



## เอกสารวิชาการ

### เรื่อง

แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์  
ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC

### โดย

พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 13  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
วันที่ 26 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2563

## บทคัดย่อ

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

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้เป็นเอกสารวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นดิจิทัลซึ่งได้วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส ภัยคุกคาม และปัจจัยภายใน จุดอ่อน และจุดแข็ง โดยการ SWOT ANALYSIS และ TOWS METRIX รวมถึงการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับสูงขององค์กรด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี๒๕๖๓-๒๕๖๕ มุ่งสู่การเป็น Digital SSCให้เป็นแนวทางในการพัฒนา เตรียมความพร้อมของหน่วยงาน ในการมุ่งสู่ digital ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การเตรียมความพร้อมให้ขับเคลื่อนมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการดังกล่าวต้องมีการพัฒนา ใน 3 ด้าน ด้านกำลังพล หรือบุคลากร ด้านระบบปฏิบัติงานและรูปแบบการบริหารงาน รวมทั้งต้องเตรียมความพร้อมที่สำคัญด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการทำงานระบบ Digital ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 9 แผนงาน

แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้เป็นเพียงข้อเสนอแนะ เพื่อการเตรียมความพร้อมซึ่งอาจมีบางส่วนที่ไม่ครอบคลุม ภายใต้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ต้องอาศัยความตื่นตัวของกำลังพล และการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานต่อไป

## คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อให้รู้จักหน่วยงานของตนเอง สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม และตอบ โจทย์การเปลี่ยนแปลงที่ได้รับ การเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital SSC นั้นจะต้องวิเคราะห์หน่วยงานตนเองว่ามีความ พร้อมในด้านใดบ้าง และบกพร่องหรือขาดความพร้อมในด้านใด เพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่จะต้อง เกิดขึ้น ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงความสำคัญของการวางประเด็นยุทธศาสตร์ การจัดทำกลยุทธ์ และการจัดทำ แผนงานการปฏิบัติที่สอดคล้อง ขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ โดยแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้าน เทคโนโลยีของศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ ปี 2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC นี้ เป็นแนวทางการพัฒนาซึ่ง อาจไม่ได้ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมดของศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ แต่เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยได้ปรับปรุง การดำเนินงานในแต่ละด้าน แต่ละงานของหน่วยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป

พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ์  
นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 13

## สารบัญ

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทคัดย่อ.....                                                                                    | ก  |
| คำนำ.....                                                                                        | ข  |
| สารบัญ.....                                                                                      | ค  |
| สารบัญตาราง.....                                                                                 | ง  |
| สารบัญภาพ.....                                                                                   | จ  |
| บทที่ 1 บทนำ.....                                                                                | 1  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                                                              | 1  |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....                                                                     | 2  |
| ขอบเขตของการศึกษา.....                                                                           | 2  |
| ระเบียบวิธีการศึกษา.....                                                                         | 3  |
| ข้อจำกัดของการศึกษา.....                                                                         | 3  |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....                                                                   | 3  |
| บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....                                  | 4  |
| 2.1 สถานะแวดล้อมทั่วไป.....                                                                      | 4  |
| 2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....                                                      | 13 |
| 2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....                                   | 16 |
| 2.4 การวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัย ที่มีผลต่อ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ในการมุ่งสู่ Digital SSC..... | 21 |
| บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ขององค์กร.....                                                                 | 22 |
| 3.1. เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) .....                                                           | 22 |
| 3.2. กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) .....                                                          | 23 |
| 3.3. มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)                                                         |    |
| บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....                                                             | 33 |
| ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....                                            | 33 |

## สารบัญตาราง

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ 1 ข้อมูลกำลังพล ศศย.สปท. ....                                                         | 15 |
| ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ 7 s Model.....                           | 16 |
| ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis.....              | 19 |
| ตารางที่ 4 ความสำคัญของปัจจัยภายในที่มีผลต่อศูนย์ยุทธศาสตร์ในการไปสู่ Digital SSC.....         | 21 |
| ตารางที่ 5 ความสำคัญของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่ Digital SSC..... | 21 |
| ตารางที่ 6 ตารางวิเคราะห์ TOWS METRIX.....                                                     | 24 |
| ตารางที่ 7 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก).....           | 26 |

## สารบัญแผนภาพ

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพที่ 1 แผนการพัฒนาดิจิทัล.....                                                            | 5  |
| ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติงาน 5 ปี (2565)ของ บก.ทท. และเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านความ.....  | 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.....                                                                | 16 |
| ภาพที่ 11 กราฟแสดงความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์..... | 22 |
| ภาพที่ 12 เป้าหมายการดำเนินงานของ ศศย.สปท.....                                              | 22 |

# บทที่ 1

## บทนำ

### 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 สามารถที่จะสื่อสารกันได้โดยอัตโนมัติ บุคคลและองค์กรจะต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วรอบด้านให้ทันพัฒนานวัตกรรมเพื่อความมั่นคง

ในปัจจุบัน โลกมีแนวโน้มที่จะเข้าสู่ ดิจิทัล 4.0 (Digital 4.0) เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตของมนุษย์ทุกด้าน การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการพัฒนาทุกด้าน 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 รวมทั้งเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าเป็นระบบข้อมูลเดียวกัน โดย พ.ร.บ. การบริหารงานฯ ได้กำหนดให้มีกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ตามกรอบการพัฒนาประเทศภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทย ที่มีวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาทั้งประศาสน์วิทยาการด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการด้านการทหาร ฯลฯ โดยมีศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานรองที่มีพันธกิจทาง วิชาการที่มีการวิจัย และประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบกับความมั่นคงของชาติในทุก

ด้าน เพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะกับหน่วยงานของกองทัพและรัฐบาลในการเตรียมความพร้อมในหลายรูปแบบตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้เกิดความปลอดภัยของชาติ และเป็นหน่วยงานที่ต้องสนับสนุนภารกิจของ กองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนสถาบันวิชาการป้องกันประเทศใน การบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์มีความสำคัญ ทั้งยังต้องบูรณาการขีดความสามารถและประสานการปฏิบัติกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทุกหน่วยงาน รวมทั้งศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้อง เตรียมพร้อมที่จะเป็นส่วนในการขับเคลื่อนหน่วยงาน ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายกองบัญชาการกองทัพไทย โดยการเป็น “DIGITAL HQ” และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการเป็น “DIGITAL NDSI” ภายในปี พ.ศ. 2565

ดังนั้น การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้จะดำเนินการศึกษาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส ภัยคุกคาม และปัจจัยภายใน จุดอ่อน จุดแข็งเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

