



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่  
ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2566 - 2570)

โดย

นางณัจยา หนูนภักดี

นักศึกษาลัทธิยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
ประจำปีงบประมาณ 2565

## บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการจัดทำเรื่อง แผนปฏิบัติการราชการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อตรวจสอบภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ (2) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และ (3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ ให้แก่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยการใช้ PESTEL Analysis ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ McKinsey 7's Framework ประเมินปัจจัยภายใน หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix โดยดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน 2565

เมื่อวิเคราะห์ภาวะแวดล้อมความมั่นคงต่างๆ พบว่าสถานการณ์ด้านความมั่นคงในระดับโลกและในระดับภูมิภาคต่าง อาทิ การแข่งขันทางเทคโนโลยีของมหาอำนาจ ความขัดแย้งและข้อพิพาทของประเทศต่างๆ ในภูมิภาค ภัยพิบัติ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ได้ส่งผลกระทบต่อประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มทวีความรุนแรงขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่ ที่ได้เพิ่มเติมจากภัยจากการสู้รบเพียงอย่างเดียว มาสู่ภัยที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความเชื่อมโยงกันในมิติต่างๆ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยโดยรวม อาทิ ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ปัญหาเสพติด ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ในขณะที่ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการถ่ายโอนนโยบายและการดำเนินงานลงสู่ระดับพื้นที่ในปัจจุบัน คือ แต่ละพื้นที่มีปัญหาความต้องการที่ไม่เหมือนกัน มีวิธีการนำนโยบายสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ซึ่งอาจเกิดจากความชัดเจนของการถ่ายโอนนโยบาย และหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ต่างกัน นอกจากนี้ ด้านคุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงานในระดับพื้นที่ ซึ่งอาจมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลศักยภาพและประเด็นปัญหาความต้องการของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะด้านความมั่นคงที่แตกต่างกัน จึงอาจส่งผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการ ที่ไม่ตรงกับความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง

ในขณะที่ สภาพภายในขององค์กร ยังมีข้อจำกัดในเรื่องต่างๆ อาทิ โครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีขนาดเล็ก บุคลากรน้อย ไม่สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อนจำนวนมาก การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กร ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการถ่ายโอนนโยบายและแผนด้านการพัฒนาตั้งแต่แผนระดับที่ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ) ไปจนถึงระดับที่ 3 (แผนปฏิบัติการด้าน...) ซึ่งหมายรวมถึงแผนเชิงพื้นที่ด้วย ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และเพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาของแผนความมั่นคงที่สำคัญ สามารถบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแผนปฏิบัติการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การจัดโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรภายในของ สศช. ให้เข้มแข็ง และเหมาะสมกับภารกิจด้านความมั่นคง (2) การผลักดันการประสานภารกิจด้านการอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในพื้นที่อย่างบูรณาการ และ (3) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงที่เป็นเอกภาพและเชื่อถือได้

การศึกษานี้ มีข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ โดยแบ่งเป็น (1) ข้อเสนอแนะสำหรับ สศช. เพื่อการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปดำเนินการ อาทิ สศช. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านความมั่นคง

ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือด้านอื่นๆ อย่างคู่ขนาน โดยจัดโครงสร้างให้มีอัตราเจ้าหน้าที่รองรับภารกิจด้านความมั่นคง และกำหนดภารกิจของ สศช. ในการอำนวยความสะดวกความมั่นคงในระดับพื้นที่ให้เกิดความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น และ (2) ข้อเสนอแนะสำหรับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันปิดช่องว่างการดำเนินงาน อาทิ ผลักดันให้รัฐบาลให้ความสำคัญในการปรับปรุงกฎ ระเบียบ สำหรับพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการ และงบประมาณ ที่ครอบคลุมแผนความมั่นคงที่เน้น “ผลกระทบ” แบบองค์รวมให้มากขึ้น ส่งเสริมการมีระบบฐานข้อมูลความมั่นคงในระดับพื้นที่ที่ครบถ้วน และเชื่อถือได้ เพื่อให้การจัดทำแผนงาน/โครงการ สามารถแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ได้อย่างตรงประเด็น ตลอดจนให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการในพื้นที่ โดยมีตัวชี้วัดสำหรับติดตามประเมินผลที่ชัดเจน และสามารถจัดเก็บได้อย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อการปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป

## คำนำ

สถานการณ์ความมั่นคงของประเทศจะสามารถได้รับการแก้ไขปัญหาและพัฒนาได้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง จะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับพื้นที่ที่สามารถส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศโดยรวมได้ โดยสถานการณ์ ปัญหา และภัยคุกคามความมั่นคงที่เกิดขึ้น มีความแตกต่างกันไปตามปัจจัย เงื่อนไข และสภาพพื้นที่ ดังนั้น สภาพปัญหาเชิงพื้นที่ที่เกิดขึ้น จึงมีความสลับซับซ้อน และไม่อาจแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการเดียวกันทั้งหมด แต่ต้องพิจารณาแนวทางพัฒนาและแก้ไขปัญหาคือเป็นรายพื้นที่ โดยมีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกัน ดังนั้น การเข้าใจบริบทของแต่ละพื้นที่ จึงมีความสำคัญกับการกำหนดแผนงาน/โครงการ และการขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับพื้นที่ ควบคู่ไปกับการสร้างความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติ

สศช. ในฐานะหน่วยงานหลักในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและแผน จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความมั่นคงในระดับพื้นที่ ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หรือด้านอื่นๆ อย่างคู่ขนาน เพื่อให้สามารถรับมือต่อสถานการณ์ด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาในมิติต่างๆ อย่างเป็นวงกว้าง และให้การถ่ายทอดนโยบายและแผนด้านการพัฒนาทุกระดับเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาของแผนความมั่นคงในระดับต่างๆ รวมทั้งในเชิงพื้นที่ สามารถบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผู้วิจัยจึงได้จัดทำรายงานการศึกษานี้ โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ ได้แก่ PESTEL McKinsey ,7's SWOT analysis และ TOWS Matrix ตลอดจนหลักวิชาในการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อกำหนดประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาและมาตรการที่ควรดำเนินการ เพื่อให้การอำนวยความสะดวกความมั่นคงในระดับพื้นที่ มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณศูนย์ยุทธศาสตร์ศึกษา สถาบันวิชาป้องกันประเทศ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสจัดทำแผนปฏิบัติราชการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) นี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มในการสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ให้กับประเทศต่อไป

ณัจยา หนูนภักดี  
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

## สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	1
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	2
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
<b>บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์</b>	<b>4</b>
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก	4
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	21
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	30
<b>บทที่ 3 แผนขององค์กร</b>	<b>45</b>
3.1 แผนปฏิบัติการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ฯ	45
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	45
3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)	45
3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	51
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	55
<b>บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์</b>	<b>56</b>
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปดำเนินการ	56
ข้อเสนอแนะสำหรับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันปิดช่องว่างการดำเนินงาน	57
บรรณานุกรม	58
ภาคผนวก	59
ประวัติย่อผู้วิจัย	71

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1	กรอบอัตรากำลัง สศช.	22
ตารางที่ 2.2	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis	33
ตารางที่ 2.3	การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework	36
ตารางที่ 2.4	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	37
ตารางที่ 2.5	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน	39
ตารางที่ 2.6	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก	40
ตารางที่ 2.7	ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน	40
ตารางที่ 2.8	ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก	41
ตารางที่ 2.9	สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน	42
ตารางที่ 2.10	สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก	42
ตารางที่ 3.1	การวิเคราะห์ TOWS Matrix	46
ตารางที่ 3.2	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	48
ตารางที่ 3.3	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	49
ตารางที่ 3.4	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	50
ตารางที่ 3.5	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	51

