



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข่าวทหาร

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

โดย

พันเอก นรเศรษฐ์ จันทสูตร

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันสภาพความท้าทายด้านความมั่นคงของโลกและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศอยู่ในสถานการณ์ VUCA World (ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity)) ส่งผลให้ประเทศต่างๆ ต้องมีแนวทางรับมือกับสถานการณ์ VUCA เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อรองรับความผันผวน (Vision) การทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ความไม่แน่นอน (Understanding) การสร้างความชัดเจนเพื่อลดความสลับซับซ้อน (Clarity) และมีความสามารถในการปรับตัวต่อความคลุมเครือ (Adaptability) ส่งผลให้ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหน่วยงานต่างๆ จึงต้องมีแผนปฏิบัติราชการเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี สำหรับการจัดทำเอกสารวิจัย เรื่อง แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนากรมข้าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ฉบับนี้ มีจุดประสงค์คือ การประเมินสถานะแวดล้อมปัจจัยทั้งภายในและภายนอกกรมข้าวทหาร เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการข้าว โดยใช้การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis, 7s Framework, C-PEST)

ผลการศึกษาพบว่า กรมข้าวทหารมีจุดแข็งจากปัจจัยภายใน และมีโอกาสที่ดีจากปัจจัยภายนอกในการขับเคลื่อนและการพัฒนากรมข้าวทหารนำไปสู่สภาพเอื้อและแข็งให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) และดำรงรักษาสภาพความเป็นเอื้อและแข็ง (Stars) เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่สำหรับการขับเคลื่อนกรมข้าวทหารเพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านด้วยนวัตกรรม ภายในปี พ.ศ.๒๕๗๐ และกำหนดร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ตาม Roadmap เพื่อการพัฒนาตามวิสัยทัศน์ของกรมข้าวทหารมุ่งสู่การเป็น SMART J2 ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐ รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทยในการมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ. ๒๕๘๐ ซึ่งสุดท้ายจะตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ด้านความมั่นคง นอกจากนี้ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการผลักดันยุทธศาสตร์เพื่อให้ทุกส่วนในองค์กรดำเนินงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

คำนำ

กรมข้าวอาหารในฐานะกรมฝ่ายเสนาธิการร่วมแห่งกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการในด้านการข้าวกรอง การต่อต้านการข้าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยภายในกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งดำเนินการด้านวิเทศสัมพันธ์ของกองทัพไทย โดยมีเจ้ากรมข้าวอาหารเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ โดยหัวข้อการศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากลุ่มข้าวอาหารระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกรมข้าวอาหาร และระบุปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ ที่เชื่อมโยงกับโอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อนของกรมข้าวอาหาร และเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการข้าวกรอง โดยใช้การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมปัจจัยทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อการทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วย โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักการ 7s Framework เพื่อนำมาวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยหลักการ C-PEST เพื่อวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค นำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่และการกำหนดร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์กรมข้าวอาหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ตาม Roadmap มุ่งสู่การเป็น SMART J2 ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา พ.อ.ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ ตลอดจนผู้บังคับบัญชา สำหรับการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ในการนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านอย่างสูง

พันเอก นรเศรษฐ์ จันทสุตร

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๖
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๖
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๘
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....	๙
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา	๙
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา	๑๐
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๑๐
บทที่ ๒ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	๑๑
๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก.....	๑๑
๒.๒ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๑๘
๒.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	๒๓
บทที่ ๓ แผนขององค์กร	๔๑
๓.๑ แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนากรมข้าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐).....	๔๑
๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	๔๓
๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)	๔๖
๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	๔๗
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	๕๐
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	๕๐
บรรณานุกรม.....	๕๓
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	๕๔

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๒-๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7s Framework.....	๒๗
ตารางที่ ๒-๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST.....	๒๙
ตารางที่ ๒-๓ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน.....	๓๓
ตารางที่ ๒-๔ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก.....	๓๔
ตารางที่ ๒-๕ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7s Framework.....	๓๔
ตารางที่ ๒-๖ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST.....	๓๖
ตารางที่ ๒-๗ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	๓๘
ตารางที่ ๒-๘ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร.....	๓๙
ตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix.....	๔๒
ตารางที่ ๓-๒ ร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) รองรับแผนปฏิบัติราชการฯ (พ.ศ.๒๕๖๖-๗๐)....	๔๘

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ ๒-๑ วิสัยทัศน์ประเทศไทย ๒๕๘๐.....	๑๒
แผนภาพที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ด้านความมั่นคง) ความสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ.....	๑๔
แผนภาพที่ ๒-๓ โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพไทย.....	๑๕
แผนภาพที่ ๒-๔ วิสัยทัศน์กรมข่าวทหาร.....	๑๘
แผนภาพที่ ๒-๕ โครงสร้างการจัดและอัตรากรมข่าวทหาร.....	๒๐
แผนภาพที่ ๒-๖ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	๔๐
แผนภาพที่ ๓-๑ Roadmap การขับเคลื่อนกองทัพไปสู่การเป็นกองทัพดิจิทัล.....	๔๑
แผนภาพที่ ๓-๒ Roadmap ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง บก.ทท. และ ขว.ทหาร.....	๔๒
แผนภาพที่ ๓-๓ Strategy Map กรมข่าวทหาร.....	๔๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสภาพความท้าทายด้านความมั่นคงของโลก และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ อยู่ในสถานการณ์ VUCA World (ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity)) กล่าวคือ โลกกำลังเข้าสู่การจัดระเบียบโลกใหม่ (New World Order) หรือระเบียบโลกกำลังเปลี่ยนไป ซึ่งเป็นช่วงเวลาสำคัญๆ ในประวัติศาสตร์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในทางการเมือง เศรษฐกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงในดุลอำนาจของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศโดยจากการเปลี่ยนแปลงของระบบขั้วอำนาจโลกจากระบบขั้วอำนาจเดียว (Unipolar World Order) ที่นำโดยสหรัฐอเมริกาไปสู่ระบบหลายขั้วอำนาจ (Multipolar World Order) ที่มีสาธารณรัฐประชาชนจีน สหพันธรัฐรัสเซีย และสาธารณรัฐอินเดีย แสดงบทบาทนำ ซึ่งสหรัฐอเมริกากำลังอยู่ในภาวะถดถอยทางอำนาจในเชิงสัมพัทธ์ และสหรัฐอเมริกาให้ความสำคัญกับไทยในฐานะพันธมิตรทางภูมิรัฐศาสตร์สำหรับอำนาจในเชิงสัมพัทธ์ของสาธารณรัฐประชาชนจีนมีการเพิ่มขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง โครงการ Belt and Road Initiative (BRI) ยังเป็นยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งมีแผน นโยบาย โครงสร้าง และงบประมาณที่เป็นรูปธรรม สงครามการค้าระหว่างสาธารณรัฐประชาชนจีนกับสหรัฐอเมริกายังไม่มีความแน่นอนและยืดเยื้อ จีนมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีนวัตกรรมเป็นของตนเอง การเมืองสาธารณรัฐประชาชนจีนมีเสถียรภาพมาก สหพันธรัฐรัสเซียกลับมามีบทบาทในเวทีโลกขึ้นมาอีกครั้ง โดยเฉพาะด้านความมั่นคงทางทหารในการแก้ไขข้อขัดแย้งทางอาวุธ (Armed Conflict) เช่น การมีส่วนร่วมทางทหารในตะวันออกกลางจากวิกฤติการณ์ไครเมีย การสร้างฐานทัพแห่งใหม่ของรัสเซียในอาร์กติกและเส้นทางทะเลเหนือ (Northern Sea Route) อินเดียมีการพัฒนาการทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ความขัดแย้งระหว่างอินเดียและสาธารณรัฐประชาชนจีนยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีผลกระทบต่อประเทศไทย ดังนั้นสภาพความท้าทายด้านความมั่นคงของโลกที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการชิงบทบาทนำในหลายๆ ด้านระหว่างสหรัฐอเมริกากับสาธารณรัฐประชาชนจีน ปัญหาอาวุธนิวเคลียร์ ปัญหาทะเลจีนใต้ ปัญหาคาบสมุทรเกาหลี ปัญหากลุ่มรัฐอิสลาม ปัญหาการก่อการร้าย ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งผลให้ภัยคุกคามเหล่านี้ป้องกันได้ยากลำบากมากขึ้น

สำหรับประเด็นที่สำคัญของความมั่นคงในระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก โดยทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของกำลังอำนาจ (Power Transition Theory) ที่ได้นำเสนอมานานกว่า ๔๐ ปี ได้กล่าวถึง ปรากฏการณ์ของสงครามอันเกิดจากการที่มหาอำนาจเก่าต้องการรักษาความเป็นมหาอำนาจไว้โดยการทำลายมหาอำนาจใหม่ที่กำลังก้าวขึ้นมาสู่อำนาจ ซึ่งนักวิชาการมีความเชื่อว่าการเปลี่ยนถ่ายอำนาจในภูมิภาคระหว่าง สหรัฐ-จีน จะกลายเป็นการแข่งขันที่เพิ่มระดับความตึงเครียดและความหวาดระแวง โดยความพยายามของสาธารณรัฐประชาชนจีนในการพัฒนาตนเองให้เป็น Regional Power ในระดับภูมิภาคเอเชีย จะส่งผลกระทบต่อสถานะของสหรัฐในฐานะเป็น Super Power อันดับ ๑ ในระดับโลก จนทำให้หลายประเทศในภูมิภาคไม่เชื่อมั่นในเสถียรภาพความมั่นคงและมีความจำเป็นในการพัฒนาระบบป้องกันประเทศ (Defence Development) ด้วยการพัฒนาและสะสมอาวุธยุทโธปกรณ์เพื่อความมั่นคงของชาติ (National Security) จนนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจกันในด้านความมั่นคง (Security Dilemma) ในระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก เช่น การพัฒนาและสะสมอาวุธยุทโธปกรณ์ของเกาหลีเหนือ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและระบบป้องกันประเทศของเกาหลีใต้และญี่ปุ่นโดยทั้งสองประเทศได้ติดตั้งระบบต่อต้านขีปนาวุธซึ่งสหรัฐอเมริกาให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันทำให้เป็นการเพิ่มระดับความตึงเครียดในคาบสมุทรเกาหลีและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียง และแนวโน้มไปสู่การแข่งขันในทางอาวุธ (Arms race)

ด้านเอเชียใต้ซึ่งมีประเทศอินเดียที่เป็นคู่แข่งสำคัญกับสาธารณรัฐประชาชนจีน ดังนั้น สาธารณรัฐประชาชนจีนจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาความสัมพันธ์ทางการเมืองทางการทหารและเศรษฐกิจกับปากีสถานมากขึ้น เช่น China-Pakistan economic corridor ทางด้านเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สาธารณรัฐประชาชนจีนได้ใช้นโยบายต่างประเทศแบบ Defence Diplomacy และ Economic Diplomacy ต่อประเทศสมาชิกอาเซียน โดยหวังให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีและสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของจีน ซึ่งคาดการณ์ว่าหากโครงการ Belt and Road Initiative (BRI) ประสบความสำเร็จจะทำให้จีนกลายเป็น Regional Power ในภูมิภาคเอเชียอย่างสมบูรณ์

อาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีความสำคัญต่อสาธารณรัฐประชาชนจีนในการบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและเป็นพื้นที่ของการช่วงชิงอำนาจอิทธิพลกับสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและประเทศต่างๆ เพื่อการรักษาสถานะเดิมในเวทีการเมืองระหว่างประเทศ ส่วนอาเซียนเองก็เห็นประโยชน์จากการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนและเห็นถึงความสำคัญของความร่วมมือกับจีน

นอกจากนี้ ยังมีภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่เป็นปัญหาต่อความมั่นคงส่งผลกระทบต่อประเทศไทยต่อไปในอนาคต เช่น ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาการแพร่ขยายแนวคิดสุดโต่ง ปัญหาความขัดแย้งทางด้านการเมือง ปัญหาความมั่นคงต่อสถาบันหลักของชาติ ปัญหาภัยคุกคาม

ด้านไซเบอร์ ปัญหาความมั่นคงทางทะเล ปัญหาการค้าและลำเลียงยาเสพติด ปัญหาการหลบหนีเข้าเมืองผิดกฎหมาย ปัญหาการค้ามนุษย์ ตลอดจนความท้าทายด้านความมั่นคงอื่น ๆ เช่น ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปัญหาความมั่นคงด้านพลังงาน ปัญหาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และปัญหาโรคติดต่ออุบัติใหม่