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

#### ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.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. ขอบเขตที่เกี่ยวกับเวลา

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2563-2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC ฉบับนี้ เป็นเอกสารวิชาการของนักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 13 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จึงมีระยะเวลาในการศึกษาวิจัยวิเคราะห์ในระยะเวลา ตามกำหนดของหลักสูตรจึงอาจมีข้อมูลและผลในการศึกษาวิจัยที่ขาดความสมบูรณ์ในบางส่วน

## 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 โดยใช้การจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์

3) กำหนดกลยุทธ์ และแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

## ข้อจำกัดของการศึกษา

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

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทำให้ได้ทราบถึงสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ที่จะมุ่งสู่การเป็น 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 ทักษะ และค่านิยมที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในฐานะสมาชิกของโลกออนไลน์ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ทักษะการใช้สื่อและการเข้าถึงสังคมในโลกออนไลน์

ประเทศไทยในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีได้พัฒนา และก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทำให้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทจนกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไป การเข้าถึงข้อมูลและการให้บริการพื้นฐานของภาครัฐ รวมทั้งการบูรณาการเชื่อมโยง และลดขั้นตอนการให้บริการประชาชน เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลในการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อส่งเสริมให้ ภาครัฐปรับตัวพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของประเทศไทย ที่จะปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานของประเทศ ด้วยการใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัล “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 ปี โดยมีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561– 2580) ที่กำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม,2562)

### ผลกระทบของการ มุ่งสู่ Digital SSC ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

ผลกระทบจากทั่วโลกทำให้รัฐบาลเกิดความคาดหวังที่ต้องการให้หน่วยงานราชการเปลี่ยนและขับเคลื่อนระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยี ยุกระดับภาครัฐไปสู่หน่วยงานดิจิทัล มีผลกระทบโดยตรงกับหน่วยงานราชการทุกหน่วยงานที่ต้องขับเคลื่อนตัวเองตามนโยบายดังกล่าว เป็นโอกาสและแรงผลักดันให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ได้รับดำเนินการเตรียมความพร้อมในรับมือในทุกด้าน

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

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกอภราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมีมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล 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 มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสาร ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง

### เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

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

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**  
มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาท หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และ โปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลด ความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

## เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

๑. ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

๒. ภาครัฐมีขนาดเล็กกระทัดรัด พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๓. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดทุจริตและประพฤติมิชอบ

๔. กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

## ผลกระทบของการ มุ่งสู่ Digital SSC ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

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

## แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

แผนงานที่ 2ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาล โดยเน้นบูรณาการการลงทุนในทรัพยากรการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเข้าด้วยกัน

แผนงานที่ 3 สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตามมาตรฐาน open data และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคธุรกิจในการกระบวนการทำงานของรัฐบาล

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

ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลดิจิทัลภาครัฐ 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 2การป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ : บก.ทท. มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกการร่วมกันประเทศทั้งยามปกติและยามสงคราม

กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

เป้าประสงค์ : สนับสนุนงานรักษาความมั่นคง รู้จัดสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

เป้าประสงค์ : คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าประสงค์:เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

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

กลุ่มงานที่ 1การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์ :สถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน

กลุ่มงานที่ 2การประสานวิทยากรและการวิจัยด้านความมั่นคง

เป้าประสงค์ :สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีความพร้อมในการประสานวิทยากร ด้านความมั่นคงในหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และการทำการวิจัย

กลุ่มงานที่ 3การสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

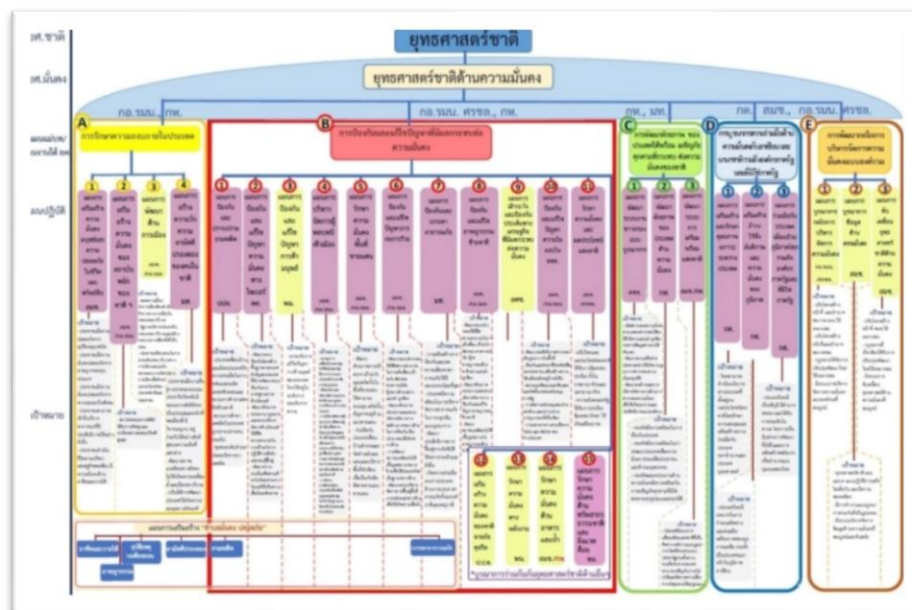
เป้าประสงค์:สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากหน่วยงานในประเทศ

กลุ่มงานที่ 4การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ :สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากต่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