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2.1	ความเชื่อมโยงกลไกและกระบวนการของแผนพัฒนาด้านความมั่นคง	20
แผนภาพที่ 2.2	โครงสร้าง สศช.	23
แผนภาพที่ 2.3	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สศช.	44
แผนภาพที่ 3.1	กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติราชการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคง ในระดับพื้นที่ ของ สศช. ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	54

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

- 1.1.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ( พ.ศ. 2561 - 2580) ได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลไกด้านความมั่นคงและระบบการขับเคลื่อนแผนงานต่างๆ ให้พร้อมรับสถานการณ์ความมั่นคงต่างๆ ที่ซับซ้อน หลากหลาย และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับภาพรวมของประเทศ และระดับพื้นที่
- 1.1.2 เพื่อให้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีแนวทางและกลไกในการขับเคลื่อนลงสู่การปฏิบัติ ได้มีอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานรับผิดชอบ ควรเข้าใจสภาพปัญหาพื้นที่อย่างแท้จริง สามารถวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันได้ พร้อมทั้งจัดทำแนวทางพัฒนา และแก้ไขปัญหาคความมั่นคง ทั้งจากระดับกระทรวง และระดับจังหวัด ให้ประสานสอดคล้องกันในแต่ละสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ เพื่อขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.1.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงด้านความมั่นคง จึงควรมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกความมั่นคงในระดับพื้นที่ เพื่อให้การถ่ายทอดนโยบาย แผนการพัฒนา ไปจนถึงแผนระดับพื้นที่ที่สะท้อนสภาพแวดล้อมและภูมิสังคมที่หลากหลายและแตกต่างกัน ให้มีความเชื่อมโยงกัน และเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ สามารถบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีแผนงาน/โครงการ ที่สามารถแก้ไขปัญหาคความมั่นคงในมิติต่างๆ และสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

### 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อตรวจสอบภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการอำนวยความสะดวกความมั่นคงในระดับพื้นที่
- 1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ อำนวยความสะดวกความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)
- 1.2.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ ให้แก่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



### 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

- 1.3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ แนวคิดการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ กลไกขับเคลื่อนการพัฒนาด้านความมั่นคง ตลอดจนการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อกรอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)
- 1.3.2 ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 14 คน เป็นข้าราชการในสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- 1.3.3 ขอบเขตของระยะเวลา ที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน 2565

### 1.4 ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อกรอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ในมิติ นโยบาย มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม-วัฒนธรรม มิติเทคโนโลยี มิติสิ่งแวดล้อม และมิติกฎหมาย ด้วย PESTEL analysis และวิเคราะห์สถานะของปัจจัยภายในสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด้วย McKinsey 7's Framework แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายในมาวิเคราะห์หาประเด็นที่มีความสำคัญด้วย SWOT analysis หลังจากนั้น จะรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่น่าสนใจทั้งภายนอกและภายในมาวิเคราะห์ เพื่อระบุประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมีข้อมูลต่างๆ ประกอบด้วย

- 1.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในประเด็นสถานะแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)
- 1.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผน และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ รวมทั้งข้อมูลแผนในระดับต่าง ๆ ของประเทศ ประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

## 1.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

- 1.5.1 ระยะเวลาในการดำเนินการมีเพียงสองเดือน อาจส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนชัดเจนเท่าที่ควร
- 1.5.2 ในระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 -2570) แผนพัฒนาภาค พ.ศ. 2566 -2570 และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (2566-2570) ยังไม่แล้วเสร็จ จึงจำเป็นต้องศึกษาเอกสารข้อมูลในช่วงปี 2561 – 2565 ไปพลางก่อน

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ข้อเสนอการอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

##### 2.1.1 สถานการณ์ความมั่นคงในภาพรวม

สถานการณ์ด้านความมั่นคงในระดับโลกและในระดับภูมิภาค อาทิ การแข่งขันทางเทคโนโลยีของมหาอำนาจ ความขัดแย้งและข้อพิพาทของประเทศต่างๆในภูมิภาค ภัยพิบัติ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ซึ่งภัยเหล่านี้ส่งผลต่อประเทศต่างๆทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วยไม่มากก็น้อย โดยเฉพาะภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่ ที่ได้เพิ่มเติมจากภัยจากการสู้รบเพียงอย่างเดียว มาสู่ภัยที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความเชื่อมโยงกันในมิติต่าง ๆ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อประเทศไทยโดยรวม สรุปได้ดังนี้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

1) **ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน** สถาบันวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์และสันติภาพ ระบุว่าประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ในปี 2564 อยู่ในอันดับที่ 119 จาก 163 ประเทศ ดีขึ้นจากปี 2563 ที่อยู่ในอันดับที่ 123 และปี 2562 ที่อยู่ในอันดับที่ 125

2) **ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์** แม้ประเทศไทยจะมีแนวโน้มภัยคุกคามทางไซเบอร์ลดลง แต่จากการจัดอันดับโดยใช้ดัชนีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของโลก (Global Cyber security Index: GCI) พบว่าความมั่นคงทางไซเบอร์ของไทยมีอันดับลดลงอย่างมาก จากอันดับที่ 22 ในปี 2560 เป็นอันดับที่ 44 ในปี 2563 ซึ่งอาจมีสาเหตุจากข้อจำกัดทางศักยภาพและความสามารถของทั้งระดับประชาชน องค์กร และภาครัฐของไทย ที่อาจพัฒนาไม่ทันต่อการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว สามารถก่อความเสียหายที่รุนแรงและแพร่ขยายผลกระทบในวงกว้างยิ่งขึ้น

3) **ปัญหายาเสพติด** สถานการณ์ยาเสพติดของประเทศไทยมีแนวโน้มรุนแรงเพิ่มขึ้น ทั้งจากการเพิ่มจำนวนของผู้เสพและผู้ค้าที่มีการลักลอบค้ายาเสพติดจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยประเทศไทยเป็นทั้งทางผ่านและที่พักยาเสพติด และประเทศปลายทาง ส่งผลให้เกิดปัญหาอาชญากรรมต่างๆ ตามมาหลากหลายรูปแบบ ในขณะที่แหล่งผลิตยาเสพติดที่อยู่บริเวณพื้นที่ประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งรูปแบบและวิธีการค้ายาเสพติดที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ทำให้การป้องกันและปราบปรามทำได้ยากมากขึ้น

4) **แรงงานต่างด้าว** ในปี 2564 มีคนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานชั่วคราวราชอาณาจักร จำนวนทั้งสิ้นถึง 2,307,812 คน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แรงงานต่างด้าวจึงเป็นหนึ่งในกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ และประเทศไทยยังคงต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าว โดยเป็นศูนย์กลางการเคลื่อนย้ายแรงงานที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียน

5) **ความเหลื่อมล้ำ** สัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคด้านรายได้ ลดลงจาก 0.45 ในปี 2560 เป็น 0.43 ในปี 2562 ความแตกต่างด้านรายได้ระหว่างกลุ่มประชากรยังอยู่ในระดับสูง โดยรายได้เฉลี่ยของประชากรที่มีฐานะทางเศรษฐกิจต่ำสุด (Decile 1) กับกลุ่มที่มีฐานะดีที่สุด (Decile 10) ยังคงห่าง