การรับมือกับภัยคุกคามและปัญหาด้านต่างๆ ดังกล่าว ประเทศต่างๆ ต้องมีแนวทางรับมือกับสถานการณ์ VUCA เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อรองรับความผันผวน (Vision) การทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ความไม่แน่นอน (Understanding) การสร้างความชัดเจนเพื่อลดความสับสน (Clarity) และมีความสามารถในการปรับตัวต่อความคลุมเครือ (Adaptability) ส่งผลให้ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) และหน่วยงานต่างๆ จึงต้องมีแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทั้งนี้ หน่วยงานความมั่นคงจำเป็นต้องมีการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ ในส่วนของกองทัพไทยยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถด้านการข่าวกรองของกองทัพไทยให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะภัยคุกคามผสมผสาน (Hybrid Threats/Hybrid Warfare) ในปีที่ผ่านมา พ.ท.หญิง ทิพย์รัตน์ ภักดีกุล นักศึกษายุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓ (พ.ท.หญิง ทิพย์รัตน์ ภักดีกุล, ๒๕๖๓: ๓๕) ได้ดำเนินการศึกษาแผนยุทธศาสตร์พัฒนารวมข่าวทหาร ปี พ.ศ.๒๕๖๓ -๒๕๖๕ ผลการศึกษาดังกล่าวได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพิ่มเติม จำนวน ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์

อย่างไรก็ตาม การวิจัยด้านยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานยังคงต้องดำเนินการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในการศึกษาวิจัยนี้ จึงเป็นการศึกษาแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนารวมข่าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐)

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกรมข่าวทหาร และระบุปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่เชื่อมโยงกับโอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อน ของกรมข่าวทหาร

๑.๒.๒ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารที่ควรนำมาใช้ในแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนารวมข่าวทหาร ปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) รองรับแผนปฏิบัติการฯ

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเอกสารและประชากร

๑.๓.๑.๑ การวิเคราะห์เอกสารที่น่าเชื่อถือประกอบด้วยข้อมูลต่างๆ ยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณกรมข่าวทหาร

๑.๓.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประชากร ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาระดับกองและผู้ปฏิบัติงานในกรมข่าวทหาร

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา ศึกษาเฉพาะในกรมข่าวทหาร

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษา ๓ เดือน (กุมภาพันธ์ – เมษายน ๒๕๖๔)

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงศึกษาทางเลือกในการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงาน และนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการสร้างโอกาสและการพัฒนาต่อยอดในอนาคตให้กับหน่วยงาน ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

๑.๔.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาระดับกองและผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๗ คน

๑.๔.๒ เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สำหรับการตรวจสอบปัจจัยสภาพแวดล้อม

๑.๔.๓ วิธีการดำเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วยวิธี SWOT Analysis ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ C-PEST Analysis และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการของ McKinney (McKinney ๗-S Framework) และให้กลุ่มตัวอย่างให้นำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือก

๑.๔.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล และใช้ข้อมูล Roadmap RTARF และ Roadmap กรมข่าวทหาร ในการกำหนดกลยุทธ์

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

เนื่องจาก แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติการและการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำ ดังนั้นการดำเนินการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข่าวทหาร ปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ จึงใช้กรอบแนวทางจากแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕ และ Roadmap RTARF พ.ศ.๒๕๘๐ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการศึกษา

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ ได้ข้อมูลที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกและประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกรมข่าวทหาร

๑.๖.๒ ได้แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข่าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) และร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) ที่รองรับแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข่าวทหารฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและ Roadmap กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจ พอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

สถานการณ์แนวโน้มในการพัฒนาประเทศ ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทาย การพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม อย่างเต็มที่ ผลผลิตภาพการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะ ของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่ การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนา คุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่ สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยัง เป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยัง ขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของ ประชาชนได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ๆ ซึ่งมาจากการ เปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การ เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ ตลอดจนการ เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเชื่อมโยงของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิด ความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์ประเทศคือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาค้นในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

- ๑) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
- ๒) ขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้
- ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- ๔) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
- ๕) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
- ๖) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑: ๑-๒)



แผนภาพที่ ๒-๑ วิสัยทัศน์ประเทศไทย ๒๕๕๐

(สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑: ๓)

๒.๒ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) ความสุขของประชากรไทย (๒) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ (๓) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (๔) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ และ (๕) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ได้แก่

๑. การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง โดย (๑) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม ตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (๒) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ (๓) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ (๔) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

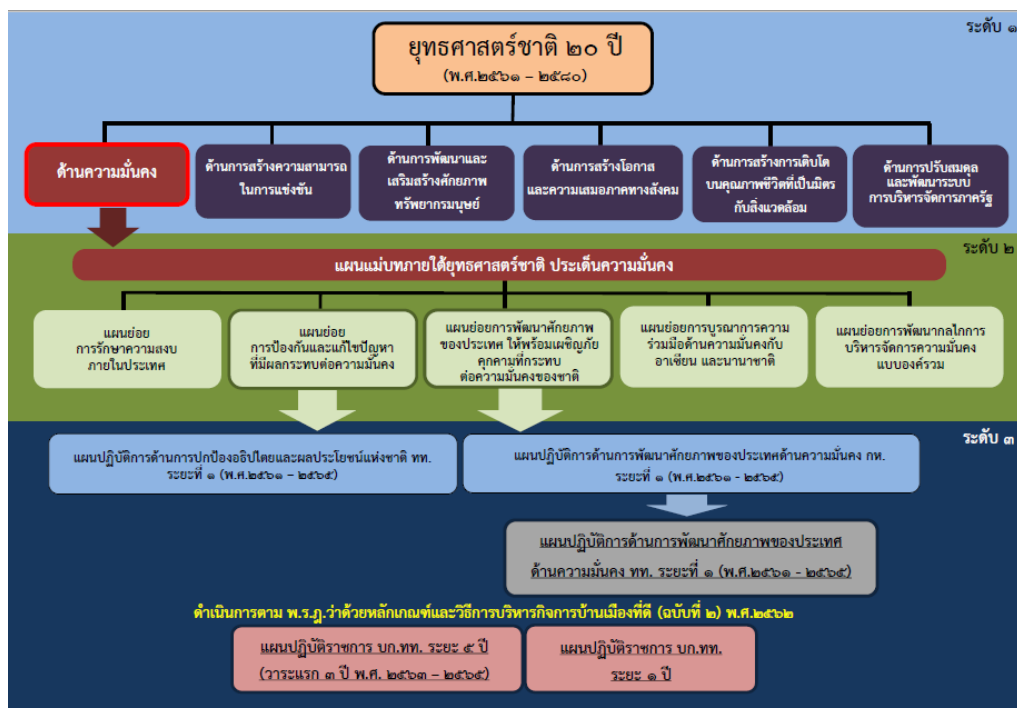
๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น โดย (๑) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน (๒) การติดตาม ฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ (๓) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ (๔) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

๓. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง โดย (๑) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (๒) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจ

แห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ และ (๓) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ

๔. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญ ก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน โดย (๑) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ (๒) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค และ (๓) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

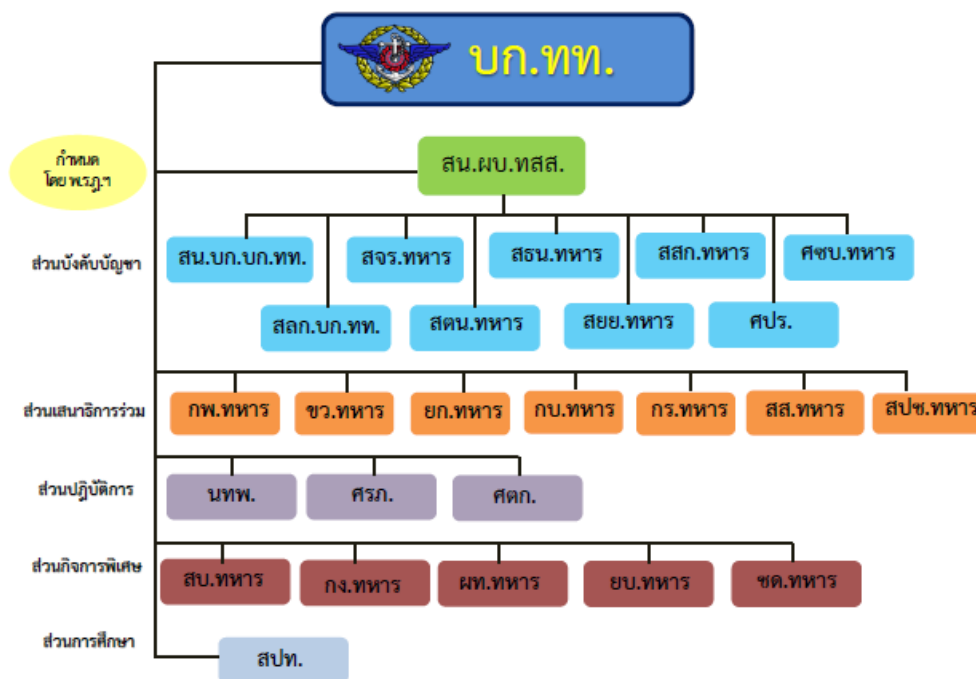
๕. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด โดย (๑) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม ฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (๒) การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (๓) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑: ๔)



แผนภาพที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ด้านความมั่นคง) ความสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ

(กองนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและแผน กรมยุทธการทหาร, ๒๕๖๒: ๗)

๒.๓ กองบัญชาการกองทัพไทย



แผนภาพที่ ๒-๓ โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพไทย

(กองนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและแผน กรมยุทธการทหาร, ๒๕๖๒: ๕)

แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรมหลัก/กิจกรรมรอง/ ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพกองบัญชาการกองทัพไทย แผนที่ยุทธศาสตร์ของ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้ (กองนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและแผน กรมยุทธการทหาร, ๒๕๖๒: ๓๓-๔๓)

วิสัยทัศน์ ของกองบัญชาการกองทัพไทย “เป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ.2580”

พันธกิจ

๑. ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒. อำนวยการปฏิบัติการร่วมของเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศ จากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

๓. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน

๔. คุ้มครอง และพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

๕. เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

๖. สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศโดยยึดหลักมนุษยธรรม และสันติวิธี
 ๗. ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

ค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย

ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคาสัตย์ปฎิญาณเป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

กลุ่มงาน เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ กลยุทธ์ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และผู้รับผิดชอบ

กลุ่มงานที่ ๑ การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ถวายความพลอดภย ถวายพระเกียรติ และสนองภารกิจองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ อย่างเข้มแข็งและสง่างาม รวมทั้งสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริต่างๆ

เป้าประสงค์ : สถาบันพระมหากษัตริย์มีความพลอดภยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลุ่มงานที่ ๒ การป้องกันประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทย จะต้องเป็นกองบัญชาการร่วมที่ดำรงไว้ซึ่งความมีเอกภาพในการบังคับบัญชาการควบคุม การสั่งการ และการอำนวยการยุทธร่วมให้ได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้งบูรณาการและพัฒนาการปฏิบัติการยุทธร่วมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยการปรับปรุงและพัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาไปสู่ระบบเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) และระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงาน ที่สามารถควบคุมและสั่งการต่อการใช้ทรัพยากรทางทหารให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจด้านความมั่นคงได้

เป้าประสงค์ : มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยการร่วมในการป้องกันประเทศทั้งยามปกติและสงคราม

กลุ่มงานที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาของประเทศอันเกิดจากภัยคุกคามรูปแบบต่างๆรวมทั้งต้องมีส่วนร่วมสำคัญในการปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติ ศาสนา

และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนสร้างความปรองดองให้กับคนในชาติ นอกจากนี้ยังต้องแสดงบทบาทในการผนึกพลังอำนาจของชาติ เพื่อสนับสนุนกิจการของกองทัพด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังทั้งในยามสงบและยามสงคราม

เป้าประสงค์ : ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

กลุ่มงานที่ ๔ การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์ด้านความมั่นคงร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และประเทศมหาอำนาจในภูมิภาคต่างๆ เพื่อสร้างความไว้วางใจ ลดความหวาดระแวง การได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน และหลักการต่างตอบแทนในการเจรจา รวมทั้งรักษาสมดุลในการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศมหาอำนาจและประเทศที่มีบทบาทสำคัญในภูมิภาค โดยเน้นประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในกลุ่มอาเซียน พัฒนาความร่วมมือทางทหารกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และประเทศมหาอำนาจในภูมิภาคต่างๆ รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศในการคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติร่วมกัน รวมทั้งมีขีดความสามารถในการสนับสนุนกำลังในการปฏิบัติการกิจเพื่อสันติภาพ ภายใต้กรอบสหประชาชาติ กรอบความร่วมมือต่างๆ ในระดับภูมิภาค บนพื้นฐานของผลประโยชน์แห่งชาติ

เป้าประสงค์ : ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ

กลุ่มงานที่ ๕ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องสนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นภายในชาติ ตลอดจนดำรงไว้ซึ่งความสงบสุขและเสถียรภาพของสังคมไทย

เป้าประสงค์ : คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

กลุ่มงานที่ ๖ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงาน และหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูง ด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และใช้เทคโนโลยี Digital สนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยต้องอยู่บนพื้นฐานของธรรมาภิบาล เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