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 | การพิทักษ์สิทธิชนธำบันพระมหากษัตริย์                                                                                                                                                                         | การป้องกันประเทศ                                                                                                                                                              | การรักษาความมั่นคงของรัฐ                                                                                                                                                                       | การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ                                                                                                                                  | การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน | การพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการ |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|
| Digital HQ OUT - COME    | Digital Intelligence<br>ระบบอำนวยความสะดวก Digital<br>สำนักงานอัตโนมัติ/ไร้กระดาษ<br>ระบบบริหารจัดการ/งบประมาณ/การเงิน Digital<br>ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ Digital                                            |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                        |                                                  |                                  |
| 2565                     | - สร้างผลการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership ต่อเนื่อง<br>- พัฒนากลุ่มผู้บริหาร กลุ่มฝ่ายอำนวยความสะดวกกลุ่มปฏิบัติการให้ผ่าน Advance Digital Skill<br>- พัฒนา Digital Skill ในทุกหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง | - ระบบพื้นฐานมีความสมบูรณ์ครอบคลุมและครอบคลุมสำคัญ<br>- Sensor ถูกพัฒนาได้เต็มระบบมีความเชื่อมโยงเป็น Network<br>- ระบบเชื่อมต่อข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอกมีความสมบูรณ์ | - ระบบจัดการศึกษาเป็น Digital (E-Learning)<br>- ระบบการจัดการฝึกเป็น Digital<br>- เข้าใช้สังคมราชการ Digital<br>- มี OSS ที่ให้บริการแบบ Digital<br>- มีระบบงานบริหารหน่วยและประเมินผล Digital | - มี KM Database<br>- Bigdata<br>- DSS (AI)<br>- มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจ และระบบอำนวยความสะดวก Digital<br>- Digital Intelligence ครอบคลุมสำคัญ                       |                                                  |                                  |
| 2564                     | - สร้างผลการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership ต่อเนื่อง<br>- พัฒนากลุ่มผู้บริหารฝ่ายอำนวยความสะดวกและกลุ่มปฏิบัติการให้ผ่าน Basic Digital Skill<br>- พัฒนา Digital Skill ในทุกหลักสูตรการศึกษา               | - พัฒนา One network ให้มีความสมบูรณ์<br>- พัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอก และ สทท. (DGA)                                                                   | - รมรอกับให้ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรต่อเนื่อง<br>- ปรับปรุงประสิทธิภาพพร้อมระบบ<br>- พัฒนาระบบการจัดการฝึก<br>- พัฒนากลุ่มบุคลากรที่ศึกษารองรับ                                               | - มีฐานข้อมูลตาม Core function ครบถ้วน<br>- มี APP สนับสนุนการปฏิบัติงานครบทุกสายงาน<br>- โครงการนำร่อง AI (DSS)<br>- ระบบข่าวกรองของ บก.ทท. เป็น Digital Intelligence |                                                  |                                  |
| 2563                     | - สร้างผลการเปลี่ยนแปลงด้วย Strong Leadership<br>- ประเมินสมรรถนะ Digital skill<br>- กำหนด Digital skill<br>- รมรอก สร้างความตระหนักถึงการพัฒนาเปลี่ยนแปลง                                                   | - ปรับโครงสร้างพื้นฐานให้เป็น One network และรองรับการเป็น Digital HQ<br>- สร้าง MOU ระบบเชื่อมต่อข้อมูลข่าวสารกับส่วนราชการภายนอก                                            | - รมรอกับให้จัดการปรับวัฒนธรรมองค์กร<br>- ปรับระบบและค่าสัปดาห์วิจัยรองรับ<br>- ปรับหลักสูตรการศึกษาให้เป็น E-Learning<br>- ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างหน่วยรองรับให้เกิดการขับเคลื่อน        | - มีฐานข้อมูลพื้นฐาน<br>- มี Digital Service Platform<br>- มี E-Document<br>- โครงการนำร่อง AI (DSS)<br>- วางรากฐานการเป็น Digital Intelligence<br>- ออกแบบ DSS        |                                                  |                                  |
| Dimension                | MAN                                                                                                                                                                                                          | MEANS                                                                                                                                                                         | Organization/ STRUCTURE                                                                                                                                                                        | SYSTEM                                                                                                                                                                 |                                                  |                                  |

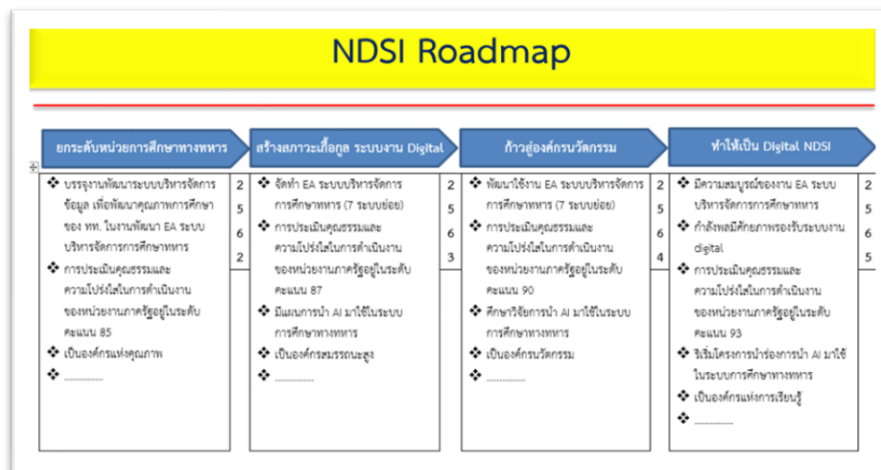
ภาพที่ 5. ความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานด้านยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย



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.2552ได้มีการปรับโครงสร้างกองทัพไทย 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. ดำเนินการให้การศึกษาอบรมทางยุทธศาสตร์แก่บุคลากรของกองทัพและรัฐบาล

### วิสัยทัศน์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.๑ )

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

### จุดมุ่งหมาย

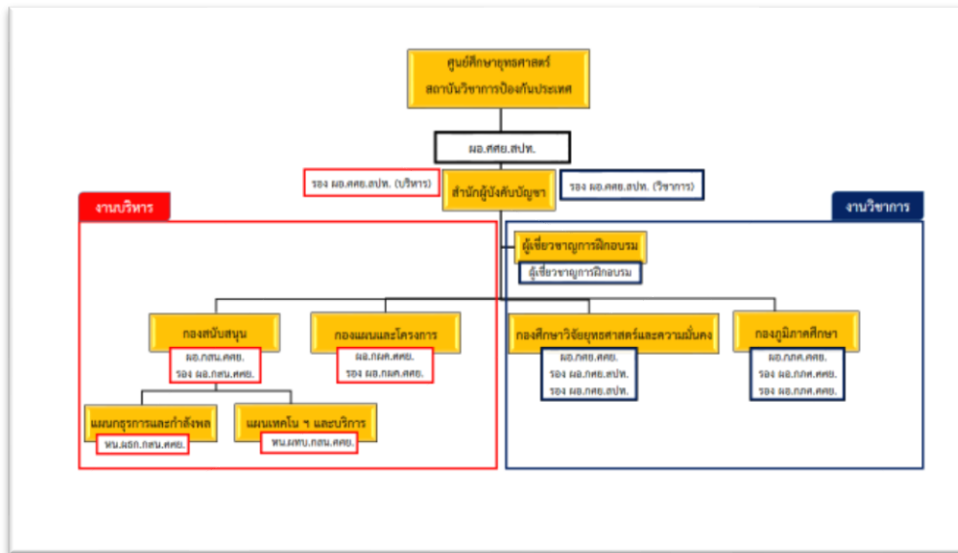
เพื่อให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ได้รับการยอมรับในความเป็นหน่วยงานวิชาการด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงชั้นเลิศ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะกับหน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล ในการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานเพื่อเผชิญกับภัยคุกคามหลากหลายรูปแบบได้ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาสำคัญต่างๆ ให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยของชาติ

### เป้าประสงค์

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ มีเป้าประสงค์สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้

๑. เป็นองค์กรชั้นนำด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศไทย
๒. เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและอาเซียน
๓. เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

## โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 9. การแบ่งส่วนราชการ และโครงสร้าง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

**กองสนับสนุน** ภารกิจที่ได้รับผิดชอบ งานกำลังพล งานส่งกำลัง จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และ สป.๓ ของ ศศย.๑ ให้การสนับสนุนสำนักผู้บังคับบัญชา ศศย.๑, กผค.๑, กศย.๑, และ กภค.๑ และจัดทำ/ดูแลเว็บไซต์ของ ศศย.สปท.