กันถึงเกือบ 16 เท่า และยังพบความเหลื่อมล้ำในการถือครองทรัพย์สินในระดับสูง ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคของการถือครองทรัพย์สินอยู่ที่ 0.6207 ในปี 2562 ซึ่งอยู่ในระดับสูงกว่าความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้มาก โดยเมื่อจำแนกตามรายได้ พบว่ากลุ่มรายได้สูงที่สุด (Decile 10) มีส่วนแบ่งมูลค่าสินทรัพย์ สูงถึงเกือบ 1 ใน 3 ของทรัพย์สินรวมทั้งประเทศในปี 2562

6) **ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** การพัฒนาประเทศที่เน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นหลัก นำไปสู่การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ขาดความสมดุล การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสภาวะโลกร้อน ส่งผลให้สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศน์เสื่อมโทรมลง และนำไปสู่ภัยพิบัติธรรมชาติที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อความมั่นคงในการผลิตภาคการเกษตร ราคาสินค้าเกษตร และรายได้ของเกษตรกร

7) **ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้** สถิติจำนวนเหตุการณ์รุนแรง/สูญเสียชีวิต ในปี 2564 มีจำนวนเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ จำนวน 88 เหตุการณ์ เพิ่มขึ้นจากปี 2563 (54 เหตุการณ์) คิดเป็นร้อยละ 53.70 แต่อย่างไรก็ตาม สถิติการเสียชีวิตในปี 2564 มีจำนวน 40 คน ลดลงจากปี 2563 (66 คน) คิดเป็นร้อยละ 42.42

## 2.1.2 สถานการณ์ความมั่นคงระดับภาค

สถานการณ์ความมั่นคงระดับภาค สรุปได้ ดังนี้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

1) **ภาคเหนือ** (ประกอบด้วย 17 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง แม่ฮ่องสอน เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน พิชณุโลก ตาก อุตรดิตถ์ สุโขทัย เพชรบูรณ์ นครสวรรค์ กำแพงเพชร พิจิตร และอุทัยธานี)

มูลค่าการค้าชายแดนส่วนใหญ่มาจากการค้ากับสหภาพเมียนมาร์ ภาคเหนือเป็นประตูการค้ากับประเทศคู่ค้า 3 ประเทศ ได้แก่ ส่วนใหญ่เป็นการค้ากับเมียนมาร์ ร้อยละ 59.6 ของมูลค่าการค้าชายแดนของภาค โดยผ่านด่านแม่สอด จังหวัดตาก เป็นหลัก รองลงมาเป็นการค้ากับ สปป.ลาว ในสัดส่วนร้อยละ 22.4 และจีนตอนใต้ ร้อยละ 18.0 ซึ่งลดลงจากมูลค่าการค้าในปี 2559

การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือยังไม่ประสบความสำเร็จ ภาคเหนือมีเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน 2 พื้นที่ ได้แก่ เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่จังหวัดตาก และจังหวัดเชียงราย ในปี 2562 มูลค่าการลงทุนในพื้นที่เขตเศรษฐกิจชายแดนของภาคเหนือ เท่ากับ 14.8 ล้านบาท ลดลงจาก 4,607.7 ล้านบาท ในปี 2559 เนื่องจากยังไม่สามารถดึงดูดอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ให้มาลงทุนในพื้นที่ได้ เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือจึงเป็นเพียงทางผ่านของสินค้าเท่านั้น ถึงแม้จะมีปัจจัยสนับสนุนด้านโครงข่ายโลจิสติกส์ที่มีศักยภาพ

ผลิตภาพแรงงานของภาคมีแนวโน้มสูงขึ้นต่อเนื่อง โดยในปี 2562 ผลิตภาพแรงงานรวมของภาค เท่ากับ 114,841.51 บาทต่อคน เพิ่มขึ้นจาก 102,084.94 บาทต่อคน ในปี 2559 เป็นผลจากการดำเนินการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา ประชาชนสามารถเข้าถึงการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ยกเว้นพื้นที่ห่างไกล โดยในปี 2562 จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรภาคเหนือวัย 15 –59 ปี เท่ากับ 8.99 ปี เพิ่มขึ้นจาก

8.59 ปี ในปี 2559 แต่ยังคงต่ำกว่าระดับประเทศที่ปีการศึกษาเฉลี่ย เท่ากับ 9.65 ปี อย่างไรก็ตาม พบว่าในพื้นที่ห่างไกลยังมีปัญหาในการเข้าถึงการศึกษา ซึ่งเชื่อมโยงกับความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ เชิงรายได้ และทางดิจิทัล (Digital Divide)

**คุณภาพชีวิต ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนลดลง** โดยปี 2562 มีคดีที่เกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินรับแจ้ง 113.20 คดีต่อประชากรแสนคน เพิ่มขึ้นจาก 59.24 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2559 ส่วนใหญ่เป็นคดีเกี่ยวกับการลักทรัพย์ ฉ้อโกง และทำร้ายร่างกาย สูงกว่าระดับประเทศที่มีจำนวน 96.48 คดีต่อประชากรแสนคน ในขณะเดียวกัน สถานการณ์ยาเสพติดยังคงเป็นปัญหาสำคัญต่อเนื่อง ในปี 2562 มีคดีจับกุมยาเสพติด 476.56 คดีต่อประชากรแสนคน เพิ่มขึ้นจาก 286.41 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2559 **ความยากจนลดลงแต่ยังความเหลื่อมล้ำด้านรายได้** โดยในปี 2562 มีสัดส่วนคนจนร้อยละ 6.67 ลดลงจากร้อยละ 9.83 ในปี 2559 แต่ยังคงมีความเสี่ยงในการเพิ่มขึ้นของกลุ่มคนยากจนที่มาจากกลุ่มเปราะบาง ที่ได้รับผลกระทบจากภัยแล้งและการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค (Gini Coefficient) ด้านรายได้ ในปี 2562 มีถึง 0.411 เพิ่มขึ้นจาก 0.388 ในปี 2558 และพบว่ามีความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของประชากรในภาคน้อยกว่าระดับประเทศ ซึ่งสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคด้านรายได้ มีค่า 0.430

**ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พื้นที่ป่าไม้ภาคเหนือลดลง ขณะที่พื้นที่ป่าไม้ของประเทศเพิ่มขึ้นเล็กน้อย** ในปี 2562 ภาคเหนือมีพื้นที่ป่าไม้ 56.39 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 52.5 ของพื้นที่ภาค และร้อยละ 55.03 ของพื้นที่ป่าไม้ของประเทศ **มีปัญหามอกควันและฝุ่นละอองขนาดเล็กเกินมาตรฐานต่อเนื่อง** ปี 2562 มีปริมาณฝุ่นละอองขนาดเล็ก เฉลี่ย 24 ชั่วโมงเกินมาตรฐานสูงสุดเท่ากับ 394 ไมโครกรัมต่อลูกบาศก์เมตร สูงขึ้นกว่าปี 2558 ที่มีปริมาณฝุ่นเกินมาตรฐานสูงสุด 381 ไมโครกรัมต่อลูกบาศก์เมตร

2) **ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** (ประกอบด้วย 20 จังหวัด ได้แก่ นครราชสีมา กาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ นครพนม บึงกาฬ บุรีรัมย์ มหาสารคาม มุกดาหาร ยโสธร ร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ เลย สกลนคร สุรินทร์ หนองคาย หนองบัวลำภู อุดรธานี อุบลราชธานี และอำนาจเจริญ)

**รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** ต่ำเป็นอันดับสองของประเทศ โดยในปี 2560 มีรายได้เฉลี่ย 20,750 บาทต่อเดือน ต่ำกว่ารายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนทั้งประเทศที่ 26,973 บาทต่อเดือน **หนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสูงกว่าระดับประเทศ** โดยในปี 2560 มีจำนวนครัวเรือนที่เป็นหนี้ 3.61 ล้านครัวเรือน มากกว่าทุกภาค หรือมีสัดส่วนร้อยละ 33.3 ของครัวเรือน ที่เป็นหนี้ทั้งประเทศ และหนี้สินครัวเรือนของภาคเฉลี่ย 179,923 บาท โดยหนี้สินสูงขึ้นจากราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ และต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ทำให้รายได้ไม่พอรายจ่าย

**การค้าชายแดนและผ่านแดน มีการขยายตัวอย่างก้าวกระโดด และมีบทบาทสำคัญต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจของภาคมากขึ้น** โดยในปี 2561 มีมูลค่าการค้าชายแดน 333,960.30 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.0 ของการค้าชายแดนทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 16.3 ในปี 2557 โดยการส่งออกมีมูลค่า 187,323.79 ล้านบาท และการนำเข้ามีมูลค่า 146,636.51 ล้านบาท เกินดุลการค้า 40,687.28 ล้านบาท จากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศจีน

**สัดส่วนประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้น** โครงสร้างประชากรมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมสูงวัยมากขึ้น โดยในปี 2555 มีสัดส่วนประชากรสูงอายुर้อยละ 15.8 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 19.4 ใน

ปี 2560 ซึ่งสูงกว่าร้อยละ 17.1 ของสัดส่วนผู้สูงอายุระดับประเทศ จึงทำให้ประชากรวัยแรงงาน ต้องรับภาระในการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น จากประชากรวัยแรงงาน 3.91 คน ดูแลผู้สูงอายุ 1 คน ในปี 2555 เป็นประชากรวัยแรงงาน 3.13 คน ดูแลผู้สูงอายุ 1 คน ในปี 2560

**สัดส่วนคนจนมีแนวโน้มลดลง การกระจายรายได้มีแนวโน้มคงที่ แต่ยังอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับภาพรวมทั้งประเทศ** สัดส่วนคนจนของภาคลดลงจากร้อยละ 19.8 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 11.4 ในปี 2560 แต่ยังคงสูงกว่าสัดส่วนคนจนของประเทศที่มีอัตราร้อยละ 7.9 ส่วนการกระจายรายได้ของภาคมีแนวโน้มคงที่ โดยค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคด้านรายได้ปรับจาก 0.44 ในปี 2556 เป็น 0.45 ในปี 2560 มีค่าสูงสุดเมื่อเทียบกับภาคอื่น

**ทรัพยากรป่าไม้มีแนวโน้มลดลง** ในปี 2560 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพื้นที่ป่าไม้จำนวน 15.66 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 14.9 ของพื้นที่ภาค หรือร้อยละ 15.3 ของพื้นที่ป่าไม้ทั่วประเทศ ในช่วงปี 2556-2560 มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ป่าไม้ของภาคลดลงเฉลี่ยร้อยละ 0.24 เนื่องจากการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้เพื่อการเกษตรที่เพิ่มมากขึ้น **คุณภาพแหล่งน้ำมีแนวโน้มดีขึ้น** แหล่งน้ำส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดี

**3) ภาคกลาง** (ประกอบด้วย 17 จังหวัด ได้แก่ สมุทรปราการ นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สระบุรี ลพบุรี อ่างทอง สิงห์บุรี ชัยนาท นครปฐม ราชบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ และพื้นที่กรุงเทพมหานคร)

**การค้าชายแดนมีศักยภาพในการพัฒนาทางการค้าชายแดนกับประเทศเมียนมา** ภาคกลางมีมูลค่าการค้าชายแดนรวมทั้งสิ้นประมาณ 76,792 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.8 ของประเทศ ลดลงจาก 116,567 ล้านบาท ในปี 2557 โดยเป็นมูลค่าการนำเข้า 75,957 ล้านบาท และส่งออก 835 ล้านบาท ขาดดุลการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านมาโดยตลอด เนื่องจากการนำเข้าก๊าซธรรมชาติมาจากทางเมียนมาเป็นมูลค่าสูง สำหรับการค้าชายแดนของภาคกลาง ในช่วงปี 2557-2561 มูลค่าการค้าชายแดนภาคกลางหดตัวเฉลี่ยร้อยละ 5.8 ขณะที่ระดับประเทศขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 4

**รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนของประชากรในภาคกลางสูงกว่าประเทศ แต่หนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนของประชากรในภาคกลางต่ำกว่าประเทศ** และเมื่อพิจารณาแนวโน้มอัตราการขยายตัวเฉลี่ย (พ.ศ.2556-2560) ของรายได้พบว่าสูงกว่าระดับประเทศ ส่วนอัตราการขยายตัวเฉลี่ยของหนี้สินต่ำกว่าระดับประเทศ และเมื่อเปรียบเทียบอัตราการขยายตัวระหว่างรายได้กับหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนแล้วพบว่า อัตราการขยายตัวของรายได้เฉลี่ยครัวเรือนสูงกว่าหนี้สินเฉลี่ย ดังนั้นประชากรของภาคมีแนวโน้มที่จะมีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

**โครงสร้างประชากรของภาคกลางเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2566** โดยปี 2555 ภาคกลางมีสัดส่วนผู้สูงอายुर้อยละ 13.5 เพิ่มเป็นร้อยละ 16.0 ในปี 2560 และในปี 2566 ภาคกลางจะเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยอย่างสมบูรณ์ โดยมีสัดส่วนผู้สูงอายุมากกว่าร้อยละ 20 ขณะที่ประชากรวัยเด็กมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง **สัดส่วนกำลังแรงงานของภาคกลางมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง** ในปี 2560 ภาคกลางมีประชากรอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป 11.89 ล้านคน เป็นผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงานหรือผู้ที่พร้อม จะทำงาน 8.36 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 70.3 ลดลงจากปี 2555 ที่มีสัดส่วนร้อยละ 72.9 ของประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป

**พึงพิงแรงงานต่างด้าวเพิ่มขึ้น** โดยในปี 2560 มีจำนวนแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (เมียนมา สปป.ลาว กัมพูชา) ที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานในภาค จำนวน 597,071 คน เพิ่มขึ้นจาก ปี 2555 จำนวน 242,084 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 47.8 ของแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตให้ทำงาน ทั้งประเทศ ทั้งนี้ เป็นผลมาจากโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่ภาวะสังคมผู้สูงอายุ ขณะที่อัตราการเกิดลดลงและอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยทุกปี ประกอบกับแรงงานบางสาขาไม่เป็นที่นิยมของคนไทย โดยเฉพาะในกิจการประมงทะเล และแปรรูปสัตว์น้ำ ผู้ประกอบการจึงต้องใช้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านโดยเฉพาะแรงงานสัญชาติเมียนมา

**โอกาสทางการศึกษาสูงขึ้นและสูงกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ** โดยจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ 15-59 ปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก 8.7 ปี ในปี 2555 เป็น 9.8 ในปี 2560 สูงกว่าภาคอื่นๆ ซึ่งระดับประเทศมีปีการศึกษาเฉลี่ย 9.5 ปี โดยจังหวัดที่มีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยสูงสุดของภาค ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ ซึ่งมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ย 11.5 10.9 และ 10.5 ปี ตามลำดับ สำหรับกรุงเทพมหานคร มีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ย 11.7 ปี

**ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ชุมชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินลดลง** ภาคกลางมีคดีเกี่ยวกับชีวิต ร่างกายและเพศ และคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินเพิ่มขึ้นจาก 155.5 คดี ในปี 2555 เป็น 161.2 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2560 สำหรับคดียาเสพติดก็มีแนวโน้มลดลงจาก 801.7 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2555 เป็น 459.3 คดีต่อประชากรแสนคนในปี 2560