๒.๒ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

๒.๒.๑ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกรมข่าวทหาร

กรมข่าวทหารมีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการในด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยภายในกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งดำเนินการวิเทศสัมพันธ์ของกองทัพไทย มีเจ้ากรมข่าวทหารเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๒

วิสัยทัศน์กรมข่าวทหาร “กรมข่าวทหาร เป็น INTEL 4.0 ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART J2 ภายใน พ.ศ.2580” (กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๑๙)



แผนภาพที่ ๒-๔ วิสัยทัศน์กรมข่าวทหาร

(กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๑๙)

พันธกิจ (กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๒-๔)

๑. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการข่าวกรอง และวางแผนการข่าวกรองทางทหาร เพื่อรักษาความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายการต่อต้านการข่าวกรอง และประสานการวางแผนการต่อต้านข่าวกรอง ตลอดจนอำนวยการและดำเนินการให้เป็นไปตามแผน

๒. กำกับดูแลงานด้านข่าวกรองของหน่วยต่าง ๆ ในกองทัพไทย และติดต่อกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๓. รวบรวม ผลิต และกระจายข่าวกรองให้กับหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพไทย

๔. พิจารณาบรรจุเจ้าหน้าที่ข่าวกรอง ประสาน และกำหนดแผนการเข้ารับการศึกษา วิทยาการข่าวกรอง

๕. ศึกษา พิจารณา และพัฒนาการจัดหน่วยข่าวกรอง หลักนियมด้านการข่าวกรองร่วม บริการข่าวกรองทางทหาร งานข่าวกรองเทคนิคและเทคโนโลยีสารสนเทศทหาร

๖. ควบคุมนโยบายการทูตฝ่ายทหาร เสนอแต่งตั้งและกำกับดูแลผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร

๗. ดำเนินงานพิธีการทูตและกิจกรรมการทูตฝ่ายทหารต่างประเทศตลอดจนพิธีการรับรอง อย่างเป็นทางการ

๘. อำนาจการรักษาความปลอดภัยในกองบัญชาการกองทัพไทย

๙. ประสานความต้องการและพิจารณากำหนดการแจกจ่ายแผนที่

ค่านิยมกรมข่าวทหาร “รวดเร็ว เรียบง่าย เชื่อถือได้” “Fast Simple Reliable”

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหาร

ประเด็นที่ ๑ การอำนวยการด้านการข่าวกรองร่วมและการต่อต้านข่าวกรองร่วม

ประเด็นที่ ๒ การดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์และการทูตฝ่ายทหาร

แนวความคิดเชิงยุทธศาสตร์

๑. กรมข่าวทหารมีความพร้อมในการอำนวยการร่วมในการป้องกันประเทศทั้งในยามปกติ และในยามสงคราม

๒. งานด้านการข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองของกองทัพไทยเป็นที่ยอมรับจากเหล่าทัพ หน่วยในประชาคมข่าวกรองกลาโหม และเข้าร่วมบูรณาการ

๓. งานด้านการข่าวกรองทางทหาร สามารถให้การสนับสนุนข่าวกรองให้กับหน่วยในระดับ ต่างๆของกองทัพไทย

๔. งานด้านการข่าวกรองสามารถสนับสนุนการอำนวยการร่วมในการป้องกันประเทศ

๕. กองทัพประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน และองค์การระหว่างประเทศ ให้ความ ร่วมมือและสนับสนุนกิจการทหารของกองบัญชาการกองทัพไทยและเหล่าทัพ

๖. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ส่งผลให้มีความร่วมมือ ทางทหาร และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร/ข่าวกรอง ระหว่างกัน

๗. การพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงและความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

โครงสร้างการจัดกรมข่าวทหาร (อนก.๑๒๐๐)

โครงสร้างการจัดกรมข่าวทหารตามคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย (เฉพาะ) ลับมาก ที่ ๑๒๒/๕๔ ลง ๑๕ มี.ค.๕๔ ได้ปรับโครงสร้างของกรมข่าวทหาร เพื่อรองรับภารกิจในฐานะเป็นฝ่าย อำนวยการของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยรับผิดชอบงานด้านการข่าวกรองร่วมทั้งในระดับ ยุทธศาสตร์และยุทธการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการด้านการข่าวกรองให้กับผู้บังคับบัญชา และหน่วยต่างๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยการจัดตั้งกองใหม่จำนวน ๒ กอง ได้แก่ กองโครงการ และงบประมาณ และกองข่าวความมั่นคง สำนักข่าวกรอง กรมข่าวทหาร และปรับปรุงภารกิจ หน้าที่

ของกองต่างๆ จำนวน ๕ กอง ประกอบด้วย กองนโยบายและแผน กองการภาษาต่างประเทศ สำนักข่าวกรอง ได้แก่ กองข่าวยุทธศาสตร์ กองต่อต้านข่าวกรอง กองข่าวกรองเทคนิคและเทคโนโลยีข่าวกรอง โดยมีรายละเอียดตามโครงสร้างการจัดและอัตรากรมข่าวทหาร ดังนี้



แผนภาพที่ ๒-๕ โครงสร้างการจัดและอัตรากรมข่าวทหาร (อ.จ.ก.๑๒๐๐)

(กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๔)

การแบ่งส่วนราชการในกรมข่าวทหาร

กรมข่าวทหาร ตามอัตราเฉพาะกิจ (อ.จ.ก.๑๒๐๐) ประกอบด้วย ๑๑ กอง ๒ สำนัก ๔ สำนักงานผู้ช่วยทูตทหารในต่างประเทศ และ ๑ สำนักงานที่ปรึกษาทางทหารฯ ประจำสหประชาชาติ โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็นดังนี้

๑. กองกลาง

มีหน้าที่ดำเนินการ และประสานงานเกี่ยวกับงานสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล การส่งกำลัง การขนส่ง การสวัสดิการ การบริการ และการรักษาความปลอดภัย

๒. กองนโยบายและแผน

มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับงานนโยบายด้านการข่าว งานแผนงานข่าวกรองทางทหาร งานแผนการข่าวกรองระหว่างประเทศ งานฝึก และหลักนิยม

๓. กองโครงการและงบประมาณ

มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับงานโครงการ งานงบประมาณ งานควบคุมภายใน งานพัฒนาระบบราชการ บันทึกถ้อยความสถิติ ผลงานตามหน้าที่

๔. กองภาษาต่างประเทศ

มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย วางแผน และดำเนินการในเรื่องภาษาต่างประเทศด้านการข่าว การแปลเอกสารและล่าม บันทึกสนทนาในการประชุมกับมิตรประเทศ เพื่อกิจกรรมข่าวกรองของ กองบัญชาการกองทัพไทย

๕. สำนักข่าวกรอง

มีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และ ดำเนินการเกี่ยวกับข่าวกรอง งานต่อต้านข่าวกรอง งานรักษาความปลอดภัย และงานข่าวกรอง เทคนิคและเทคโนโลยีข่าวกรอง หน่วยขึ้นตรงของสำนักวิเทศสัมพันธ์ประกอบด้วย ๔ กอง ดังนี้

๕.๑ กองข่าวความมั่นคง มีหน้าที่รับผิดชอบงานข่าวทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับภัยคุกคาม ด้านความมั่นคง และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข่าวจากแหล่งข่าว ทั้งภายในและ ภายนอกประเทศ ดำเนินกรรมวิธีต่อข่าวสารให้เป็นข่าวกรอง รวบรวมข่าวกรองมูลฐานด้านความ มั่นคง กระจายข่าวกรองความมั่นคงไปยังหน่วยและผู้ที่เกี่ยวข้อง

๕.๒ กองข่าวกรองยุทธศาสตร์ มีหน้าที่รวบรวมข่าวจากแหล่งข่าวภายในและภายนอก ประเทศ ดำเนินกรรมวิธีข่าวสารให้เป็นข่าวกรอง จัดทำข่าวกรองมูลฐาน และผลผลิตด้านการข่าวกรอง เพื่อตอบสนองภารกิจด้านการป้องกันประเทศตลอดจนการกำหนดนโยบายทางยุทธศาสตร์ และการ วางแผนทางทหาร กระจายข่าวกรองไปยังหน่วยและผู้ที่เกี่ยวข้อง

๕.๓ กองต่อต้านการข่าวกรอง มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการ เกี่ยวกับ กิจกรรมการต่อต้านข่าวกรองของกองทัพไทย กำหนดนโยบายและมาตรการ รักษาความปลอดภัยให้กับหน่วยต่างๆในกองทัพไทย อำนาจการรักษาความปลอดภัยในกองบัญชาการ กองทัพไทย ดำเนินมาตรการรักษาความปลอดภัยในกรมข่าวทหาร

๕.๔ กองข่าวกรองเทคนิคและเทคโนโลยีข่าวกรอง มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการ เกี่ยวกับงานข้อมูลด้านการข่าวและระบบงานเทคโนโลยี สารสนเทศด้านการข่าว เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานข่าวของกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย

๖. สำนักวิเทศสัมพันธ์

มีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และ ดำเนินการเกี่ยวกับการวิเทศสัมพันธ์ การทูตฝ่ายทหาร พิธีการทูต การเยี่ยมเยียน การรับรอง การขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเครื่องหมายต่างๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ทหารและบุคคลสำคัญ ต่างประเทศ ในนามกองบัญชาการกองทัพไทย นอกจากกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ประสานการช่วยเหลือทางทหารกับต่างประเทศ ในเรื่องการศึกษา การดูงาน การประชุมสัมมนา และปฏิบัติหน้าที่ในด้านการต่างประเทศอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย หน่วยขึ้นตรงของสำนักวิเทศ สัมพันธ์ประกอบด้วย ๓ กอง ดังนี้

๖.๑ กองวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่ พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการวิเทศสัมพันธ์ของกองบัญชาการกองทัพไทย นอกจาก กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ติดต่อประสานงานกับผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กับการช่วยเหลือทางทหารต่างประเทศ ในเรื่องการศึกษา การดูงาน การเยี่ยมเยือน การประชุมสัมมนา และปฏิบัติงานด้านต่างประเทศอื่นๆ

๖.๒ กองการทูตฝ่ายทหาร มีหน้าที่ พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการวิธีเกี่ยวกับการทูตฝ่ายทหาร โดยประสานกับกระทรวงการต่างประเทศ กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ และส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการให้แก่ผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร และบุคคลสำคัญต่างประเทศ เกี่ยวกับการเยี่ยมคารวะ การปรึกษาข้อราชการ และการเยี่ยมหน่วยราชการต่างๆ ดำเนินการรวบรวมข่าวสาร และรายงานต่างๆ จากผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารไทย และผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารต่างประเทศ กำกับดูแลผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารต่างประเทศ

๖.๓ กองพิธีการทูต มีหน้าที่ พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับพิธีการทูต การรับรอง การจัดเลี้ยงบุคคลสำคัญต่างประเทศ ในนามของ กองบัญชาการกองทัพไทย นอกเหนือจากกองทัพบก กองทัพเรือและกองทัพอากาศ ร่วมมือและ ประสานงานกับส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม และกระทรวงการต่างประเทศ ในเรื่องพิธีการทูต และการรับรองบุคคลสำคัญต่างประเทศในพระราชพิธี พิธีสำคัญทางทหารและพิธีการอื่นๆ เสนอความเห็นและดำเนินการขอพระราชทานการประกอบพิธีมอบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเครื่องหมาย ต่างๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ทางทหาร และบุคคลสำคัญต่างประเทศ

๗. สำนักผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร

มีหน้าที่เป็นผู้แทนของกองทัพไทยในต่างประเทศ เป็นที่ปรึกษาเอกอัครราชทูต อัครราชทูต หรือ อุปทูตเกี่ยวกับการทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย และกระทรวงกลาโหม สังเกตการณ์และ ประสานงานด้านกิจการทหารกับต่างประเทศ รวบรวม ดำเนินการวิธีต่อข่าวสารที่มีผลต่อแผนและ ยุทธศาสตร์ของกองทัพและประเทศไทย ควบคุมดูแลและช่วยเหลือข้าราชการและนักเรียนทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย และกระทรวงกลาโหมในต่างประเทศ ปัจจุบันมี ๔ สำนักงาน ผู้ช่วยทูตทหารไทยประจำในต่างประเทศ ดังนี้

๗.๑ สำนักงานผู้ช่วยทูตทหารไทย ประจำกรุงพริทอเรีย ประเทศแอฟริกาใต้

๗.๒ สำนักงานผู้ช่วยทูตทหารไทย ประจำกรุงบันดาร์เสรีเบกาวัน ประเทศบรูไนดารุสซาลาม

๗.๓ สำนักงานผู้ช่วยทูตทหารไทย ประจำกรุงบราซิเลีย ประเทศบราซิล

๗.๔ สำนักงานผู้ช่วยทูตทหารไทย ประจำกรุงฮานอย ประเทศเวียดนาม (ปิดอัตรบรรจุ)

๘. สำนักงานที่ปรึกษาทางทหารประจำคณะผู้แทนถาวรไทยประจำสหประชาชาติ ณ นครนิวยอร์ก

มีหน้าที่เป็นผู้แทนทางทหารของกองทัพไทยในการประสานภารกิจ และเสนอความเห็นแก่ คณะผู้แทนถาวรไทยประจำสหประชาชาติ ณ นครนิวยอร์ก ในกิจการทางทหารที่เกี่ยวกับการรักษา สันติภาพของกระทรวงกลาโหม และประสานงานทางด้านกิจการทางทหารในการรักษาสันติภาพ ระหว่างผู้แทนชาติต่างๆ ในสหประชาชาติ รวมทั้งสนับสนุนกิจการทางทหารอื่นๆ ให้กับสหประชาชาติ

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

๒.๓.๑ ทบทวนสภาวะแวดล้อม

๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s Framework)

จุดแข็ง (Strengths)

- ยุทธศาสตร์ (Strategy)

(๑) พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ กรมข่าวทหาร ไว้ชัดเจนให้ กรมข่าวทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษา ความปลอดภัยภายใน บก.ทท. รวมทั้งดำเนินการวิเทศสัมพันธ์ของ ทท.