**กองแผนและโครงการ** ภารกิจที่ได้รับผิดชอบ จัดทำแผนงานโครงการ การงบประมาณ การพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) การพัฒนาองค์กร และการฝึกอบรมกำลังพล

**กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง** ภารกิจที่ได้รับผิดชอบ งานวิจัย สนทนาปัญหา ยุทธศาสตร์ การจัดทำและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ ความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายในประเทศ

**กองภูมิภาคศึกษา** ภารกิจที่ได้รับผิดชอบ จัดประชุม/สัมมนาวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงแห่งอาเซียน การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการศูนย์อาเซียนศึกษา (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านอาเซียน การจัดพิมพ์เผยแพร่เอกสารทางวิชาการ และความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานยุทธศาสตร์และความมั่นคงต่างประเทศ

ข้อมูลกำลังพล ศศย.สปท. สํารวจข้อมูล ณ ๑๙ เม.ย.๖๓  
ข้าราชการ

| กองงาน/อายุ/ วุฒิการศึกษา | ระดับตำแหน่ง/จำนวน     |           |           |                        |          | รวม (คน)  |
|---------------------------|------------------------|-----------|-----------|------------------------|----------|-----------|
|                           | ส.ต.-จ.ส.อ.<br>(พิเศษ) | ร.ต.-ร.อ. | พ.ต.-พ.ท. | พ.อ. - พ.อ.<br>(พิเศษ) | นายพล    |           |
| <b>กองงาน</b>             |                        |           |           |                        |          |           |
| 1. สำนักผู้บังคับบัญชา    | ๓                      | ๑         | -         | ๓                      | ๑        | ๘         |
| 2. กสน.๑                  | ๑๑                     | ๑         | ๒         | ๓                      | -        | ๑๖        |
| 3. กผค.๑                  | ๓                      | ๒         | ๒         | ๓                      | -        | ๙         |
| 4. กศย.๑                  | ๒                      | ๒         | ๑         | ๔                      | -        | ๙         |
| 5. กภศ.๑                  | ๔                      | ๑         | ๑         | ๔                      | -        | ๑๐        |
| <b>รวม</b>                | <b>๒๓</b>              | <b>๗</b>  | <b>๖</b>  | <b>๑๕</b>              | <b>๑</b> | <b>๕๒</b> |
| <b>อายุ</b>               |                        |           |           |                        |          |           |
| 1. อายุตัวเฉลี่ย          | ๓๘.๖๕                  | ๓๖.๘๖     | ๔๕.๓๓     | ๕๔.๒๖                  | ๕๖       | ๔๖.๒๒     |
| 2. อายุราชการเฉลี่ย       | ๑๐.๑๓                  | ๖.๗๐      | ๒๐.๓๓     | ๒๙.๙๓                  | ๓๖       | ๒๐.๖๒     |
| <b>วุฒิการศึกษา</b>       |                        |           |           |                        |          |           |
| 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี       | ๙                      | -         | -         | -                      | -        | ๙         |
| 2. ปริญญาตรี              | ๑๓                     | ๓         | ๓         | ๔                      | -        | ๒๓        |
| 3. ปริญญาโท               | ๑                      | ๔         | ๓         | ๙                      | ๑        | ๑๘        |
| 4. ปริญญาเอก              | -                      | -         | -         | ๒                      | -        | ๒         |
| <b>รวม</b>                | <b>๒๓</b>              | <b>๗</b>  | <b>๖</b>  | <b>๑๕</b>              | <b>๑</b> | <b>๕๒</b> |

ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ

| กองงาน/อายุ/วุฒิการศึกษา        | ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ (จำนวน)        | รวม (คน)        |
|---------------------------------|-------------------------------------------|-----------------|
| <b>กองงาน</b>                   |                                           |                 |
| 1. สำนักผู้บังคับบัญชา          | -                                         | -               |
| 2. กสน.๑                        | ๓                                         | ๓               |
| 3. กผค.๑                        | ๒                                         | ๒               |
| 4. กศย.๑                        | ๒                                         | ๒               |
| 5. กภศ.๑                        | ๓                                         | ๓               |
| <b>รวม</b>                      | <b>๑๐</b>                                 | <b>๑๐</b>       |
| <b>กองงาน/อายุ/วุฒิการศึกษา</b> | <b>ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ (จำนวน)</b> | <b>รวม (คน)</b> |
| <b>อายุ</b>                     |                                           |                 |
| 1. อายุตัวเฉลี่ย                | ๓๓.๖๐                                     | ๓๓.๖๐           |
| 2. อายุราชการเฉลี่ย             | ๔.๕๐                                      | ๔.๕๐            |

|                     |    |    |
|---------------------|----|----|
| วุฒิการศึกษา        |    |    |
| 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๓  | ๓  |
| 2. ปริญญาตรี        | ๔  | ๔  |
| 3. ปริญญาโท         | ๓  | ๓  |
| 4. ปริญญาเอก        | -  | -  |
| รวม                 | ๑๐ | ๑๐ |