**สถานการณ์ความยากจนมีแนวโน้มลดลง แต่ความเหลื่อมล้ำในการกระจายรายได้สูงขึ้น** จำนวนคนจนหรือประชากรที่มีรายจ่ายเพื่อการบริโภคต่ำกว่าเส้นความยากจน ลดลงจาก 963.5 พันคน ในปี 2555 เป็น 599.2 พันคน ในปี 2560 เช่นเดียวกับสัดส่วนคนจนของภาคที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 7.3 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 4.3 ในปี 2560 ส่วนสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคในการกระจายรายได้ (Gini Coefficient) ภาคกลางมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจาก 0.394 ในปี 2554 เป็น 0.406 ในปี 2560

**สถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรดินเสื่อมโทรมพื้นที่ใช้ประโยชน์นอกภาคเกษตรเพิ่มขึ้น** ขณะที่พื้นที่เกษตรลดลง ทรัพยากรดินมีแนวโน้มเสื่อมโทรมในระดับสูง ซึ่งมีสาเหตุจากการใช้ประโยชน์ที่ดินที่ไม่เหมาะสม เช่น การใช้สารเคมี และการแผ้วถางป่าไม้ เป็นต้น

**4) ภาคตะวันออก** (ประกอบด้วย 8 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว)

**การค้าชายแดนมีศักยภาพในการพัฒนาทางการค้าชายแดนกับประเทศกัมพูชา** จังหวัดที่เป็นแหล่งการค้าชายแดนที่สำคัญคือ จังหวัดสระแก้ว ตราด และจันทบุรี ปี 2561 ภาคตะวันออกมีมูลค่าการค้าชายแดน รวมทั้งสิ้นประมาณ 139,644 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.4 ของประเทศ อัตราการขยายตัวการค้าชายแดนระหว่างปี 2557-2561 ขยายตัวเฉลี่ย ร้อยละ 9.2 สูงกว่าประเทศที่ขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 4.0

**เศรษฐกิจระดับครัวเรือน** จากข้อมูลล่าสุดปี 2560 พบว่า รายได้และหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนของประชากรในภาคตะวันออกต่ำกว่าประเทศ และเมื่อพิจารณาแนวโน้มอัตราการขยายตัว

เฉลี่ย (พ.ศ.2556-2560) ของรายได้พบว่า สูงกว่าระดับประเทศ ส่วนอัตราการขยายตัวเฉลี่ยของหนี้สินต่ำกว่าระดับประเทศ และ เมื่อเปรียบเทียบอัตราการขยายตัวระหว่างรายได้กับหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนแล้วพบว่า อัตราการขยายตัวของรายได้เฉลี่ยครัวเรือนสูงกว่าหนี้สินเฉลี่ย ดังนั้นประชากรของภาคมีแนวโน้มที่จะมีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

**โครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2571** โดยสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 12.1 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 13.9 ในปี 2560 และคาดการณ์ว่าในปี 2571 ภาคตะวันออกจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ โดยมีสัดส่วนผู้สูงอายุมากกว่าร้อยละ 20 การพึ่งพิงแรงงานต่างด้าวของภาคตะวันออกมีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2560 มีจำนวนแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (เมียนมา สปป.ลาว กัมพูชา) ที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานในภาค จำนวน 82,994 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 ของแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานทั้งประเทศ ทั้งนี้ เป็นผลมาจากโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่ภาวะสังคมผู้สูงอายุ ในขณะที่ประชากรวัยแรงงานและวัยเด็กมีแนวโน้มลดลง ประกอบกับแรงงานบางสาขาไม่เป็นที่นิยมของคนไทย โดยเฉพาะในกิจการก่อสร้าง ผู้ประกอบการจึงต้องใช้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน

**ชุมชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มขึ้น** ภาคตะวันออกมีคดีเกี่ยวกับชีวิต ร่างกายและเพศและคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินลดลงจาก 187.1 คดี ในปี 2555 เป็น 163.6 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2560 สำหรับ คดียาเสพติดก็มีแนวโน้มลดลง จาก 1,107.9 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2555 เป็น 766.0 คดีต่อประชากรแสนคนในปี 2560

**ความอบอุ่นในชีวิตครอบครัวมีแนวโน้มดีขึ้น** ในขณะที่อัตราการสมรสมีแนวโน้มลดลง โดยในช่วงปี 2555 – 2560 อัตราการหย่าร้างในภาคตะวันออกมีแนวโน้มลดลง จาก 8.7 คู่ต่อพันครัวเรือนในปี 2555 เป็น 6.0 คู่ต่อพันครัวเรือน ในปี 2560 แต่โดยภาพรวมยังสูงกว่าอัตราการหย่าร้างของทั้งประเทศ (5.7 คู่ต่อพันครัวเรือน) ในปี 2560

**สถานการณ์ความยากจนมีแนวโน้มลดลง และความเหลื่อมล้ำในการกระจายรายได้ของภาคคงที่** จำนวนคนจนหรือประชากรที่มีรายจ่ายเพื่อการบริโภคต่ำกว่าเส้นความยากจนลดลงจาก 328.00 พันคน ในปี 2555 เป็น 284.85 พันคน ในปี 2560 เช่นเดียวกับสัดส่วนคนจนของภาคร้อยละ 5.0 ในปี 2560 แต่สัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค (Gini Coefficient) ในการกระจายรายได้ของภาคตะวันออก เป็น 0.397 ในปี 2560 และหลายจังหวัดในภาคมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (ยกเว้นจังหวัดระยอง ฉะเชิงเทรา และนครนายกที่มีแนวโน้มลดลง)

**ทรัพยากรดินเสื่อมโทรม** ทรัพยากรดินมีแนวโน้มเสื่อมโทรมในระดับสูง ซึ่งมีสาเหตุจากการใช้ประโยชน์ที่ดินที่ไม่เหมาะสม **พื้นที่ป่าไม้ภาคตะวันออกเพิ่มขึ้นเล็กน้อย** ตั้งแต่ปี 2556–2561 พบว่า พื้นที่ป่าไม้ของภาคตะวันออกเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 0.4 ต่อปี โดยในปี 2561 มีพื้นที่ป่าไม้ 5.13 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 22.4 ของพื้นที่ภาค ซึ่งต่ำกว่าค่ามาตรฐานความสมดุลของระบบนิเวศ **ปริมาณน้ำไม่เพียงพอต่อความต้องการ** ปริมาณน้ำที่เก็บกักได้ก็ยังคงไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้น้ำที่เพิ่มขึ้น จาก การเพิ่มขึ้นของการผลิตภาคเกษตรที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นมากตามราคาที่สูงขึ้น การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และการเพิ่มขึ้นของชุมชนอย่างต่อเนื่อง **คุณภาพแหล่งน้ำของภาคตะวันออกดีขึ้นเล็กน้อย** ไม่มีแหล่งน้ำที่มีคุณภาพดีและเสื่อมโทรมมาก **มลพิษทางอากาศมีแนวโน้มดีขึ้น**



5) **ภาคใต้** (ประกอบด้วย 11 จังหวัด คือ จังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พัทลุง สงขลา ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ตรัง และสตูล)

**รายได้เฉลี่ยต่อประชากรอยู่ในระดับสูง** โดยปี 2561 ผลิตภัณฑ์ภาคต่อหัวประชากร (GRP Per capita) เท่ากับ 164,388 บาทต่อคนต่อปี เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่มีมูลค่า 162,187 บาทต่อคนต่อปี