(๒) การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของ กรมข่าวทหาร มีความ ชัดเจน และสอดคล้องกับเป็นทิศทางเดียวกับ บก.ทท. การทำแผนงานในระดับนโยบายมีความ เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. และมีการถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติราชการของ กรมข่าวทหาร รวมทั้งมีนโยบายการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ และขีดความสามารถการวิเคราะห์ข่าว การวิเทศสัมพันธ์ และภาษาอังกฤษ ให้กับกำลังพลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของ กรมข่าวทหาร

- โครงสร้าง (Structure)

มีโครงสร้างและอัตราราชการเฉพาะกิจที่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ ของ กรมข่าวทหารและภารกิจของ บก.ทท. ในปัจจุบันได้

- ระบบองค์กร (System)

เป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามธรรมเนียมทหาร ทำให้องค์กรมี แบบอย่างเดียวกันตามที่ บก.ทท. กำหนด และมีระบบการทำงานที่มีความชำนาญเฉพาะบุคคล

- รูปแบบการนำองค์กร (Style)

สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อภารกิจและสภาพการณ์ ได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา รวมทั้งใช้ข้อมูลอ้างอิงจากเอกสารหลักฐาน

- บุคลากรส่วนใหญ่ (Staff)

สัดส่วนกำลังพลของกรมข่าวทหาร มีจำนวนมาก เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

- ทักษะของบุคลากร (Skill)

(๑) มีกำลังพลที่มีความชำนาญ ด้านการข่าว ด้านการต่อต้านข่าวกรองด้าน วิเทศสัมพันธ์ ด้านการล่าม และด้านการแปลภาษาต่างประเทศ

(๒) มีความสามารถในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาและฝึกอบรมกำลังพลใน ด้านการข่าว ด้านการต่อต้านข่าวกรอง ด้านวิเทศสัมพันธ์ ด้านการล่าม และด้านการแปลภาษาต่างประเทศ

(๓) มีกำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นจำนวนมาก พร้อมทั้งทุ่มเทใน การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งมีทัศนคติต่อวิชาชีพด้านการข่าว และวิเทศสัมพันธ์ อย่างแท้จริง

- คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Value)

กำลังพลมีความรัก และความผูกพันในกรมข่าวทหาร และเสียสละ รู้จักหน้าที่ให้ความร่วมมือ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมข่าวทหารเป็นอย่างดี

จุดอ่อน (Weaknesses)

- ยุทธศาสตร์ (Strategy)

การนำนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชื่อมโยงไปสู่แผนการปฏิบัติราชการ ยังไม่สามารถแปลงไปสู่แผนการปฏิบัติราชการของทุก นขต. รวมทั้งไม่สามารถถ่ายทอดแผนการปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติของกำลังพลทุกคน ให้เกิดความเข้าใจไปแนวทางเดียวกันได้

- โครงสร้าง (Structure)

(๑) โครงสร้างและการจัดไม่ยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อภารกิจกับปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไป

(๒) โครงสร้างการแบ่งงานตามความรับผิดชอบยังมีบางงานที่ซ้ำซ้อน และไม่ชัดเจน

- ระบบองค์กร (System)

(๓) ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศด้านการข่าวที่สามารถติดต่อสื่อสารซึ่งเชื่อมโยงกับหน่วยในประชาคมข่าวกรองกระทรวงกลาโหม ที่สามารถใช้ประโยชน์ในรวบรวมข้อมูลข่าวสารข่าวกรอง รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยที่ดีพอ

(๔) ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังเป็นเฉพาะของแต่ละส่วนงาน และไม่มี การกระจายข้อมูลการปฏิบัติงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกัน

- รูปแบบการนำองค์กร (Style)

ขาดความต่อเนื่องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

- บุคลากรส่วนใหญ่ (Staff)

(๑) การบรรจุกำลังพลไม่ตรงตามอัตราที่ได้รับอนุมัติ ทำให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามตำแหน่ง

(๒) ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานได้รับผลกระทบจากการขาดความชัดเจน ในแนวทางการรับราชการ ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาตนเอง

- ทักษะของบุคลากร (Skill)

(๑) แผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ของกำลังพล มีการจัดการอย่างไม่เป็นระบบ

(๒) กำลังพลขาดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติการในลักษณะการปฏิบัติการร่วม

- คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Value)

(๑) ขาดความต่อเนื่องในการปลูกฝังค่านิยมในการปฏิบัติงานให้กับคนในหน่วย

(๒) กำลังพลบางส่วนทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าองค์กร โดยไม่คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม

๒.๓.๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก(C-PEST)

โอกาส (Opportunities)

- ผู้รับบริการ (Customer)

(๑) ผู้ใช้ข้าวสาร/ข้าวกรองมีความเชื่อมั่นในผลผลิตของ กรมข้าวทหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าวกรองทางยุทธศาสตร์

(๒) งานด้านวิเทศสัมพันธ์ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

- สถานการณ์ด้านการเมือง (Politics)

แผน นโยบาย และแนวทาง ตั้งแต่ระดับประเทศถึงระดับ บก.ทท.รองรับ การปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของกรมข้าวทหาร ยกตัวอย่างเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคง นโยบาย กท. เรื่องการบูรณาการงานข้าวกรอง แนวทางการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลด้านการข้าวของ กท. นโยบาย ผบ.ทสส. ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๓ การบูรณาการด้านการข้าวของ ทท. ปรับปรุงมาตรการ/ระบบการระวังป้องกันที่ตั้งหน่วยให้มีความปลอดภัยโดยบูรณาการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย บูรณาการขีดความสามารถงานการทูตฝ่ายทหารให้ครอบคลุมทั้งมิติทางการทูต และความมั่นคง รวมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเยือนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ในทุกกระดับ

- สภาพแวดล้อม/สภาพเศรษฐกิจ (Environment, Economic)

สามารถบริหารงบประมาณที่ได้รับ เพื่อให้บรรลุภารกิจตามเป้าหมายที่วางไว้

- สภาพสังคม (Society)

ประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศยังคงทำที่ที่ติดต่อกองทัพไทย ในการเจรจา การเยือน และให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง

- เทคโนโลยี (Technology)

การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของหน่วยได้

อุปสรรค (Threat)

- ผู้รับบริการ (Customer)

(๑) ขาดระบบการกระจายข้าวสารที่มีประสิทธิภาพ

(๒) ไม่ทราบความต้องการของผู้ใช้ข้าวสาร/ข้าวกรอง

- สถานการณ์ด้านการเมือง (Politics)

- ไม่มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

- สภาพแวดล้อม/สภาพเศรษฐกิจ (Environment, Economic)

มีการตัดงบประมาณ ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการข้าว

- สภาพสังคม (Society)

กำลังพลของ บก.ทท. ขาดการปลูกฝังจิตสำนึกด้านการ รปภ. การให้ข้อมูลด้านการข้าว ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านการข้าว รวมถึง การ รปภ. ที่ตั้งหน่วย

- เทคโนโลยี (Technology)

(๑) การที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารเป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับเชี่ยวชาญของหน่วยมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีในภาพรวมของประชาคมข่าวกรองกระทรวงกลาโหม

(๓) การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศเข้ากับหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภายในและภายนอก กท. ทำได้ยาก

๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของกรมข่าวทหารเพื่อการพัฒนา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพกรมข่าวทหาร (SWOT Analysis) เป็นการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็น คุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๓.๒.๑ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (7S framework)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการของ McKinney (McKinney 7S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรประกอบ 7S ได้แก่

S1= โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

S2 = กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถสร้างกลยุทธ์ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้นๆ (Structure Follows Strategy)

S3 = ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆขององค์กร

S4 = ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

S5 = บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรเพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่างๆที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับดานการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องของการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

S6 = ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการ ความสามารถในดานวิจัยและพัฒนา ความสามารถดานการตลาด ความสามารถดานการเงิน

S7= ค่านิยมรวมกัน (Shared Values) ได้แก่แนวคิดรวมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมรวมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ตารางที่ ๒-๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7s Framework

7s Framework	Strength	Weakness
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	มีโครงสร้างและอัตราการจัดเฉพาะกิจที่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของกรมข่าวทหารและภารกิจของ บก.ทท. ในปัจจุบันได้	1.โครงสร้างและการจัดไม่ยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อการกิจกับปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไป 2. โครงสร้างการแบ่งงานตามความรับผิดชอบยังมีบางงานที่ซ้ำซ้อน และไม่ชัดเจน

7s Framework	Strength	Weakness
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	1. แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของกรมข้าวทหารมีกฎหมายรองรับ 2. การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของกรมข้าวทหาร มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป็นทิศทางเดียวกับ บก.ทท.	1. การนำนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชื่อมโยงไปสู่แผนการปฏิบัติราชการยังไม่สามารถแปลงไปสู่แผนการปฏิบัติราชการของทุก นขต. 2. ไม่สามารถถ่ายทอดแผนการปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติของกำลังพลทุกคนให้เกิดความเข้าใจไปแนวทางเดียวกันได้
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	เป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามธรรมเนียมทหาร ทำให้องค์กรมีแบบอย่างเดียวกันตามที่ บก.ทท. กำหนด และมีระบบการทำงานที่มีความชำนาญเฉพาะบุคคล	1. ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศด้านการข่าวที่สามารถติดต่อสื่อสารและใช้ประโยชน์ในรวบรวมข้อมูลข่าวสารข่าวกรอง รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยที่ดีพอ 2. ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังเป็นเฉพาะของแต่ละส่วนงาน และไม่มีมีการกระจายข้อมูลการปฏิบัติงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกัน
4. แบบแผนในการบริหารจัดการ (Style)	1. ผู้บริหารเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ 2. ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบของการริเริ่มโครงการใหม่ๆที่เป็นแนวทางใหม่ของการศึกษาในอนาคต	1. ภาพลักษณ์ขององค์กรยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร 2. ความชัดเจนของด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินงานยังรวมศูนย์การตัดสินใจ
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)	1. มีกำลังพลที่มีความชำนาญ ด้านการข่าว และ ด้านวิเทศสัมพันธ์ 2. มีความสามารถในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาและฝึกอบรมกำลังพลในด้านการข่าว	1. แผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ของกำลังพล มีการจัดการอย่างไม่เป็นระบบ 2. กำลังพลขาดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติการในลักษณะการปฏิบัติการร่วม 3. กำลังพลขาดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล
6. ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	มีกำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นจำนวนมาก พร้อมทั้งทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งมีทัศนคติต่อวิชาชีพด้านการข่าว และวิเทศสัมพันธ์อย่างแท้จริง	1. การบรรจุกำลังพลไม่ตรงตามอัตรากำลังพลปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามตำแหน่ง 2. ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาตนเอง

7s Framework	Strength	Weakness
7. ค่านิยมรวมกัน (Shared values)	กำลังพลมีความรัก และความผูกพันในกรม ข้าวทหาร และเสียสละ รู้จักหน้าที่ ให้ ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของกรม ข้าวทหารเป็นอย่างดี	1. ขาดความต่อเนื่องในการการปลูกฝัง ค่านิยมในการปฏิบัติงานให้กับคนในหน่วย 2. กำลังพลบางส่วนทำงานเพื่อ ผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าองค์กร โดยไม่คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม

๒.๓.๒.๒ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (C-PEST)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำปัจจัย ๕ ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ
หน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Stakeholders) ได้แก่

๑. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับ
ผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ ผู้ปกครอง สภาพของคู่แข่งและการ
แข่งขัน ฯลฯ