## 2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)



ภาพที่ 10. SWOT ANALYSIS

### 2.3.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey)

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                   | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๑. 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>๒. โครงสร้างองค์กร (Structure)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>S1 โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย</p> <p>S2 กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อณก.) ของหน่วยเป็นหลักการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น</p> <p><b>S3 โครงสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีได้รับการพัฒนามากขึ้น</b></p> <p><b>S4 มีแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบโดยตรง</b></p>                                                                                                                                                                                                                    | <p>W1 โครงสร้างของหน่วยเป็นลำดับชั้น ตามระบบราชการทำให้เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงานกรณีที่มีความเร่งด่วน</p> <p>W2 โครงสร้างและอัตราปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วย ทั้งด้านการศึกษาวิจัย และการจัดหลักสูตรฯ</p> <p>W3 ตามโครงสร้างของ บก.ทท. กำหนดให้ ศสย.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><b>S5 มีกระบวนการเก็บข้อมูลทางวิชาการที่หลากหลาย</b></p> <p><b>S6 มีเครือข่ายทางวิชาการที่พร้อมจะให้ความร่วมมือ</b></p> | <p>W1 การติดต่อประสานงานภายในองค์กรล่าช้า บางครั้งมีความผิดพลาดในการสื่อสารทำให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานไม่ตรงกัน</p> <p><b>W2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความพร้อมในการรองรับการเป็น Digital SSC</b></p> <p>W3 ระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัยยังมีน้อย ไม่ทันสมัย และขาดข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ</p> <p>W4 ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ ศสย.สปท. ไม่ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียนห้องสมุด เป็นต้น</p> <p>W5 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับเปลี่ยน หรือออกจากหน่วยงานไปเกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร</p> <p><b>W6 ขาดการดูแลความปลอดภัยไซเบอร์</b></p> <p><b>W7 ความล่าช้าในการในการปรับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อรองรับการทำงานแบบ Digital</b></p> <p><b>W8 ระบบงบประมาณยังไม่ครอบคลุม และรองรับการเข้าสู่ภาวะ Digital</b></p> <p><b>W9 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ เพื่อการค้นคว้า และเผยแพร่</b></p> |

| ๔. บุคลากร (Staff)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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 กำลังพลรุ่นใหม่ mindset 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 และพนักงานราชการยังไม่ชัดเจนและไม่มีการอบรมรองรับที่เหมาะสม</p> <p>W5 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของนักวิจัย ยังไม่ครอบคลุมและสะท้อนถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ส่งผลให้นักวิจัยขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาผลงาน</p> <p>W6 ความไม่เพียงพอของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี</p> <p>W7 กำลังพลบางส่วนขาดความร่วมมือในการพัฒนาปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่</p> <p>W8 ความแตกต่างของความรู้/ทักษะ ทางด้านเทคโนโลยี ของบุคลากร</p> <p>W9 การปรับทัศนคติของกำลังพลเพื่อให้ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานเดิม</p> <p>W10 กำลังพลบางส่วน ยังขาดความรู้ทักษะในการใช้เครื่องมือ และเทคโนโลยีสมัยใหม่</p> |
| ๕. ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <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 ระบบการพัฒนากำลังพล ไม่ครอบคลุมกำลังพลทุกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการ ที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากข้อจำกัดของระเบียบราชการด้านการพัฒนากำลังพล</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| ๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)                                                                                   |                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S1 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย<br>S2 ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน | W1 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์เน้นการควบคุม และสั่งการจากบนลงล่าง(Top down) ทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าในบางครั้ง |
| ๗. ค่านิยมร่วม(Shared values)                                                                                      |                                                                                                                                                |
| S1 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักของบัญชาการกองทัพไทย                                    | W1 ค่านิยมร่วมของบุคลากรยังไม่มี การปฏิบัติเท่าที่ควร และยังขาดการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง                                           |

### 2.3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ภาวะคุกคาม (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ(CustomerBehaviors : C)                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| O1หน่วยงานที่เป็นลูกค้าหลัก ของ ศศย.๑ มีลักษณะการทำงานบนพื้นฐานองค์ความรู้ มีการนำผลงานวิชาการไปใช้ และ ให้การยอมรับผลงานทางวิชาการ ของ ศศย.๑ มากขึ้น<br>O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.สพท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี<br>O3 มีนโยบายจากรัฐบาลและหน่วยงานบังคับบัญชา ในการปรับปรุงหน่วยงานให้ทันสมัย        | T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ภายใน กท.และภายนอก ยังไม่สามารถเข้าถึงผลงานวิชาการ ของ ศศย.สพท. เพื่อนำไปใช้ประโยชน์<br>T2 หน่วยงานต่าง ๆ (คู่แข่ง) มีการแข่งขันที่สูง ด้านความพร้อมและขีดความสามารถของข้อมูลและฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน และมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง<br>T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ระหว่างเครือข่ายภายในประเทศ และ ภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย |
| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ภาวะคุกคาม (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ๒. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| O1รัฐบาล มีเสถียรภาพมากขึ้น มีความชัดเจนในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญต่อหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์<br>O2 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย.๑ ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ต่อ รมว.กท. โดยผ่าน เวทีการประชุม NADI (Track II)<br>O3 หน่วยเหนือ(สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงานคลังสมอง(Think Tank) ของ กองทัพบไทย | T1 นโยบายของหน่วยเหนือมีการเปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนาและ การดำเนินงานของ ศศย.๑<br>T2 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้ง/คัดสรร การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง ทำให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของหน่วย                                                                                                            |

| ๓. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O1 นโยบายของหน่วยเหนือ ให้ความสำคัญกับการและสนับสนุนให้ ศศย.ฯ เป็นหน่วยงานคลังสมอง Think Tank ของ กองทัพไทย เอื้ออำนวยในเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | T1 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัวอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่องบประมาณของหน่วยในอนาคต ต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ๔. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural Factors : S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| O1 ปัจจุบันเป็นสังคม เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ศศย.สพท.จึงเป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ที่สำคัญในระดับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | T1 ประชาชนทั่วไปยังขาดความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย.ฯ จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้กับสังคมอย่างถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ๕. 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 ทำให้เกิดการทำงานแบบทุกที่ 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.สพท. (Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ศศย.สพท. พ.ศ.2563 ภายใต้ Road map SMART HQ ใ้ก้าวไปสู่การเป็น Digital SSC พ.ศ.2565 และ SMART SSC ในปี พ.ศ.2580 ณห้องประชุมศศย.สพท. ระหว่างวันที่ 11-15 พ.ย.62

