศโดยตรง S3 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร S4 กำลังพลรุ่นใหม่ mindset ในการปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน S5 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหาร มีเกียรติและศักดิ์ศรี พร้อมให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา S6 มีกระบวนการเก็บข้อมูลทางวิชาการที่หลากหลาย S7 มีเครือข่ายทางวิชาการที่พร้อมจะให้ความร่วมมือ</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b> W1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการรองรับการเป็น Digital SSC W2 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบเพื่อการค้นคว้า และเผยแพร่ W3 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับย้าย หรือออกจากหน่วยงานไปเกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร W4 ระบบงบประมาณยังไม่ครอบคลุม และรองรับการเข้าสู่ภาวะ Digital W5 ความไม่เพียงพอของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี W6 ความแตกต่างของความรู้/ทักษะ ทางด้านเทคโนโลยี ของบุคลากร</p>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b> O1 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big DATA  O2 หน่วยงานเครือข่ายทางวิชาการ ให้การยอมรับ ศศย.สพท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี  O3 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.ฯ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ เชื่อมต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง Think Tank ทำให้การพัฒนาบุคลากร และองค์ความรู้ด้านความมั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</b> การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย (S1 S2 S3 O1 O2) -เก็บข้อมูลวิชาการ การจัดประชุมวิชาการ/ การสนทนาปัญหายุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ ประชุมเครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศ -จัดหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ /และหลักสูตรอบรมร่วมกับต่างประเทศ  ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัย สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา -พัฒนาการมอบหมายและติดตามงานให้ทันสมัย โดยทุกคนสามารถรู้ความคืบหน้าของทุกงานได้ตลอด เวลา -พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการได้ ทั้งในส่วนงานบริหาร และงานวิชาการ</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</b> เตรียมความพร้อมขอสนับสนุนบุคลากรในการมุ่งสู่ Digital SSC (W5 W6 O1 ) -พัฒนาสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร -อบรมทักษะการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน -จัดโครงการ ที่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน สำหรับการพัฒนาด้านทักษะ ให้ก้าวไปด้วยกัน เตรียมความพร้อมของรูปแบบการบริหารงาน และระบบปฏิบัติการให้พร้อมมุ่งสู่ Digital SSC (O1 O3 W1 W2) -เตรียมความพร้อมของเครือข่ายเพื่อรองรับการทำงาน ระบบ Digital -เตรียมความพร้อมของฐานข้อมูลที่มีความครอบคลุม สืบค้นง่าย</p>
<p><b>ภาวะคุกคาม (Threats)</b> T1 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างก้าวกระโดด</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</b> (S3 T1 T2 T5) สนับสนุนเครื่องมือ และอุปกรณ์พื้นฐานที่จำเป็น -พัฒนาเครือข่ายสัญญาณ -จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการทำงานรองรับระบบ Digital</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</b> สร้างความตระหนักให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง และ ปรับเปลี่ยนวิถีการปฏิบัติขององค์กร (W3 W6 T1) -โครงการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ</p>

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

จากการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี 2565 มีรายละเอียดแผนการปฏิบัติดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาด้านบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC						
กลยุทธ์ที่ 1	เพิ่มพูนความรู้ให้กำลังพล						
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				63	64	65	
1.จัดการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากร	1.เพื่อให้มีความรู้ได้ ความเข้าใจ และสามารถใช้งานระบบ	1.กำลังพลทุกคน (100%) สามารถปฏิบัติงานได้จริง	1.มีการจัดอบรมการใช้ระบบต่างๆที่เกิดขึ้นใหม่อย่างน้อยระบบละ 1 ครั้ง 2.กำลังพลทุกคนสามารถดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ด้วยตนเอง	อบรมเตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อยโปรแกรมละ 1 ครั้ง	อบรมเพิ่มเติมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	อบรมเพิ่มเติมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	กสน.ฯ/กผค.ฯ
2.จัดโครงการ พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน สำหรับการพัฒนาทักษะ ให้ก้าวไปด้วยกัน (Mentor)	1.เพื่อให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด แก้ ปัญหาได้ตรงจุด	1.ผู้ร่วมโครงการมีการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น	1. กำลังพลทุกคนสามารถปฏิบัติงานถูกต้องได้ด้วยตนเอง ประเมินโดยคณะกรรมการฯ	จัดตั้งคณะกรรมการให้ค วารู้และจัดที่ปรึกษาทางด้านทักษะการปฏิบัติให้กับกำลังพลที่ต้องการ	ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	คณะกรรมการเตรียมความพร้อมฯ