๒. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ
พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล
นโยบายของต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

๓. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพ
เศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ฯลฯ

๔. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S) วิเคราะห์โครงสร้างประชากร
ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบ
ความต้องการของสังคม ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

๕. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T) วิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทาง
เทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ฯลฯ

ตารางที่ ๒-๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Threats)
1. ด้านพฤติกรรมของ ผู้รับบริการ (Customer Behavior: C)	1. ผู้ใช้ข้าวสาร /ข้าวกรอง มีความเชื่อมั่นในผลผลิตของ กรมข้าวทหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าวกรองทางยุทธศาสตร์ 2. งานด้านวิเทศ-สัมพันธ์ได้รับการยอมรับ จากหน่วยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ	1. ขาดระบบการกระจายข้าวสารที่มี ประสิทธิภาพ 2. ไม่ทราบความต้องการของผู้ใช้ ข้าวสาร/ข้าวกรอง

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Threats)
2.ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P)	แผน นโยบาย และแนวทาง ตั้งแต่ระดับประเทศถึงระดับ บก.ทท. รองรับการปฏิบัติ ตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของ กรมข้าวทหาร	กระบวนการและขั้นตอนการผลิต ข้าวสาร/ข้าวกรองตามสายบังคับบัญชา ทำให้ข้าวสาร/ข้าวกรองถึงผู้ใช้ข้าวล่าช้า ไม่ทันเวลา
3.ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	สามารถบริหารงบประมาณที่ได้รับ เพื่อให้บรรลุภารกิจตามเป้าหมายที่วางไว้	มีการตัดงบประมาณ ทำให้งบประมาณ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการข้าว
4.ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural: S)	1.ประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศยังคง ทำที่ที่ติดต่อกองทัพไทย ในการเจรจา การ เยือน และให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง 2.การตระหนักในการประหยัดพลังงาน กิจกรรมเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งผลให้เกิด โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ SDGs	1.กำลังพลของ บก.ทท. ขาดการปลูกฝัง จิตสำนึกด้านการ รปภ. 2. การให้ข้อมูลด้านการข้าว ทำให้ เจ้าหน้าที่ที่ไม่ได้รับความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานด้านการข้าว รวมถึง การ รปภ. ที่ตั้งหน่วย
5.ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ การทำงานมีความสะดวก รวดเร็ว และมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของหน่วยได้	1.การที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้การรักษา ความปลอดภัยด้านข้อมูลข้าวสารเป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น 2. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เทคโนโลยี สารสนเทศของหน่วยมีจำนวนน้อย ไม่ เพียงพอต่อการปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีในภาพรวมของประชาคมข้าว กรองกระทรวงกลาโหม 3. การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับ หน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภายในและ ภายนอก กท. ทำได้ยาก

๒.๓.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

สภาพแวดล้อมภายใน (กองนโยบายและแผน กรมข้าวทหาร, ๒๕๖๔: ๓๖-๓๗)

จุดแข็ง (Strengths)

๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ ได้ กำหนดบทบาทหน้าที่ของ บก.ทท. ไว้ชัดเจนให้ บก.ทท. มีหน้าที่ในการเตรียมกำลังและใช้กำลังให้ บก.ทท. มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน ขว.ทหาร มีนโยบายการพัฒนา/เพิ่มพูนความรู้ และขีด ความสามารถนักวิเคราะห์ข้าวเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกรมข้าวทหาร รวมทั้งจัดอบรมภาษาอังกฤษ ให้กับข้าราชการ

๒. โครงสร้าง (Structure) มีโครงสร้างและอัตราการจัดเฉพาะกิจที่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของกรมข่าวทหารและภารกิจของกองทัพไทยได้ และโครงสร้างประชาคมข่าวกรองกระทรวงกลาโหมที่สามารถบูรณาการงานด้านการข่าวในทางระดับของกองทัพไทยได้

๓. ระบบองค์กร (System) เป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามธรรมเนียมทหาร ทำให้องค์กรมีแบบอย่างเดียวกันตามที่ บก.ทท. กำหนด และมีระบบการทำงานที่มีความชำนาญเฉพาะบุคคล

๔. รูปแบบการนำองค์กร (Style) การทำงานที่รวดเร็ว มีความแน่นอน และใช้ข้อมูลจากเอกสารหลักฐาน

๕. บุคลากรส่วนใหญ่ (Staff) มีกำลังพลที่เป็นคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ เป็นจำนวนมาก พร้อมทั้งทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งมีทัศนคติต่อวิชาชีพด้านการข่าวอย่างแท้จริง

๖. ทักษะของบุคลากร (Skill) กรมข่าวทหารมีการพัฒนาและฝึกอบรมด้านการข่าว และภาษาต่างประเทศให้กับกำลังพลอย่างต่อเนื่อง ทำให้กำลังพลมีความเชี่ยวชาญทั้งด้านการข่าว และภาษาต่างประเทศ

๗. คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Value) กำลังพลมีความรัก และความผูกพันในกรมข่าวทหาร และเสียสละ รู้จักหน้าที่ ให้ความร่วมมือ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมข่าวทหารเป็นอย่างดี

จุดอ่อน (Weakness)

๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy) การกำหนดทิศทางของกรมยังไม่ชัดเจน ทำให้ยุทธศาสตร์และแผนการในระดับนโยบายขาดความสอดคล้องกัน ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศยุทธศาสตร์ทหาร และการถ่ายทอดลงสู่แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ (แผนงบประมาณ) ยังไม่เป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการแปลงนโยบายไปสู่แผนการปฏิบัติยังขาดความชัดเจน และยังไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยขึ้นตรงกรมข่าวทหาร

๒. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างการแบ่งงานตามความรับผิดชอบยังมีบางงานที่ซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน

๓. ระบบองค์กร (System)

- ยังไม่มีระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ในขณะทำงานให้งานอยู่กับหน่วย และระบบการทำงานเป็นการปกครองบังคับบัญชาแบบสายการบังคับบัญชา

- ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศด้านการข่าวที่สามารถติดต่อสื่อสารซึ่งเชื่อมโยงกับหน่วยในประชาคมข่าวกรองกระทรวงกลาโหม ที่สามารถใช้ประโยชน์ในรวบรวมข้อมูลข่าวสารข่าวกรอง รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัย

- ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังเป็นเฉพาะของแต่ละส่วนงาน และไม่มีการกระจายข้อมูลการปฏิบัติงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกัน

๔. รูปแบบการนำองค์กร (Style) ขาดความจริงใจในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

๕. บุคลากรส่วนใหญ่ (Staff)

- การบรรจุกำลังพลไม่ตรงตามอัตราที่ได้รับอนุมัติ ทำให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามตำแหน่ง

- ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานได้รับผลกระทบจากการขาดความชัดเจนในแนวทางการรับราชการ ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาตนเอง

๖. ทักษะของบุคลากร (Skill)

- ไม่มีแผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ของกำลังพล อย่างเป็นระบบ

- การบรรจุกำลังพลเข้ารับราชการไม่ตรงกับสายงาน และความชำนาญของบุคลากร ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรจะเป็น

- บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติการในลักษณะการปฏิบัติการร่วม

๗. คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Value)

- ขาดความต่อเนื่องในการการปลูกฝังค่านิยมในการปฏิบัติงานให้กับคนในหน่วย

- กำลังพลบางนายทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าองค์กร โดยไม่คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม

สภาพแวดล้อมภายนอก (กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๓๘)

โอกาส (Opportunities)

๑. ผู้รับบริการ (Customer) ประชาชนยังมีทัศนคติและให้ความเชื่อมั่นต่อทหาร ในการดำเนินงานของ บก.ทท. ที่จะพัฒนาประเทศ ทำให้ผู้ใช้ข่าวมีความเชื่อมั่นในกรมข่าวทหาร

๒. สถานการณ์ด้านการเมือง (Politics) นโยบายรัฐบาล และ รมว.กท. ให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานข่าวในทุกระดับ

๓. สภาพแวดล้อม/สภาพเศรษฐกิจ (Environment, Economic) งบประมาณที่ ขว.ทหาร ได้รับสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๔. สภาพสังคม (Society) ประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศยังคงให้ความสำคัญกับ ขว.ทหาร ในการเจรจา การเยือน และให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านความ ร่วมมือด้านความมั่นคง

๕. เทคโนโลยี (Technology) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของหน่วยได้

อุปสรรค (Threats)

๑. ผู้รับบริการ (Customer) ประชาชนเข้าใจว่ากำลังพล ขว.ทหาร มีความรู้ด้านการข่าว และภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี

๒. สถานการณ์ด้านการเมือง (Politics) ไม่มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

๓. สภาพแวดล้อม/สภาพเศรษฐกิจ (Environment, Economic) มีการตัดงบประมาณทำให้ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

ตารางที่ ๒-๔ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	คนที่							
	1	2	3	4	5	6	7	\bar{X}
C : พฤติกรรมของผู้รับบริการ	0.30	0.20	0.20	0.20	0.30	0.30	0.25	0.25
P : การเมืองและกฎหมาย	0.15	0.20	0.20	0.20	0.15	0.20	0.25	0.19
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.20	0.25	0.25	0.25	0.15	0.20	0.21
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.15	0.10	0.15	0.10	0.15	0.20	0.10	0.14
T : เทคโนโลยี	0.20	0.30	0.20	0.25	0.15	0.15	0.20	0.21
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

๒.๓.๔.๒ การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานด้านแผนงาน และการข่าวกรอง จำนวนทั้งสิ้น ๗ คน พิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของกรมข่าวทหารในช่องสี่เทาโดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร มากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร มาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร ปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อยที่สุด

นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย ได้ผลตามตารางที่ ๒-๕ และตารางที่ ๒-๖

ตารางที่ ๒-๕ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7s Framework

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. โครงสร้าง องค์กร (Structure)	4.65	S1. มีโครงสร้างและอัตราการ จัดเฉพาะกิจที่สามารถ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของ กรมข่าวทหารและการกิจของ บก.ทท. ในปัจจุบันได้	3.33	W1. โครงสร้างและการจัดไม่ ยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถ ตอบสนองต่อการกิจกับ ปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไป
				W2. โครงสร้างการแบ่งงาน ตามความรับผิดชอบยังมีบาง งานที่ซ้ำซ้อน และไม่ชัดเจน
2. กลยุทธ์ของ องค์กร (Strategy)	4.50	S2. แบ่งส่วนราชการและ กำหนดหน้าที่ของกรมข่าวทหาร มีกฎหมายรองรับ	3.83	W3. การนำนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชื่อมโยงไปสู่ แผนการปฏิบัติราชการยังไม่

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
				สามารถแปลงไปสู่แผนการปฏิบัติราชการของทุก นขต.
	4.00	S3. การกำหนดทิศทางเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของกรมข่าวทหาร มีความชัดเจน และสอดคล้องกับเป็นทิศทางเดียวกับ บก.ทท.	3.43	W4. ไม่สามารถถ่ายทอดแผนการปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติของกำลังพลทุกคนให้เกิดความเข้าใจไปแนวทางเดียวกันได้
3.ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	4.83	S4. เป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามธรรมเนียมทหาร ทำให้องค์กรมีแบบอย่างเดียวกันตามที่ บก.ทท. กำหนด และมีระบบการทำงานที่มีความชำนาญเฉพาะบุคคล	3.90	W5. ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศด้านการข่าวที่สามารถติดต่อสื่อสารและใช้ประโยชน์ในรวบรวมข้อมูลข่าวสารข่าวกรอง รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยที่ดีพอ
			4.00	W5. ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังเป็นเฉพาะของแต่ละส่วนงาน และไม่มีการกระจายข้อมูลการปฏิบัติงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกัน
4. แบบแผนในการบริหารจัดการ (Style)	4.33	S5. ผู้บริหารเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	4.50	W6. ภาพลักษณ์ขององค์กรยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร
	4.17	S6. ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบของการริเริ่มโครงการใหม่ๆที่เป็นแนวทางใหม่ของการศึกษาในอนาคต	4.17	W7. ความชัดเจนของด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินงานยังรวมศูนย์การตัดสินใจ
5.บุคลากรในองค์กร (Staff)	4.33	S7. มีกำลังพลที่มีความชำนาญด้านการข่าว และ ด้านวิเทศสัมพันธ์	3.50	W8. แผนการพัฒนาทักษะความรู้ ของกำลังพล มีการจัดการอย่างไม่เป็นระบบ
	3.17	S8.มีความสามารถในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาและฝึกอบรมกำลังพลในด้านการข่าว	3.67	W9. กำลังพลขาดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติการในลักษณะการปฏิบัติการร่วม
			3.87	W10. กำลังพลขาดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
6. ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills)	4.00	S9. มีกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก พร้อมทั้งทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งมีทัศนคติต่อวิชาชีพด้านการข่าว และวิเทศสัมพันธ์อย่างแท้จริง	3.50	W11. การบรรจุกำลังพลไม่ตรงตามอัตรากำลังพลปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามตำแหน่ง
			4.33	W12. ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาตนเอง
7. ค่านิยมรวมกัน (Shared values)	4.00	S10. กำลังพลมีความรักและความผูกพันในกรมข่าวทหาร และเสียสละ รู้จักหน้าที่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมข่าวทหารเป็นอย่างดี	3.87	W13. ขาดความต่อเนื่องในการปลูกฝังค่านิยมในการปฏิบัติงานให้กับคนในหน่วย
			3.43	W16. กำลังพลบางส่วนทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าองค์กร โดยไม่คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ ๒-๖ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behavior: C)	4.50	O1. ผู้ใช้ข่าวสาร / ข่าวกรองมีความเชื่อมั่นในผลผลิตของกรมข่าวทหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งข่าวกรองทางยุทธศาสตร์	4.67	T1. ขาดระบบการกระจายข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ
	4.33	O2. งานด้านวิเทศสัมพันธ์ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ	3.00	T2. ไม่ทราบความต้องการของผู้ใช้ข่าวสาร/ข่าวกรอง
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P)	4.67	O3. แผน นโยบาย และแนวทาง ตั้งแต่ระดับ ประเทศ ถึงระดับ บก.ทท. รองรับการปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจกรมข่าวทหาร	3.67	T3. กระบวนการและขั้นตอนการผลิตข่าวสาร/ข่าวกรองตามสายบังคับบัญชาทำให้ข่าวสาร/ข่าวกรองถึงผู้ใช้ข่าวล่าช้าไม่ทันเวลา