ความสำคัญของปัจจัยภายในที่มีผลต่อศูนย์ยุทธศาสตร์ในการไปสู่ Digital SSC

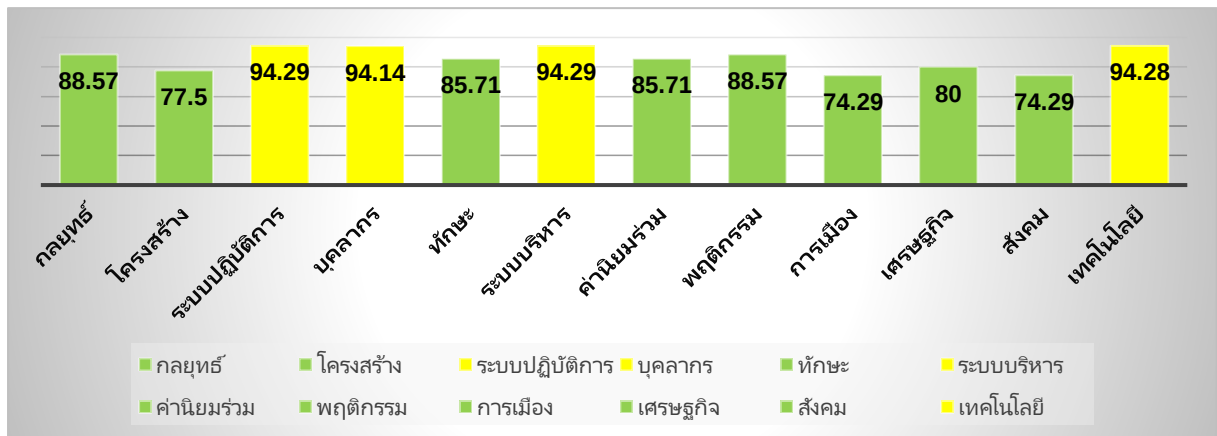
| ปัจจัย                           | บุคคลที่เสนอข้อคิดเห็น |   |   |   |   |   |   |           |       |
|----------------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|-----------|-------|
|                                  | 1                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | $\bar{x}$ |       |
| 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

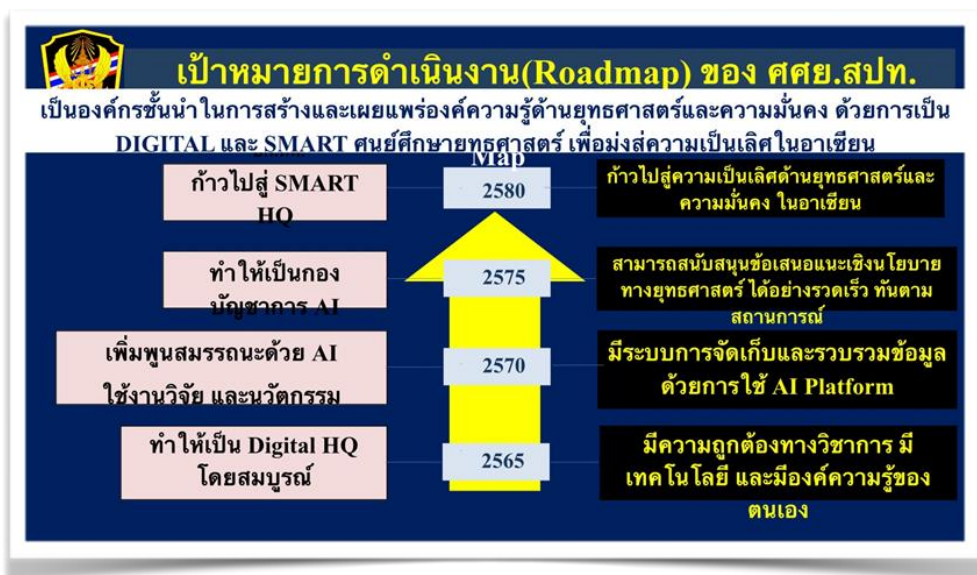
เป็นองค์กรชั้นนำที่พัฒนาองค์ความรู้ อย่างถูกต้องแม่นยำ ด้วยระบบ Digital

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.สพท.

การศึกษายุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหาร ได้กำหนดนโยบาย และบุคลากร ได้ศึกษาและกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ และได้จัดทำแนวทาง (Road map) เพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรเป็น 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 และพัฒนาระบบการบริหารงานเพื่อความสะดวก และรวดเร็ว สอดรับกับการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี พ.ศ. 2565

**กลยุทธ์ที่ 1** ปรับปรุง การพัฒนาต่อ ยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

แผนงานที่ 1 เพิ่มรูปแบบการเก็บข้อมูลจากการจัดประชุมวิชาการ/การสนทนาปัญหายุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ประชุมเครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศและด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเก็บข้อมูลวิชาการ

แผนงานที่ 2 พัฒนาผลงานวิชาการให้เป็นระบบ E-book

แผนงานที่ 3 จัดระบบการเรียน การสอน ทางไกล ในหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ /และหลักสูตรอบรม ร่วมกับต่างประเทศ