**การค้าชายแดน** ภาคใต้มีมูลค่าการค้าผ่านด่านชายแดนสูงสุดของประเทศ จากการค้าผ่านด่านชายแดนไทย-มาเลเซีย จำนวน 5 แห่ง โดยในปี 2561 มีมูลค่าการค้าชายแดน 564,522.6 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.7 ของมูลค่าการค้าชายแดนไทย-มาเลเซีย และคิดเป็นร้อยละ 40.5 ของมูลค่าการค้าชายแดนรวมประเทศ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 1.6 เป็นมูลค่าการส่งออก 289,177.3 ล้านบาท โดยด่านชายแดนสะเตาะและด่านชายแดนปาดังเบซาร์ มีมูลค่าการค้าชายแดนสูงสุด มากเป็นอันดับ 1 และอันดับ 2 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 98.3 ของมูลค่าการค้าชายแดนไทยมาเลเซีย และร้อยละ 42.6 ของการค้าชายแดนของประเทศ

**เศรษฐกิจระดับครัวเรือน** รายได้เฉลี่ยครัวเรือนภาคใต้มีแนวโน้มลดลงแต่ยังอยู่ในระดับสูง โดยปี 2560 ภาคใต้มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ย 28,526 บาทต่อเดือน สูงกว่าประเทศซึ่งมีรายได้เฉลี่ยครัวเรือนที่ 26,946 บาทต่อเดือน ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2556 ที่มีรายได้ 29,280 บาทต่อเดือน **หนี้สินครัวเรือนภาคใต้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและสูงกว่าระดับประเทศ** โดยปี 2560 ครัวเรือนในภาคใต้มีหนี้สินเฉลี่ย 187,279 บาท สูงกว่าระดับประเทศซึ่งมีหนี้สินเฉลี่ยครัวเรือน 178,994 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ที่มีหนี้สินเฉลี่ย 156,468 บาท

**สัดส่วนประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้น** โดยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 12.27 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 14.55 ในปี 2560 ส่งผลให้ประชากรแรงงานต้องรับภาระในการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น โดยในปี 2560 ประชากรแรงงาน 4 คน ดูแลผู้สูงอายุ 1 คน ในขณะที่สัดส่วนประชากรวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 21.15 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 19.82 ในปี 2560 เช่นเดียวกับประชากรวัยแรงงานที่มีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 66.58 เหลือร้อยละ 65.63 ในปี 2560

**สัดส่วนคนจน สัดส่วนคนจนเพิ่มขึ้นเล็กน้อย** สัดส่วนคนจนภาคใต้ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 5.87 ในปี 2556 เป็นร้อยละ 7.95 ในปี 2560

**แรงงานต่างด้าว** ในปี 2560 ภาคใต้มีแรงงานต่างด้าวที่เป็นสัญชาติ เมียนมา ลาว และกัมพูชา (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2560) จำนวน 301,694 คน หรือ ร้อยละ 82 ของแรงงานต่างด้าวส่วนใหญ่แรงงาน 3 สัญชาติจะทำงานเกี่ยวกับกิจกรรมการก่อสร้าง เกษตรและปศุสัตว์ และผู้ใช้ในบ้าน

**ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน** สัดส่วนคดีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินลดลง แต่คดียาเสพติดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ภาคใต้มีจำนวนคดีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มขึ้นจาก 142 คดีต่อประชากรแสนคน ในปี 2556 เป็น 144 คดีต่อประชากรแสนคน ขณะที่**สัดส่วนคดียาเสพติดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น**จาก 802 คดีต่อประชากรแสน ในปี 2556 เป็น 958 คดีต่อประชากรแสนคนในปี 2560 นอกจากนี้ พื้นที่บางส่วนของภาคใต้ โดยเฉพาะในพื้นที่ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (อำเภอจะนะ อำเภอเทพา อำเภอนาทวี และอำเภอสะบ้าย้อย) ยังเป็นพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

อย่างไรก็ตาม ภาครัฐได้ดำเนินนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การเกิดเหตุการณ์ในพื้นที่มีแนวโน้มลดลง

**พื้นที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย** โดยในปี 2561 ภาคใต้มีพื้นที่ป่าไม้จำนวน 9.5 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 24.1 ของพื้นที่ภาค และคิดเป็นร้อยละ 9.2 ของพื้นที่ป่าไม้ทั้งประเทศเพิ่มขึ้นจากที่ผ่านมา ร้อยละ 1.2 แนวโน้มปรับตัวลดลงทำให้การบุกรุกน้อยลง โดยในช่วงปี 2556 – 2561 พื้นที่ป่าไม้ของภาคใต้เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 1.3 ต่อปี **ปริมาณน้ำในอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่ลดลง** ซึ่งในช่วงปี 2556-2561 มีปริมาณน้ำที่เก็บกักได้เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 2.0 โดยในปี 2561 กักเก็บน้ำได้ปริมาณ 4,419 ลูกบาศก์เมตร คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66.8 ลดลงร้อยละ 10.3 จากปี 2560 หรือเก็บได้เพียงร้อยละ 7.1 ของปริมาณน้ำท่ารายปี **คุณภาพแหล่งน้ำลดลง** โดยส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์พอใช้ **คุณภาพน้ำทะเลชายฝั่งดีขึ้น** โดยคุณภาพน้ำทะเลชายฝั่งที่อยู่ในเกณฑ์พอใช้ถึงดี มีร้อยละ 96 เพิ่มขึ้นจาก พ.ศ. 2559 ที่เท่ากับร้อยละ 91 และเกณฑ์เสื่อมโทรมถึงเสื่อมโทรมมาก ร้อยละ 4 ลดลงจาก พ.ศ. 2559 ที่เท่ากับร้อยละ 9

**6) ภาคใต้ชายแดน** (ประกอบด้วย 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส)

**การค้าชายแดน ภาคใต้ชายแดนมีมูลค่าการค้าชายแดนค่อนข้างน้อย** โดยปี 2561 การค้าชายแดนผ่านด่านชายแดน 4 แห่ง ได้แก่ ด่านชายแดนเบตง จังหวัดยะลา และด่านชายแดนสุโหงโกลก ด่านชายแดนตากใบ และด่านชายแดนบูเกะตา จังหวัดนราธิวาส มีมูลค่ารวม 7,275.6 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.3 ของมูลค่าการค้าชายแดนไทย-มาเลเซีย และร้อยละ 0.5 ของมูลค่าการค้าชายแดนรวมทั้งประเทศ ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (ปี 2557 -2561) มูลค่าการค้าชายแดนในภาคใต้มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 0.40 โดยทุกด่านชายแดนได้ดูแลการค้า ยกเว้นด่านชายแดนสุโหงโกลก

**เศรษฐกิจระดับครัวเรือน รายได้เฉลี่ยครัวเรือนภาคใต้ชายแดนลดลง** ปี 2560 ภาคใต้ชายแดนมีรายได้เฉลี่ย 18,224 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ที่มีรายได้เฉลี่ย 19,452 บาทต่อเดือน **หนี้สินครัวเรือนเฉลี่ยภาคใต้ชายแดนเพิ่มสูงขึ้น** ปี 2560 ภาคใต้ชายแดนมีหนี้สินครัวเรือนเฉลี่ย 78,060 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ที่มีหนี้สินครัวเรือนเฉลี่ย 64,932 บาทต่อเดือน สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากสถานการณ์ราคายางพาราที่ปรับตัวลดลงตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา รวมทั้งต้นทุนการผลิตทางการเกษตรที่สูงขึ้น ประกอบกับในช่วงปี 2557 สภาพอากาศแห้งแล้งทำให้ผลผลิตทางการเกษตรอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อเนื่องกับรายได้และหนี้สินของเกษตรกรด้วยเช่นกัน

**ประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานมีสัดส่วนค่อนข้างสูง** ปี 2560 ภาคใต้ชายแดน มีโครงสร้างประชากรในวัยเด็กและวัยแรงงานในสัดส่วนที่สูง โดยมีสัดส่วนวัยเด็กร้อยละ 26.11 และวัยแรงงาน ร้อยละ 62.56 ของประชากรทั้งหมด ในขณะที่ประชากรวัยสูงอายุมีสัดส่วนร้อยละ 11.33 จากสัดส่วนโครงสร้างประชากรดังกล่าวจะเห็นว่าพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีประชากรวัยเด็กที่มีแนวโน้มเข้าสู่วัยแรงงานเพิ่มขึ้น ทำให้เป็นโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะฝีมือเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน

**แรงงานต่างด้าวถูกกฎหมายมีแนวโน้มลดลง** โดยในปี 2560 จำนวนแรงงานต่างด้าว ในพื้นที่มี จำนวน 7,113 คน ลดลงจากปี 2555 ที่มีจำนวน 8,011 คน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 11.21

**ความยากจนและการว่างงาน** ประชาชนในพื้นที่ภาคใต้ชายแดนยังมีปัญหาความยากจนและขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ในปี 2560 มีสัดส่วนคนจนอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 28.85

ซึ่งสูงกว่าสัดส่วนคนจนระดับประเทศที่มีอัตราร้อยละ 7.87 นอกจากนี้ ภาคใต้ชายแดนยังมีการว่างงานของประชาชนในอัตราที่สูง คนจนส่วนใหญ่มีอาชีพการเกษตรและประมงพื้นบ้าน

**ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้ชายแดนที่มีแนวโน้มการเกิดเหตุและผู้เสียชีวิตลดลง** โดยสถิติจำนวนเหตุรุนแรง/สูญเสียชีวิต ถึงแม้ว่าปี 2564 มีจำนวนเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ จำนวน 88 เหตุการณ์ เพิ่มขึ้นจากปี 2563 (54 เหตุการณ์) แต่สถิติการเสียชีวิตในปี 2564 มีจำนวน 40 คน ลดลงจากปี 2563 (66 คน) ซึ่งมีปัจจัยจากการดำเนินนโยบายและยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยการบูรณาการการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาควบคู่กับงานด้านความมั่นคง ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และการให้ความสำคัญกับการบูรณาการงานด้านความมั่นคงกับงานด้านการพัฒนา โดยดำเนินโครงการที่มีกลุ่มเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในด้านความมั่นคงและการพัฒนา ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบกับภาครัฐมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**สถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พื้นที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย** ในปี 2561 ภาคใต้ชายแดนมีพื้นที่ป่าไม้ 1.74 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 25.4 ของพื้นที่ภาค และคิดเป็นร้อยละ 1.7 ของพื้นที่ป่าไม้ทั้งประเทศ โดยเพิ่มขึ้นจากที่ผ่านมาร้อยละ 0.3 เนื่องจากการส่งเสริมการปลูกป่าและการฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงปี 2556 – 2561 ภาคใต้ชายแดนมีพื้นที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 0.4 ต่อปี พื้นที่ ปริมาณน้ำกักเก็บในแหล่งเก็บน้ำมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำสำคัญมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยภาคใต้ชายแดนมีแหล่งน้ำตามธรรมชาติที่สามารถกักเก็บน้ำได้รวมทั้งมีปริมาณน้ำฝนค่อนข้างมาก ถึงแม้ว่าความสามารถในการกักเก็บจะค่อนข้างต่ำ แต่ไม่ส่งผลกระทบต่ออุปโภคบริโภคและการทำการเกษตรของประชาชนมากนัก

จากสถานการณ์ความมั่นคงต่างๆ ในแต่ละภาคของประเทศ สรุปได้ว่า แต่ละภาค/พื้นที่ มีสถานการณ์ความมั่นคงที่รุนแรงในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของเศรษฐกิจ และภูมิสังคม ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาในแต่ละพื้นที่ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจึงควรทำความเข้าใจ และวิเคราะห์บริบทในแต่ละพื้นที่อย่างชัดเจนและแม่นยำก่อน ดำเนินการพัฒนาและแก้ไขปัญหา เพื่อให้การดำเนินการสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

### 2.1.3 ยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงในระดับพื้นที่

#### 1) ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้านการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

## 2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 5 แผนแม่บทย่อย (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ดังนี้

(1) **การรักษาความสงบภายในประเทศ** เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อย และสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ให้สถาบันหลักมีความมั่นคง เป็นจุดศูนย์รวมจิตใจอย่างยั่งยืน ประชาชนอยู่ดีมีสุข มีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคีปรองดอง และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันพร้อมที่จะร่วมแก้ไขปัญหาของชาติ

(2) **การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง** เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

(3) **การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ** เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง

(4) **การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ** รวมถึงองค์กรภาคีรัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับปัญหาร่วมกันได้

(5) **การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม** เพื่อให้กลไกสำคัญต่างๆทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหาร และพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรม มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและรองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

## 3) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 - 2565

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้สภาวะแวดล้อมในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก รัฐบาลจึงได้ทบทวนแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และจัดทำแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ให้มากขึ้น โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137 ตอนพิเศษ 305 ง เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563 มีเป้าหมาย คือ “คนสามารถยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่

ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการวางรากฐานเพื่อรองรับการปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจใหม่” โดยมีประเด็นการพัฒนา ประกอบด้วย

(1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากภายในประเทศ (Local Economy)

(2) การยกระดับขีดความสามารถของประเทศ เพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Future Growth)

(3) การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคนให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Human Capital)

(4) การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors) โดยมีแนวทางที่เกี่ยวข้องกับด้านความมั่นคงคือ “การเสริมสร้างความมั่นคงและบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อรองรับภัยพิบัติ เหตุการณ์ความไม่สงบและความขัดแย้ง ตลอดจนสาธารณภัยทุกรูปแบบ ด้วยการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และนวัตกรรม การบูรณาการระบบการ จัดการในภาวะฉุกเฉินให้มีเอกภาพและรองรับสาธารณภัยรูปแบบใหม่ในทุกมิติ อาทิ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และภัยพิบัติทางธรรมชาติและเสริมสร้างโอกาสให้ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ของตนเอง พร้อมทั้งพัฒนา กลไกในการส่งเสริมให้ครัวเรือนบริหารจัดการหนี้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อลดความเสี่ยง และสามารถดูแลตนเองได้ในภาวะวิกฤต เป็นต้น”

**4) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)** (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงและยั่งยืน โดยมีสาระสำคัญของประเด็นด้านความมั่นคงที่มุ่งเน้น “...การฟื้นฟูพื้นฐานด้านความมั่นคงที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยเฉพาะการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติของผู้มีความเห็นต่างทางความคิดและอุดมการณ์บนพื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และการเตรียมการรับมือกับภัยคุกคามข้ามชาติ...”