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
3.ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	4.33	O4.สามารถบริหาร งบประมาณที่ได้รับ เพื่อให้ บรรลุภารกิจตามเป้าหมายที่ วางไว้	4.17	T4.มีการตั้งงบประมาณ ทำให้ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานด้านการข่าว
4.ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Social – cultural: S)	4.25	O5.ประเทศเพื่อนบ้านและ มิตรประเทศยังคงทำที่ที่ดีต่อ กองทัพไทย ในการเจรจา การ เยือน และให้ความร่วมมือใน ด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้าน ความร่วมมือด้านความมั่นคง	3.36	T5.กำลังพลของ บก.ทพ. ขาด การปลูกฝังจิตสำนึกด้านการ รปภ.
	4.33	O6.การตระหนักในการ ประหยัดพลังงาน กิจกรรมเชิง อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ เกิดโครงการ/กิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับ SDGs	3.96	T6.การให้ข้อมูลด้านการข่าวทำ ให้เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานด้าน การข่าว รวมถึง การ รปภ. ที่ตั้ง หน่วย
5.ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	4.67	O7.การพัฒนาของเทคโนโลยี สารสนเทศ ทำให้การทำงานมี ความสะดวก รวดเร็ว และมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานของหน่วยได้	3.50	T7.การที่เทคโนโลยีมี ความก้าวหน้าและมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ทำให้การรักษา ความปลอดภัยด้านข้อมูล ข่าวสารเป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น
			3.78	T8. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการ ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีใน ภาพรวมของประชาคมข่าวกรอง กระทรวงกลาโหม
			3.89	T9. การเชื่อมโยงระบบ สารสนเทศเข้ากับหน่วยงาน ด้านความมั่นคงทั้งภายในและ ภายนอก กท. ทำได้ยาก

๒.๓.๔.๓ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบให้คะแนนให้กับกลุ่มตัวอย่างพิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกรมข้าวทหาร โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร มากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร มาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร ปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อยที่สุด

โดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ 7S ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่า ปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงาน ขว.ทหาร มาก จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามตารางที่ ๒-๗

ตารางที่ ๒-๗ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน		
S1: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.11	4.65	3.33	0.51	0.37	0.14	
S2: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.14	4.25	3.63	0.60	0.51	0.09	
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร	0.16	4.83	3.95	0.77	0.63	0.14	
S4: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.18	4.25	4.34	0.77	0.78	-0.01	
S5: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.14	3.75	3.68	0.53	0.52	0.01	
S6: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills)	0.18	4.00	3.92	0.72	0.71	0.01	
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.09	4.00	3.65	0.36	0.33	0.03	
เฉลี่ยปัจจัยภายใน					+4.26	-3.85	
สรุปปัจจัยภายใน					+0.41		

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ C-PEST ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อหน่วยงาน ขว.ทหาร มาก จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อหน่วยงาน ขว.ทหาร น้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา ตามตารางที่ ๒-๘

ตารางที่ ๒-๘ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C : พฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behavior)	0.25	4.42	3.84	1.11	0.96	0.15
P : การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	0.19	4.67	3.67	0.89	0.70	0.19
E : เศรษฐกิจ (Economic)	0.21	4.33	4.17	0.91	0.88	0.03
S : สังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural)	0.14	4.29	3.66	0.60	0.51	0.09
T : เทคโนโลยี (Technological)	0.21	4.67	3.72	0.98	0.78	0.20
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+4.49	-3.83	
สรุปปัจจัยภายนอก				+0.66		

๒.๓.๔.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร ซึ่งการประเมินสถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งการแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะบ่งบอกถึงสถานภาพ ๔ ลักษณะ ดังนี้

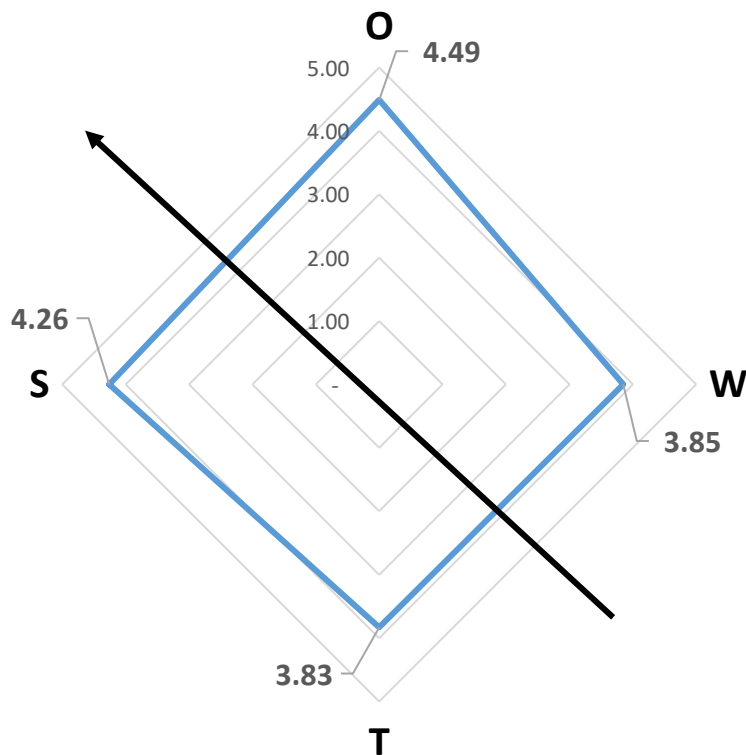
๑. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไป และพัฒนางานต่อยอด

๒. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

๓. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

๔. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความล้มเหลว

ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ ๒-๖ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

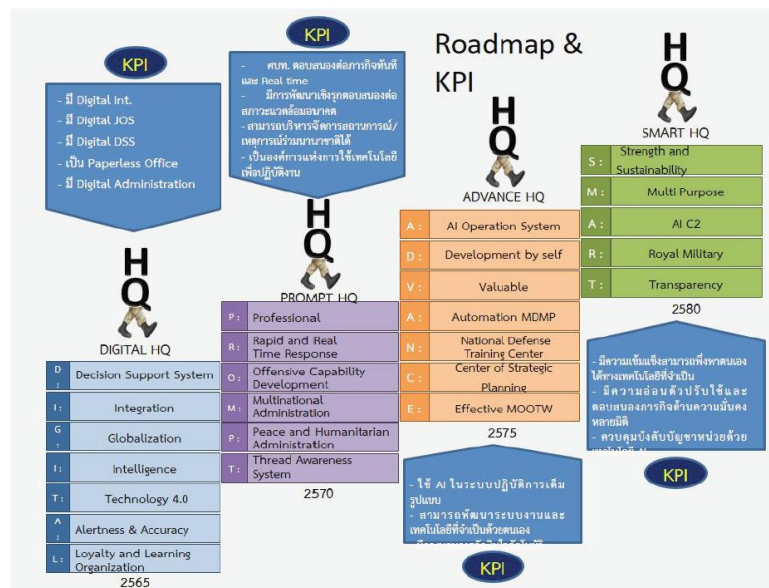
ตามแผนภาพที่ ๒-๖ แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีจุดแข็งภายใน และมีโอกาสที่ดีจากปัจจัยภายนอกในการขับเคลื่อนการพัฒนา อันนำไปสู่สภาพเอื้อและแข็งให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) และดำรงรักษาสภาพความเป็น Stars (เอื้อและแข็ง) เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๑ แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนากรมข่าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

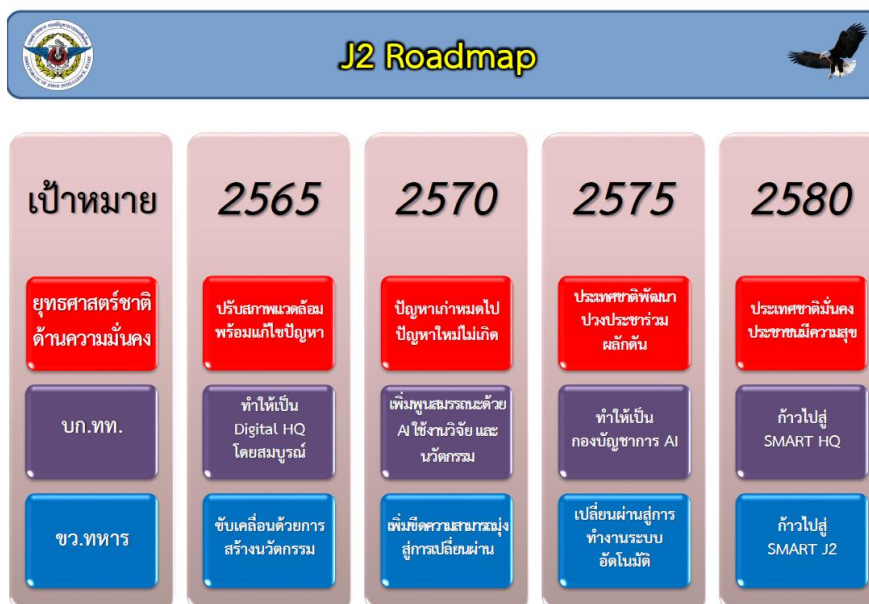
กรมข่าวทหารมีแนวทางการพัฒนาตาม Roadmap ที่ได้กำหนดไว้ (พ.อ. วีระ เขียวธโนปจัย, ๒๕๖๒) โดยในปี พ.ศ.๒๕๖๕ จะเป็นการขับเคลื่อนด้วย INTEL 4.0 ตามเป้าหมายการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทยปี พ.ศ.๒๕๖๕ ในการเข้าสู่การเป็น Digital Headquarters และในอีก ๕ ปีข้างหน้า หรือในปี พ.ศ.๒๕๗๐ จะเป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานระบบอัตโนมัติ (EVOLVE J2) และพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ขั้นสูง อาทิ เทคโนโลยี Digital และเทคโนโลยี Artificial Intelligence (AI) ที่จะนำมาใช้ในอนาคต ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ (ALTER J2) เพื่อให้มีระบบข่าวกรองที่ทันสมัยถูกต้อง แม่นยำ สามารถคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ได้ โดยมีเป้าหมาย คือ พัฒนาระบบงานข่าวกรองทหารระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องพัฒนาโครงสร้าง เครื่องมือ องค์ความรู้กำลังพล ให้มีขีดความสามารถในการผลิตข่าวกรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการเป็น SMART J2 ของกรมข่าวทหาร และ SMART Headquarters ของกองบัญชาการกองทัพไทย ภายในปี พ.ศ.๒๕๘๐



แผนภาพที่ ๓-๑ Roadmap การขับเคลื่อนกองทัพไปสู่การเป็นกองทัพดิจิทัล

ของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๘๐

(ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๓: ๘๓)



แผนภาพที่ ๓-๒ Roadmap ประสานสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กองบัญชาการ
กองทัพไทย และกรมข่าวทหาร พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๘๐ (พ.อ. วิระ เขียวธโนปัจัย, ๒๕๖๒)