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC						
กลยุทธ์ที่ 1	การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย						
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				63	64	65	
1.เพิ่มรูปแบบการเก็บข้อมูลจากการจัดประชุมวิชาการ/การสนทนาปัญหายุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ประชุมเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศและด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเก็บข้อมูลวิชาการ	เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของเครือข่าย	เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาระบบการบริหารงานเพื่อความสะดวก และรวดเร็ว สอดรับกับการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี พ.ศ.2565	1.มีการเพิ่มระบบประชุมทางไกล ในงานด้านวิชาการในทุกงานของ ศศย.ฯ	เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อยงานละ 1 ครั้ง	ปรับปรุงพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย	สามารถดำเนินการได้ด้วยความชำนาญ	กสน.ฯ/กผค.ฯ
2.พัฒนาผลงานวิชาการให้อยู่ในรูปแบบที่ทันสมัยเข้าถึงง่าย	ความสะดวกในการเผยแพร่ข้อมูล	ผู้ต้องการข้อมูลสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ได้ง่าย	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูล	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 20%	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 50%	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 75%	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC (ต่อ)						
กลยุทธ์ที่ 1	การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย						
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				63	64	65	
3. จัดระบบการเรียนการสอน ทางไกล ในหลักสูตร นักยุทธศาสตร์ /และหลักสูตรอบรมร่วมกับต่างประเทศ	เพื่อความสะดวกและเข้าถึงบริการของผู้เข้ารับการอบรม	ความสะดวกคล่องตัว ทันสมัย พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม	ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมมากกว่า75%	ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมมากกว่า 80%	ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมมากกว่า 85%	กศย.๗/ภภศ.๓

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาต้นระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC						
กลยุทธ์ที่ 2	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัย สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา						
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				63	64	65	
1.พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการได้ ทั้งใน ส่วนงานบริหาร และงานวิชาการ	เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของเครือข่าย	พัฒนาลังข้อมูลทางวิชาการ	ผู้สนใจสามารถค้นข้อมูลผลงานทางวิชาการที่ผ่าน มาได้	เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มลงข้อมูลในฐานข้อมูล	มีข้อมูลทางวิชาการ และกิจกรรมที่ผ่านมาของหน่วยอย่างครบถ้วน สามารถ ค้นพบข้อมูลที่ ต้องการ 80%	มีข้อมูลทางวิชาการ และกิจกรรมที่ผ่านมาของหน่วยอย่าง ครบถ้วนสามารถ ค้นพบข้อมูลที่ ต้องการ 90%	นขต.ศศย.๑
2.พัฒนาการมอบหมายและติดตามงานให้ทันสมัย โดยทุกคนสามารถรู้ความคืบหน้าของทุกงาน ได้ตลอดเวลา	สามารถติดตามความเคลื่อนไหวของงานได้ตลอดเวลา	ติดตามสอบถามคืบหางานที่ ต้องการได้	มีการบูรณาการร่วมทั้งหน่วยงาน	เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน ของบุคลากร	สามารถลงรายละเอียดของงาน และคืบหางานที่ ต้องการได้	มีความเชี่ยวชาญการปฏิบัติงานผ่านระบบ	นขต.ศศย.๑