**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 METRIX

| วิสัยทัศน์ (Vision)                                                                    | จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>เป็นองค์กรชั้นนำที่พัฒนาองค์ความรู้<br/>อย่างถูกต้องแม่นยำ ด้วยระบบ<br/>Digital</p> | <p>S1 มีการกำหนด วิสัยทัศน์<br/>ภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ และ<br/>มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้ง<br/>ระยะสั้น (แผนฯ ประจำปี) และ<br/>ระยะยาว (แผนฯ ๕ ปี)</p> <p>S2 โครงสร้างสายการบังคับ<br/>บัญชา มีการแบ่งมอบงานตามสาย<br/>บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีแผนก<br/>เทคโนโลยีสารสนเทศ รับผิดชอบ<br/>งานด้านสารสนเทศโดยตรง</p> <p>S3 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และความ<br/>มุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร</p> <p>S4 กำลังพลรุ่นใหม่ mindset ใน<br/>การปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับ<br/>เทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาปรับใช้ใน<br/>การทำงาน</p> <p>S5 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็น<br/>ทหาร มีเกียรติและศักดิ์ศรี พร้อม<br/>ให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตาม<br/>คำสั่ง ผู้บังคับบัญชา</p> <p>S6 มีกระบวนการเก็บข้อมูลทาง<br/>วิชาการที่หลากหลาย</p> <p>S7 มีเครือข่ายทางวิชาการที่<br/>พร้อมจะให้ความร่วมมือ</p> | <p>W1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ<br/>ยังขาดความพร้อมในการรองรับ<br/>การเป็น Digital SSC</p> <p>W2 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่าง<br/>เป็นระบบ ระเบียบเพื่อการ<br/>ค้นคว้า และเผยแพร่</p> <p>W3 ระบบการจัดการความรู้ ยัง<br/>ไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อ<br/>บุคลากรปรับย้าย หรือออกจาก<br/>หน่วยงานไปเกิดการสูญเสียองค์<br/>ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร</p> <p>W4 ระบบงบประมาณยังไม่<br/>ครอบคลุม และรองรับการเข้าสู่<br/>ภาวะ Digital</p> <p>W5 ความไม่เพียงพอของ<br/>บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน<br/>เทคโนโลยี</p> <p>W6 ความแตกต่างของความรู้/<br/>ทักษะ ทางด้านเทคโนโลยี ของ<br/>บุคลากร</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>O1 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big DATA</p> <p>O2 หน่วยงานเครือข่ายทางวิชาการ ให้การยอมรับ ศศย.สพท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี</p> <p>O3 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.ฯ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ เชื่อมต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่าง Think Tank ทำให้การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ ด้านความมั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น</p> | <p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</b></p> <p>การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย (S1 S2 S3 O1 O2)</p> <p>-เก็บข้อมูลวิชาการ การจัดประชุมวิชาการ/การสนทนา ปัญหายุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ประชุมเครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศ</p> <p>-จัดหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ /และหลักสูตรอบรมร่วมกับต่างประเทศ</p> <p>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัย สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา</p> <p>-พัฒนาการมอบหมายและติดตามงานให้ทันสมัย โดยทุกคนสามารถรู้ความคืบหน้าของทุกงานได้ตลอดเวลา</p> <p>-พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการได้ ทั้งในส่วนงานบริหาร และงานวิชาการ</p> | <p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</b></p> <p>เตรียมความพร้อมขอลบุคลากร ในการมุ่งสู่ Digital SSC (W5 W6 O1 )</p> <p>-พัฒนาสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร</p> <p>-อบรมทักษะการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน</p> <p>-จัดโครงการ พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน สำหรับการพัฒนาทักษะ ให้ก้าวไปด้วยกัน</p> <p>เตรียมความพร้อมของรูปแบบการบริหารงานและระบบปฏิบัติการ ให้พร้อมมุ่งสู่ Digital SSC (O1 O3 W1 W2)</p> <p>-เตรียมความพร้อมของเครือข่าย เพื่อรองรับการทำงาน ระบบ Digital</p> <p>-เตรียมความพร้อมของฐานข้อมูล ที่มีความครอบคลุม สืบค้นง่าย</p> |
| <p><b>ภาวะคุกคาม (Threats)</b></p> <p>T1 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างก้าวกระโดด</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน ( ST Strategies)</b></p> <p>(S3 T1 T2 T5)</p> <p>สนับสนุนเครื่องมือ และอุปกรณ์พื้นฐานที่จำเป็น</p> <p>-พัฒนาเครือข่ายสัญญาณ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</b></p> <p>สร้างความตระหนักให้มีส่วนร่วม ในการพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนวิถีการปฏิบัติขององค์กร (W3 W6 T1)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|  |                                                              |                                       |
|--|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|  | -จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุน<br>การทำงาน รองรับระบบ Digital | -โครงการพัฒนาบุคลากรอย่าง<br>สม่ำเสมอ |
|--|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------|

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

จากการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ 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 และสามารถ ใช้งานระบบ                 | 1.กำลังพลทุกคน (100%) สามารถปฏิบัติงานได้จริง                | 1.มีการจัดอบรมการใช้ระบบต่างๆที่เกิดขึ้นใหม่ อย่างน้อย ระบบละ 1 ครั้ง<br>2.กำลังพลทุกคนสามารถ ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ด้วยตนเอง | อบรมเตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อย โปรแกรมละ 1 ครั้ง          | อบรมเพิ่มเติมอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง                     | อบรมเพิ่มเติมอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง                     | กสน.ฯ/กผค.ฯ                |
| 2.จัดโครงการ พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน สำหรับการ พัฒนาทักษะ ให้ก้าวไปด้วยกัน (Mentor) | 1.เพื่อให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด แก่ ปัญหาได้ตรงจุด                      | 1.ผู้ร่วมโครงการมีการพัฒนา ความสามารถในการปฏิบัติงาน มากขึ้น | 1. กำลังพลทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานถูกต้องได้ด้วยตนเอง ประเมินโดยคณะกรรมการฯ                                                              | จัดตั้งคณะกรรมการให้ค วารู้และจัดที่ปรึกษา ทางด้านทักษะการปฏิบัติ ให้กับกำลังพลที่ต้องการ | ประเมินความสามารถ ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง | ประเมินความสามารถ ในการปฏิบัติงาน 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/การสนทนาปัญหา ยุทธศาสตร์/การลงพื้นที่/ประชุมเครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศและด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เก็บข้อมูลวิชาการ | เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของเครือข่าย                                                   | เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาระบบการบริหารงานเพื่อความสะดวก และรวดเร็ว สอดรับกับการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC ในปี พ.ศ.2565 | 1.มีการเพิ่มระบบประชุมทางไกล ในงานด้านวิชาการในทุกงานของ ศศย.ฯ | เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อยงานละ 1 ครั้ง | ปรับปรุงพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย                            | สามารถดำเนินการได้ด้วยความสะดวก                           | กสน.ฯ/กผค.ฯ  |
| 2.พัฒนาผลงานวิชาการให้อยู่ในรูปแบบที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย                                                                                                                  | ความสะดวกในการเผยแพร่ข้อมูล                                                                         | ผู้ต้องการข้อมูลสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ได้ง่าย                                                                                 | มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูล                 | มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 20%               | มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 50% | มีความพึงพอใจของผู้รับบริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 75% |              |