จากการศึกษาในบทที่ ๒ ผลจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 7s Framework และ C-PEST ทำให้ทราบถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกรมข่าวทหาร ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์ได้ ๔ แนวทาง คือ กลยุทธ์เชิงรุก (S+O) กลยุทธ์เชิงรับ (S+T) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W+O) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (W+T) สรุปในตาราง TOWS Matrix ได้ตามตารางที่ ๓-๑ ตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	<p>(SO=รุก)</p> <p>๑. การพัฒนาและบริหารจัดการองค์กร (S1,O4)</p> <p>๒. มีกระบวนการกำหนดนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (S5,O3,O6)</p> <p>๓. สนับสนุนการขยายขอบเขตความก้าวหน้าในสายงาน โดยการวางแผนการเจริญเติบโตตามแนวทางรับราชการ และส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงาน (S3,O1)</p>	<p>(WO=แก้ไข)</p> <p>๑. ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน มุ่งเน้นพัฒนาองค์กร (W3,O7)</p> <p>๒. ทบทวนการปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วย (W2,W10,O3)</p> <p>๓. มีการจัดอบรมด้านการข่าวเพื่อพัฒนากำลังพล (on the job training) (W7,W8,O1,O)</p> <p>๔. ปรับปรุง/พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร/ข่าวกรอง และนำ</p>

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	๔. การนำ Digital Technology และ New Innovation Technology มาใช้บริหารจัดการงานด้านการข่าว/พัฒนาแผนงาน โดยใช้ระบบดิจิทัล (S7,S8,S9,O7)	ระบบสารสนเทศด้านการข่าวมาใช้ในการปฏิบัติงาน (W6,W7,O7)
อุปสรรค (T)	(ST=รับ) ๑. pluggedสำนักกำลังพลในการรบก.และการรักษาความลับด้านข้อมูลข่าวสาร/ข่าวกรอง และที่ตั้งหน่วย(S7,T5,T6) ๒. บรรจุกำลังพลให้ตรงกับตำแหน่งงาน และพัฒนา/ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ (S1,S3,T1,T8) ๓. มีกระบวนการเพิ่มศักยภาพด้านการข่าวกรองทางทหาร (S8,S9,T7)	(WT=ป้องกัน) ๑. มีกระบวนการกำหนดนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติ (W2,W3,W15,T2) ๒. การพัฒนาแผนงานพัฒนาระบบงานเป็นดิจิทัลและมีการจัดทำแผนงานพัฒนากำลังพลให้มีศักยภาพด้าน IT และการบริหารจัดการด้วย IT (W6,W7,T3) ๓. พัฒนาศักยภาพด้านการข่าวและเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับงานด้านการข่าว (W10,T8,T9)

๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์กรมข่าวทหาร

“กรมข่าวทหาร ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่าน ภายใน พ.ศ.2570 และก้าวไปสู่การเป็น SMART J2 ภายใน พ.ศ.2580”

พันธกิจ

๑. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการข่าวกรอง และวางแผนการข่าวกรองทางทหาร เพื่อรักษาความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายการต่อต้านการข่าวกรอง และประสานการวางแผนการต่อต้านข่าวกรอง ตลอดจนอำนาจการและดำเนินการให้เป็นไปตามแผน

๒. กำกับดูแลงานด้านข่าวกรองของหน่วยต่าง ๆ ในกองทัพไทย และติดต่อกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๓. รวบรวม ผลิต และกระจายข่าวกรองให้กับหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพไทย

๔. พิจารณาบรรจุเจ้าหน้าที่ข่าวกรอง ประสาน และกำหนดแผนการเข้ารับการศึกษาวิทยาการข่าวกรอง

๕. ศึกษา พิจารณา และพัฒนาการจัดหน่วยข่าวกรอง หลักนิยมด้านการข่าวกรองร่วม บริการข่าวกรองทางทหาร งานข่าวกรองเทคนิคและเทคโนโลยีสารสนเทศทหาร

๖. ควบคุมนโยบายการทูตฝ่ายทหาร เสนอแต่งตั้งและกำกับดูแลผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร

๗. ดำเนินงานพิธีการทูตและกิจกรรมการทูตฝ่ายทหารต่างประเทศตลอดจนพิธีการรับรอง
อย่างเป็นทางการ

๘. อำนาจการรักษาความปลอดภัยในกองบัญชาการกองทัพไทย

๙. ประสานความต้องการและพิจารณากำหนดการแจกจ่ายแผนที่

ค่านิยมกรมข่าวทหาร “รวดเร็ว เรียบง่าย เชื่อถือได้” “Fast Simple Reliable”

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหาร (กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๓๓-๓๕)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การอำนาจการดำเนินการข่าวกรองร่วมและการต่อต้านข่าวกรองร่วม

* ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ของ บก.ทท. ได้แก่
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การป้องกันประเทศ

* เป้าประสงค์ : มีความพร้อมในการอำนาจการร่วมในการป้องกันประเทศทั้งในยามปกติและ

ในยามสงคราม

* ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของความเชื่อมั่นในการป้องกันประเทศ

* ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

* ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของ ขว.ทหาร พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๘ ได้แก่

* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การอำนาจการดำเนินการข่าวกรองร่วมและการต่อต้านข่าวกรองร่วม

เป้าประสงค์ ๑ : งานด้านการข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองของกองทัพไทยเป็นที่

ยอมรับจากเหล่าทัพ หน่วยในประชาคมข่าวกรองกลาโหม และเข้าร่วมบูรณาการ

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศด้านการข่าว

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

เป้าประสงค์ ๒ : งานด้านการข่าวกรองทางทหาร สามารถให้การสนับสนุนข้อมูลข่าว

กรองให้กับหน่วยในระดับต่างๆ ของกองทัพไทย

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำบัญชีเป้าหมายร่วมทางยุทธศาสตร์

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การข่าวกรองร่วมเพื่อการผนึกกำลังป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ : งานด้านการข่าวกรองสามารถสนับสนุนการอำนาจการร่วมในการ

ป้องกันประเทศ

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการตรวจเยี่ยม ประสานงาน และรวบรวมข่าวสารของ

ประชาคมข่าวสารของประชาคมข่าวกรอง กท. ทท.

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์และการทูตฝ่ายทหาร

* ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ของ บก.ทท. ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

* เป้าประสงค์ : กองทัพอากาศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน และองค์การระหว่างประเทศ ให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจการทหารของ บก.ทท. และเหล่าทัพ

* ตัวชี้วัด : ร้อยละของกิจกรรมการดำเนินงานด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง

* ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

* ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการราชการ ๔ ปี ของ ขว.ทหาร พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๘ ได้แก่

* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การดำเนินนโยบายวิเทศสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ทางทหารที่ดีกับกลุ่มประเทศอาเซียนและมิตรประเทศ

เป้าประสงค์ ๑ : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ส่งผลให้มีความร่วมมือทางทหาร และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร/ข่าวกรอง ระหว่างกัน

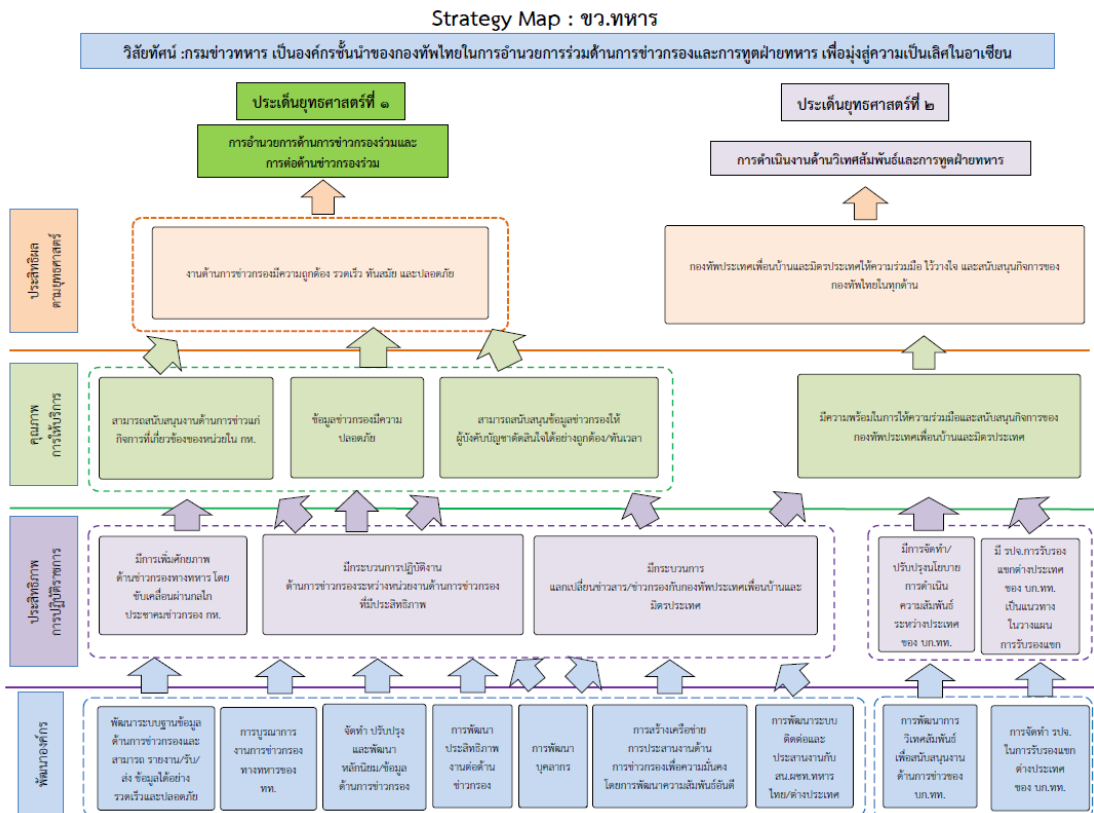
ตัวชี้วัด : ร้อยละการสรุปผลการเดินทางไปราชการต่างประเทศของผู้บังคับบัญชาาระดับสูง บก.ทท. ทันตามกำหนดเวลา

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐

เป้าประสงค์ ๒ : การพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงและความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มประเทศอาเซียน

ตัวชี้วัด : ร้อยละการจัดทำบันทึกการสนทนาในการรับเยี่ยมคำนับระหว่างผู้บังคับบัญชาาระดับสูงของ บก.ทท. กับผู้แทนทางทหารในกลุ่มประเทศอาเซียน และมิตรประเทศ

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๙๐



แผนภาพที่ ๓-๓ Strategy Map กรมข่าวทหาร (กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร, ๒๕๖๔: ๓๙)

จากประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมข่าวทหารที่กล่าวมาข้างต้น วิสัยทัศน์และพันธกิจของประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมข่าวทหารซึ่งเดิมมีประเด็นยุทธศาสตร์อยู่ ๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ และจากการศึกษาประเด็นยุทธศาสตร์ข้างต้นประกอบกับ Roadmap กรมข่าวทหาร พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๘๐ พบว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมาย SMART J2 ได้ จำเป็นต้องมีการพัฒนากรมข่าวทหารเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนผ่านด้วยนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีขั้นสูง ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ และเพื่อพร้อมเข้าสู่การทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ และก้าวไปสู่การเป็น SMART J2 ภายในปี พ.ศ.๒๕๘๐ รวมทั้งการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในบทที่ ๒ ซึ่งพบว่า องค์กรมีจุดแข็งภายใน และมีโอกาสที่ดีจากปัจจัยภายนอกในการขับเคลื่อนการพัฒนา อันนำไปสู่สภาพเอื้อและแข็งให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) และดำรงรักษาสภาพความเป็น Stars (เอื้อและแข็ง) และจากตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix แนวทางกำหนดกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุดในกลุ่มเชิงรุก (S+O) คือ การนำ Digital Technology และ New Innovation Technology มาใช้บริหารจัดการงานด้านการข่าว/พัฒนาแผนงานโดยใช้ระบบดิจิทัล (S7,S8,S9,O7) ดังนั้นการศึกษานี้จึงเสนอประเด็นยุทธศาสตร์เพิ่มเติม จำนวน ๑ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

โดยในงานวิจัยนี้เสนอให้กำหนดเป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม จำนวน ๒ เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ ๑ องค์กรมีนวัตกรรมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการข่าวและรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต

เป้าประสงค์ ๒ การพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถด้านนวัตกรรม

ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ทั้ง ๒ ข้อ ในการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การทำงานระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์ และไปสู่การเป็น SMART J2 ในปี พ.ศ.๒๕๘๐ งานวิจัยนี้จะกล่าวถึงแนวทางในการดำเนินการหรือกลยุทธ์ (WAYS) ในลำดับต่อไป

๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

เป้าประสงค์ ๑: องค์กรมีนวัตกรรมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการข่าวและรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

กลยุทธ์:

- มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย (Secured Big Data)
- มีระบบที่สามารถรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

เป้าประสงค์ ๒: การพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถด้านนวัตกรรม

กลยุทธ์:

- กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย (Secured Big Data)

- กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สามารถรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ของเป้าประสงค์ทั้ง ๒ ข้อ ในการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การทำงานระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์ และไปสู่การเป็น SMART J2 ในปี พ.ศ.๒๕๘๐ งานวิจัยนี้จะกล่าวถึงแผนงานและโครงการ (MEANS) ในลำดับต่อไป

๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ)

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

เป้าประสงค์ ๑: องค์กรมีนวัตกรรมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการข่าวและรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

กลยุทธ์:

- มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย (Secured Big Data)
- มีระบบที่สามารถรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

แผนงาน/โครงการ

- แผนงาน/โครงการระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย
- แผนงาน/โครงการระบบเพื่อรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ

ปัญญาประดิษฐ์

เป้าประสงค์ ๒: การพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถด้านนวัตกรรม

กลยุทธ์:

- กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย (Secured Big Data)

- กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สามารถรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์

แผนงาน/โครงการ

- แผนงาน/โครงการฝึกอบรมระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย
- แผนงาน/โครงการฝึกอบรมเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่องานด้านการข่าว

รายละเอียดร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) รองรับแผนปฏิบัติราชการประเด็นยุทธศาสตร์กรมข่าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ เพื่อบรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การทำงานระบบอัตโนมัติของกรมข่าวทหาร แสดงในตารางที่ ๓-๒

ตารางที่ ๓-๒ ร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) รองรับแผนปฏิบัติการประเด็นยุทธศาสตร์กรมข้าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐)

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข้าวทหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม					การดำเนินงาน					
เป้าประสงค์ ๑	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	หน่วยงาน
องค์กรมีนวัตกรรม สำหรับการวิเคราะห์ ข้อมูลด้านการข้าว และรองรับเทคโนโลยี ขั้นสูงในอนาคต	๑.๑ มีระบบ ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ ปลอดภัย	๑.๑ แผนงาน/โครงการ ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ ปลอดภัย (Secured Big Data)	๑.๑ ร้อยละ ความสำเร็จของ Secured Big Data รองรับระบบงานด้าน การข้าว	ร้อยละ ๙๐						กนผ.ขว.ทหาร และ สนข.ขว.ทหาร
	๑.๒ มีระบบที่ สามารถรองรับ เทคโนโลยีขั้นสูง ในอนาคต	๑.๒ แผนงาน/โครงการ ระบบเพื่อรองรับเทคโนโลยี ขั้นสูงในอนาคต อาทิ ระบบ อัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์ (Automated System/Artificial Intelligence)	๑.๒ ร้อยละ ความสำเร็จของ Automated System/Artificial Intelligence รองรับ ระบบงานด้านการ ข้าว	ร้อยละ ๙๐						กนผ.ขว.ทหาร และ สนข.ขว.ทหาร

ตารางที่ ๓-๒ ร่างแผนดำเนินงาน (Action Plan) รองรับแผนปฏิบัติการประเด็นยุทธศาสตร์กรมข้าวอาหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมข้าวอาหารด้านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม					การดำเนินงาน					
เป้าประสงค์ ๒	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	หน่วยงาน
การพัฒนากำลังพลให้ มีขีดความสามารถ ด้านนวัตกรรม	๒.๑ กำลังพลมี ขีดความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ด้วยระบบ ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย	๒.๑ แผนงาน/โครงการ ฝึกอบรมระบบฐานข้อมูล ขนาดใหญ่ที่ปลอดภัย (Secured Big Data)	๒.๑ ร้อยละ ความสำเร็จของ กำลังพลมีขีด ความสามารถ รองรับการ ปฏิบัติงานด้วย ระบบฐานข้อมูล ขนาดใหญ่	ร้อยละ ๙๐						กนผ.ขว.ทหาร และ สนข.ขว.ทหาร
	๒.๒ กำลังพลมี ขีดความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ที่สามารถรองรับ เทคโนโลยีขั้นสูง ในอนาคต	๒.๒ แผนงาน/โครงการ ฝึกอบรมเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่องานด้านการข้าว อาทิ ระบบอัตโนมัติ หรือ ปัญญาประดิษฐ์	๒.๒ ร้อยละ ความสำเร็จของ กำลังพลมีขีด ความสามารถ รองรับเทคโนโลยีขั้น สูงในงานด้านการ ข้าว	ร้อยละ ๙๐						กนผ.ขว.ทหาร และ สนข.ขว.ทหาร

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข้าวทหาร ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ ยังคงใช้ประเด็นยุทธศาสตร์เดิมที่มีอยู่แล้ว จำนวน ๒ ประเด็น ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งสองเป็น Core Functions /Core Values ของกรมข้าวทหาร และเพิ่มเติมประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่ จำนวน ๑ ประเด็น ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นใหม่นี้จะเป็นเครื่องมือและกลไกในการดำเนินงานขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ ในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็น SMART J2 โดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย SMART HQs และยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ภายในปี พ.ศ.๒๕๘๐ จึงควรมีแนวทางในการบริหารปรับปรุงกระบวนการตามกลุ่มงาน ดังนี้

๑. การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ

การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกรมข้าวทหารแก่หน่วยงาน แผนก กองงาน หรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตั้งแต่กระบวนการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดแผนพัฒนาขีดความสามารถ การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ เพื่อให้รับทราบ เข้าใจ เข้าถึงการพัฒนา และตระหนักถึงความสำคัญ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อหน่วยงาน

๒. การสร้างความเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆในการกำหนดแผนปฏิบัติการ

การสร้างเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆ ในการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนากรมข้าวทหาร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ได้คำนึงถึงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกลุ่มงานด้านความมั่นคงของกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) รวมทั้งแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย นโยบายทั่วไปและนโยบายเฉพาะของ รมว.กท. และ ผบ.ทสส. ไปเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน และการดำเนินงานของทุกกอง ทุกแผนก หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วย

๓. การจัดทำแผนปฏิบัติการ

การกำหนดให้มีการจัดทำ “แผนปฏิบัติการ” ในลักษณะแผนปฏิบัติการในระยะ ๕ ปี ตาม Roadmap RTARF พ.ศ.๒๕๘๐ และ Roadmap J2 พ.ศ.๒๕๘๐ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ประสานและจัดสรรทรัพยากรดำเนินการ

ควบคุมกำกับดูแล และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ตามกลุ่มงาน โดยมีตัวชี้วัดกำหนด
ดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้และสอดคล้องกับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

๔. การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบ และตระหนักถึงความสำคัญของ
แผนปฏิบัติราชการกรมข้าวทหาร จึงกำหนดให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และ
เผยแพร่ข้อมูลวิธีการดำเนินงานตามกลุ่มงานแก่กลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในและภายนอกกรมข้าวทหาร
เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาลของกรมข้าวทหาร และเข้าร่วมในการ
ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการกรมข้าวทหารให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

๕. การอำนวยการกำกับดูแล

การอำนวยการกำกับดูแล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้
จึงควรกำหนดให้มีการบริหารจัดการ โดยมีคณะกรรมการและคณะทำงานที่รับผิดชอบในการ
ดำเนินงานตามกลุ่มงาน ตามแผนการปฏิบัติราชการ เช่น คณะอำนวยการแผนปฏิบัติราชการที่
รับผิดชอบในการอำนวยการ ควบคุม กำกับดูแล และผลักดันการดำเนินงานตามกลุ่มงานแผนปฏิบัติ
ราชการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงาน
ในแต่ละปีตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ ยังมีการเร่งรัด
ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลุ่มงานแผนปฏิบัติราชการ

๖. การรายงาน ติดตาม และประเมินผล

๖.๑ การรายงานผล กำหนดให้มีการรายงานผลตามกลุ่มแผนปฏิบัติราชการ ใน ๒ ลักษณะ คือ

๖.๑.๑ การรายงานความก้าวหน้าของแผนรวม ๔ ไตรมาส (ระยะ ๓ เดือน) เพื่อ
ความสอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ และระบบค่าใช้จ่ายงบประมาณ โดยมีสาระวิเคราะห
ในแต่ละช่วงเวลาตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เสนอต่อผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบตาม
กลุ่มงานแผนปฏิบัติราชการ

๖.๑.๒ การรายงานผลสำเร็จตามกลุ่มงานแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยประเมิน
ผลลัพธ์และผลกระทบการดำเนินงาน ข้อขัดข้อง โดยต้องมีการรายงานตามตัวชี้วัดและช่วงเวลาการ
ติดตามผลที่ชัดเจน

๖.๒ การติดตามผล การติดตามผลดำเนินงานทั้งความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค
ข้อขัดข้องในการดำเนินงาน

๖.๓ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลุ่มแผนปฏิบัติราชการในระยะครึ่งแผนและครึ่งปี
สุดท้ายของแผนปฏิบัติราชการ เพื่อประเมินผลลัพธ์และผลกระทบในการปฏิบัติราชการแต่ละกลุ่มงาน

ให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ และนำไปใช้ในการปรับและกำหนดแผนการปฏิบัติราชการในระยะต่อไป

นอกจากนี้ การนำแผนปฏิบัติราชการไปใช้ควรได้รับความร่วมมือจากหลายส่วน ทั้งด้านกำลังพลที่มีความมุ่งหมายในเป้าหมายร่วมกัน (Collaboration) ในการเป็นองค์กรที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านแผนการปฏิบัติงานที่มีการปรับตัว (Adaptive Operational Plan) ต่อการนำนวัตกรรมมาใช้งานในองค์กร และที่สำคัญคือผู้นำองค์กรโดยการใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) ในการเป็นผู้ผลักดันที่สำคัญให้ทุกส่วนในองค์กรดำเนินงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันตาม Roadmap ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กองบัญชาการกองทัพไทย และกรมข่าวทหาร พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๘๐

บรรณานุกรม

เอกสาร

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2680)

กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๑.

กองนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานนโยบายและแผน กรมยุทธการทหาร. แผนปฏิบัติราชการ

กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565. กรุงเทพฯ : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๒.

พ.ท.หญิง ทิพย์รัตน์ ภักดีกุล. แผนยุทธศาสตร์พัฒนารวมข่าวทหาร ปี 2563-2565 กรุงเทพฯ :

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๓.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. เอกสารการศึกษาทางวิชาการ เรื่อง “แนวทางการ

ขับเคลื่อนกองทัพไทยสู่การเป็นกองทัพดิจิทัล”. กรุงเทพฯ : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๓.

กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร. (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565.

กรุงเทพฯ : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๔.

บรรยาย

พ.อ. วีระ เจริญธโนปจัย. แนวทางการดำเนินงานด้านการข่าวของกองทัพไทย. กรุงเทพฯ :

กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๒.

เว็บไซต์

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์

วิจัยและนวัตกรรม. (เมษายน 2564). Big Data. สืบค้นจาก

<https://www.ops.go.th/main/index.php/knowledge-base/article-pr/657-big-data>

รศ.ดร.สุสิทธิ์ วชิรขจร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (เมษายน 2564). ภาวะผู้นำและการจัดการ. สืบค้นจาก

http://www.dop.go.th/download/formdownload/download_th_20161904141343_4.pdf

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล พันเอก นรเศรษฐ์ จันทสูตร

วัน เดือน ปีเกิด ๕ เมษายน พ.ศ.๒๕๑๙

การศึกษา

ภายในประเทศ

๑. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) (๒๕๓๖)
๒. ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม (๒๕๔๒)
๓. ปริญญาโทวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (๒๕๔๗)
วิทยานิพนธ์: Text Adaptive Resonance Theory Neural Network
๔. หลักสูตรการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ รุ่นที่ ๑๒ ศูนย์รักษาความปลอดภัย (๒๕๔๘)
๕. หลักสูตรชั้นนายร้อยเหล่าทหารการข่าว รุ่นที่ ๑๗ โรงเรียนข่าวทหารบก (๒๕๕๒)
๖. หลักสูตรชั้นนายพันเหล่าทหารการข่าว รุ่นที่ ๒๐ โรงเรียนข่าวทหารบก (๒๕๕๔)
๗. หลักสูตรหลักประจำชุดที่ ๙๓ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (๒๕๕๘)

ต่างประเทศ

- หลักสูตรเสนาธิการทหาร รุ่นที่ ๗ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองทัพรัฐไต้หวัน (๒๕๖๐)

ประวัติการทำงาน

๑. ผู้ช่วยนักวิจัย ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (๒๕๔๖-๔๘)
๒. นายทหารประจำ ศูนย์รักษาความปลอดภัย (๒๕๔๘-๕๓)
๓. ประจำแผนกนโยบายและแผน กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร (๒๕๕๙)
๔. หัวหน้าแผนกการฝึกและหลักนิยม กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร (๒๕๖๐)
๕. หัวหน้าแผนกแผนงานระหว่างประเทศ กองนโยบายและแผน กรมข่าวทหาร (๒๕๖๑-๖๒)
๖. ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองข่าวยุทธศาสตร์ สำนักข่าวกรอง กรมข่าวทหาร (๒๕๖๓)

ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการกองพิธีการทูต สำนักวิเทศสัมพันธ์ กรมข่าวทหาร

กองบัญชาการกองทัพไทย