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC						
กลยุทธ์ที่ 1	เพื่อเตรียมความพร้อมของระบบเครือข่าย internet ในการรองรับการใช้งานระบบ Digital						
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				63	64	65	
1.เตรียมความพร้อมของเครือข่ายเพื่อรองรับการทำงานระบบ Digital	เพื่อรองรับการทำงานโดยใช้ระบบ digital	เพื่อเตรียมความพร้อมของระบบเครือข่าย internet ในการรองรับการใช้งานระบบ Digital	1.มีการเพิ่มระบบประชุมทางไกล ในงานด้านวิชาการในทุกงานของ ศศย.๑	เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อย งานละ 1 ครั้ง	ปรับปรุงพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย	สามารถดำเนินการได้ด้วยความชำนาญ	กสน.๑/กผค.๑
2.เตรียมความพร้อมของฐานข้อมูลที่มีความครอบคลุม สืบค้นง่าย	ความสะดวกในการเผยแพร่ข้อมูล	ผู้ต้องการข้อมูลสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ได้ง่าย	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูล	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 50%	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 60%	มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 70%	

## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ปี 2563 - 2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC เป็นการพัฒนาที่จะต้องใช้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรทุกระดับเพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือพื้นฐานหรือ เครื่องมือระดับสูง ที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้เกิดการยกระดับ คุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติการตรวจสอบ และการทำให้เป็นมาตรฐานทั้งสิ้น เหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกทิศทาง และหากพบปัญหา หรืออุปสรรคระหว่างทาง ก็จะได้รู้ตัวได้ก่อน สามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทัน เพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการและเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุงโดย

1. ผู้บริหารต้องวิเคราะห์เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ จากยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ บก. ทท. ยุทธศาสตร์ สปท. เข้าด้วยกันเพื่อนำมาเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
2. กระตุ้นให้ผู้บริหาร และบุคลากรของหน่วยทราบถึงวิสัยทัศน์ และ แนวโน้มที่ ต้องการจะให้เกิดเกิดขึ้น เพื่อสร้างความยอมรับ การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ ทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนของทุกฝ่ายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้
3. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ Road Map ที่จัดทำขึ้น และ มีความมุ่งมั่นผลักดันให้เป็นรูปธรรมชัดเจน นำไปสู่วิสัยทัศน์
4. ปรับเปลี่ยนการบริหารงานของหน่วยให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital SSC
5. ให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการทำงานโดยการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ ทั้งในเรื่องโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และกระบวนการ รายงานผล
6. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผน และงาน โดยมีการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล รวมถึงจูงใจให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานโดยใช้ ระบบ และ กระบวนการใหม่ที่กำหนดขึ้น
7. พัฒนาระบบสารสนเทศให้เอื้อประโยชน์ ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ไปสู่เป้าหมาย โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศเป็นแผนการปฏิบัติที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กร ไปสู่ดิจิทัลซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาระบบสารสนเทศจะต้องคำนึงถึงความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูล และสารสนเทศอย่างมากทำให้แนวคิดของการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนย้ายสถานที่ของผู้ใช้งานระบบสารสนเทศมากขึ้น

8. ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

9. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทบทวนยุทธศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับแผนให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรก่อน ในปัจจุบัน

## บรรณานุกรม

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)
2. กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติงาน 5 ปี (2565) ของ บก.ทท.
3. แผนปฏิบัติการราชการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565
4. แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี (ระยะแรก 2563-2565) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
5. ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ สำนักงานเศรษฐกิจแห่งชาติ. ดิจิทัลไทยแลนด์.2559
6. สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
7. สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

## ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ์
วัน เดือน ปีเกิด	26 มีนาคม 2511
การศึกษา	พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล (วทบ.) รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
ประวัติการทำงาน	2535-2555 พยาบาลประจำการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 2555-2557 พยาบาลประจำกองแพทย์ โรงเรียนเตรียมทหาร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ประจำกองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