| ประเด็น<br>ยุทธศาสตร์ที่ 2                                                                | การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC (ต่อ) |                                                                          |                                     |                                               |                                                   |                                                    |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------|
| กลยุทธ์ที่ 1                                                                              | การพัฒนาต่อยอดผลงานทางวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย                                                  |                                                                          |                                     |                                               |                                                   |                                                    |              |
| แผนงาน/โครงการ/<br>กิจกรรม                                                                | วัตถุประสงค์                                                                                              | เป้าหมาย                                                                 | ตัวชี้วัด                           | การดำเนินการ                                  |                                                   |                                                    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                           |                                                                                                           |                                                                          |                                     | 63                                            | 64                                                | 65                                                 |              |
| 3. จัดระบบการเรียนการสอน ทางไกล ใน<br>หลักสูตร /และ<br>หลักสูตร อบรม<br>ร่วมกับต่างประเทศ | เพื่อความสะดวก<br>และเข้าถึงบริการ<br>ของผู้เข้ารับการ<br>อบรม                                            | ความสะดวก<br>คล่องตัว ทันสมัย<br>พร้อมรับ<br>สถานการณ์ที่<br>เปลี่ยนแปลง | ความพึงพอใจของผู้เข้ารับ<br>การอบรม | ความพึงพอใจของผู้เข้ารับ<br>การอบรมมากกว่า75% | ความพึงพอใจของผู้เข้า<br>รับการอบรมมากกว่า<br>80% | ความพึงพอใจของผู้<br>เข้ารับการอบรม<br>มากกว่า 85% | กศย.๗/กภศ.๗  |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2                                                                   | การพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น Digital SSC |                                    |                                                   |                                                               |                                                                                            |                                                                                          |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| กลยุทธ์ที่ 2                                                                             | ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัย สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา              |                                    |                                                   |                                                               |                                                                                            |                                                                                          |              |
| แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม                                                                   | วัตถุประสงค์                                                                                        | เป้าหมาย                           | ตัวชี้วัด                                         | การดำเนินการ                                                  |                                                                                            |                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                          |                                                                                                     |                                    |                                                   | 63                                                            | 64                                                                                         | 65                                                                                       |              |
| 1.พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการได้ ทั้งในส่วนงานบริหารและงานวิชาการ       | เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของเครือข่าย                                                   | พัฒนาลคลังข้อมูลทางวิชาการ         | ผู้สนใจสามารถค้นข้อมูลผลงานทางวิชาการที่ผ่านมาได้ | เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มลงข้อมูลในฐานข้อมูล | มีข้อมูลทางวิชาการและกิจกรรมที่ผ่านมาของหน่วยอย่างครบถ้วน สามารถ ค้นพบข้อมูลที่ต้องการ 80% | มีข้อมูลทางวิชาการและกิจกรรมที่ผ่านมาของหน่วยอย่างครบถ้วนสามารถค้นพบข้อมูลที่ต้องการ 90% | นชต.ศศย.ฯ    |
| 2.พัฒนาการมอบหมายและติดตามงานให้ทันสมัย โดยทุกคนสามารถรู้ความคืบหน้าของทุกงานได้ตลอดเวลา | สามารถติดตามความเคลื่อนไหวของงานได้ตลอดเวลา                                                         | ติดตามสอบถามคั่นหางานที่ต้องการได้ | มีการบูรณาการร่วมทั้งหน่วยงาน                     | เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน ของบุคลากร                  | สามารถลงรายละเอียดของงาน และคั่นหางานที่ต้องการได้                                         | มีความเชี่ยวชาญการปฏิบัติงานผ่านระบบ                                                     | นชต.ศศย.ฯ    |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3                                       | การพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการมุ่งสู่การเป็น 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.ฯ | เตรียมความพร้อมในโปรแกรมการใช้งาน และเริ่มใช้งาน อย่างน้อย งานละ 1 ครั้ง | ปรับปรุงพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย                         | สามารถดำเนินการได้ด้วยความชำนาญ                        | กสน.ฯ/กผค.ฯ  |
| 2.เตรียมความพร้อมของฐานข้อมูลที่มีความครอบคลุมสืบค้นง่าย     | ความสะดวกในการเผยแพร่ข้อมูล                                                                     | ผู้ต้องการข้อมูลสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ได้ง่าย                                 | มีความพึงพอใจของผู้บริการในการเข้าถึงข้อมูล                    | มีความพึงพอใจของผู้บริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 50%                   | มีความพึงพอใจของผู้บริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 60% | มีความพึงพอใจของผู้บริการในการเข้าถึงข้อมูลมากกว่า 70% |              |

## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของศูนย์ศึกษา  
ยุทธศาสตร์ปี 2563 - 2565 มุ่งสู่การเป็น Digital SSC เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้ความร่วมมือของบุคลากรใน  
องค์กรทุกระดับเพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือพื้นฐานหรือ เครื่องมือระดับสูง  
ที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้เกิดการยกระดับ คุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการ  
ดำเนินงานอย่างครบถ้วน ตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติการตรวจสอบ และการทำให้เป็นมาตรฐานทั้งสิ้น  
เหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกทิศทาง และหากพบปัญหา หรืออุปสรรค  
ระหว่างทาง ก็จะได้รู้ตัวได้ก่อน สามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทัน เพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายได้ตาม  
ต้องการและเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุงโดย

4.1 ผู้บริหารต้องวิเคราะห์เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ จากยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ บก.ทท.  
ยุทธศาสตร์ สปท. เข้าด้วยกันเพื่อนำมาเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

4.2 กระตุ้นให้ผู้บริหาร และบุคลากรของหน่วยทราบถึงวิสัยทัศน์ และ แนวโน้มที่ต้องการจะ  
ให้เกิดเกิดขึ้น เพื่อสร้างความยอมรับ การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ทางเลือก แต่เป็นความ  
จำเป็นเร่งด่วนของทุกฝ่ายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4.3 ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ Road Map ที่จัดทำขึ้น และ มี  
ความมุ่งมั่นผลักดันให้เป็นรูปธรรมชัดเจน นำไปสู่วิสัยทัศน์

4.4 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานของหน่วยให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์  
และแผนพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital SSC

4.5 ให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการทำงานโดยการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล  
เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ ทั้งในเรื่องโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และกระบวนการรายงานผล

4.6 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผน และงาน โดยมี  
การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล รวมถึงจูงใจให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานโดยใช้ ระบบ และกระบวนการใหม่ที่  
กำหนดขึ้น

4.7 พัฒนาระบบสารสนเทศให้เอื้อประโยชน์ ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ไปสู่เป้าหมาย  
โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศเป็นแผนการปฏิบัติที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ดิจิทัลซึ่งใน  
ปัจจุบันการพัฒนาระบบสารสนเทศจะต้องคำนึงถึงความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศอย่างมาก  
ทำให้แนวคิดของการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนย้ายสถานที่ของผู้ใช้งานระบบสารสนเทศมากขึ้น

4.8 ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ รวมทั้ง  
ปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

4.9 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทบทวนยุทธศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค  
ในการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับแผนให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก ที่ส่งผล  
กระทบต่อองค์กรก่อน ในปัจจุบัน

## บรรณานุกรม

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)

กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติงาน 5 ปี (2565) ของ บก.ทท.

แผนปฏิบัติราชการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565

แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (ระยะแรก 2563-2565) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ สำนักงานเศรษฐกิจแห่งชาติ. ดิจิทัลไทยแลนด์.2559

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ประวัติย่อผู้วิจัย

|                  |                                                                                                    |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ-สกุล        | พันโทหญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ                                                                     |
| วัน เดือน ปีเกิด | 26 มีนาคม 2511                                                                                     |
| การศึกษา         | พยาบาลศาสตรบัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยมหิดล<br>รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยบูรพา              |
| ประวัติการทำงาน  | 2535-2555 พยาบาลประจำการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า<br>2555-2557 พยาบาลประจำกองแพทย์ โรงเรียนเตรียมทหาร |
| ตำแหน่งปัจจุบัน  | ประจำกองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง<br>ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ    |