(1) **วัตถุประสงค์ 4 ข้อ** ดังนี้

(1.1) เพื่อปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์และเสริมสร้างความมั่นคงภายในรวมทั้งป้องกันปัญหาภัยคุกคามที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของชาติ

(1.2) เพื่อสร้างความพร้อม และผนึกกำลังของทุกภาคส่วน ให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านความมั่นคง และมีศักยภาพในการป้องกัน และแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดจากภัยคุกคามทั้งภัยทางทหาร และภัยคุกคามอื่น ๆ

(1.3) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับมิตรประเทศในการสนับสนุนการรักษาความสงบสุขและผลประโยชน์ของชาติ

(1.4) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารนโยบายด้านความมั่นคงและนโยบายทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้มีความเป็นเอกภาพ

(2) **แนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12** จำนวน 5 แนวทาง ดังนี้

(2.1) การรักษาความมั่นคงภายในเพื่อให้เกิดความสงบในสังคม และธำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ

(2.2) การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทั้งการทหาร และภัยคุกคามอื่น ๆ

(2.3) การส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศด้านความมั่นคงเพื่อบูรณาการความร่วมมือกับมิตรประเทศเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกันภัยคุกคามข้ามชาติ

(2.4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเลเพื่อคงไว้ซึ่งอำนาจอธิปไตยและสิทธิอธิปไตยในเขตทางทะเล

(2.5) การบริหารจัดการความมั่นคงเพื่อการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างแผนงานที่เกี่ยวกับความมั่นคงกับแผนงานการพัฒนาอื่น ๆ ภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

**5) ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)** (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ร่างแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความมั่นคง แต่ได้นำสถานการณ์ความมั่นคง มาพิจารณาทบทวน และนำมาจัดทำเป็นหมุดหมายในร่างแผนพัฒนาฯ ดังกล่าว โดยมีทั้งหมด 13 หมุดหมาย ดังนี้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551)

หมุดหมายที่ 1	ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
หมุดหมายที่ 2	ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน
หมุดหมายที่ 3	ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก
หมุดหมายที่ 4	ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง
หมุดหมายที่ 5	ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค
หมุดหมายที่ 6	ไทยเป็นฐานการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่สำคัญของโลก
หมุดหมายที่ 7	ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้
หมุดหมายที่ 8	ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เดิปโตได้อย่างยั่งยืน
หมุดหมายที่ 9	ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม
หมุดหมายที่ 10	ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
หมุดหมายที่ 11	ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์  
การพัฒนาแห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

## 6) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565)

(สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบายต่างประเทศ, 2560)

(1) **วัตถุประสงค์แห่งชาติ** นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565) ได้กำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติ 9 ข้อ ดังนี้

(1.1) เพื่อส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์  
ทรงเป็นประมุข

(1.2) เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกของคนในชาติให้มีความจงรักภักดี และธำรงรักษาไว้ซึ่ง  
สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

(1.3) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างสามัคคีปรองดอง ความเป็นธรรม  
และความสมานฉันท์ ในชาติเพื่อลดการเผชิญหน้า และการใช้ความรุนแรงในทุกรูปแบบ

(1.4) เพื่อให้จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัย ปราศจากเงื่อนไขของการ  
ใช้ความรุนแรง

(1.5) เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็ง  
ของทุกภาคส่วน ในการรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

(1.6) เพื่อให้การจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และ  
อาหาร มีความมั่นคง ยั่งยืนและมีความสมดุลกับการขยายตัวของการพัฒนาประเทศ และลดความเสี่ยง  
จากผลกระทบของกระแส โลกาภิวัตน์

(1.7) เพื่อพัฒนาศักยภาพการเตรียมความพร้อมของชาติในการเผชิญกับภาวะ  
สงคราม และ วิกฤตการณ์ความมั่นคง อย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ

(1.8) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของกองทัพในการป้องกันประเทศ สนับสนุน  
ภารกิจที่ไม่ใช่การสงคราม และสามารถผนึกกำลังของกองทัพกับทุกภาคส่วนในการเผชิญกับภัยคุกคามด้าน  
การป้องกันประเทศในทุกรูปแบบ

(1.9) เพื่อส่งเสริมสภาวะแวดล้อมที่สร้างสรรค์และสันติในการอยู่ร่วมกับ  
ประเทศเพื่อนบ้านกลุ่มประเทศ อาเซียน ประชาคมโลก บนพื้นฐานของการรักษาผลประโยชน์ และการ  
ดำรงเกียรติภูมิของชาติ

(2) **แผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ** ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติ  
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2561 – 2565) ได้กำหนดแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคง จำนวน 19  
แผน คือ

(2.1) การเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์

(2.2) การข่าวกรองและการประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง

- (2.3) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (2.4) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ
- (2.5) การพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ
- (2.6) การสร้างความสามัคคีปรองดอง
- (2.7) การป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
- (2.8) การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง
- (2.9) การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์
- (2.10) การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
- (2.11) การเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยทุจริต
- (2.12) การรักษาความมั่นคงพื้นที่ชายแดน
- (2.13) การรักษาความมั่นคงทางทะเล
- (2.14) การป้องกันและแก้ไขปัญหากลุ่มคนข้ามชาติ
- (2.15) การป้องกันและแก้ไขปัญหาคมนาคมทางไซเบอร์
- (2.16) การรักษาคุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ
- (2.17) การรักษาความมั่นคงทางพลังงาน
- (2.18) การรักษาความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ
- (2.19) การรักษาความมั่นคงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**7) แผนพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. 2562 -2565) (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบายต่างประเทศ, 2562)**

(1) **วิสัยทัศน์** “คน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายมีการพัฒนา มีจิตสำนึกความมั่นคง มีภูมิคุ้มกัน สามัคคีปรองดอง สามารถพัฒนาร่วมกับประเทศรอบบ้าน เพื่อความมั่นคง ปลอดภัย และประโยชน์สุขของประชาชน”

**(2) วัตถุประสงค์**

(2.1) เพื่อน้อมนำศาสตร์พระราชาและแนวพระราชดำริมาเป็นแนวทางในการพัฒนาพื้นที่ เพื่อเสริมความมั่นคง

(2.2) เพื่อพัฒนาคนและคุณภาพชีวิตของคน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายให้มีโครงสร้าง ประชากรที่เหมาะสม มีความเข้มแข็ง มั่นคง ปลอดภัย มีจิตสำนึกด้านความมั่นคง พึ่งตนเองได้ รวมทั้ง มีภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิตพร้อมเผชิญปัญหา ภัยคุกคาม และการเปลี่ยนแปลง

(2.3) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงและด้านการพัฒนากับประเทศรอบบ้าน พร้อมทั้งจัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน

(2.4) เพื่อขยายผลองค์ความรู้ด้านการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง การจัดการโดยสันติวิธี ไปพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาใช้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น



(2.5) เพื่อเสริมสร้างฐานความมั่นคงของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รักษาความสมดุล ของระบบนิเวศ รองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

(2.6) เพื่อให้การบริหารจัดการแผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ มีการบูรณาการ ให้เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพในทุกระดับ

### (3) เป้าหมายการดำเนินงาน

(3.1) การน้อมนำศาสตร์พระราชทานและแนวพระราชดำริมาเป็นแนวทางในการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง โดยขยายผลโครงการพระราชดำริสู่ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตสืบสานเรียนรู้ และขยายผลศาสตร์พระราชทานและหลักการทรงงานสู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ พร้อมไปกับสร้างแหล่ง/ศูนย์เรียนรู้ในลักษณะพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติที่มีชีวิตตามภูมิสังคม

(3.2) คน ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายมีจิตสำนึกด้านความมั่นคง ได้รับการพัฒนาความเป็นอยู่ให้พออยู่พอกิน มีโอกาสในการเข้าถึงบริการพื้นฐานและองค์ความรู้ต่างๆ ในการดำรงชีวิตพึ่งตนเองได้ และมีภูมิคุ้มกัน มีการจัดระเบียบและพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมตามแนวทางประชารัฐ

(3.3) พื้นที่ชายแดน ชายฝั่งทะเลเกาะแก่ง และพื้นที่สูง มีการจัดระบบการป้องกันและพัฒนาเพื่อจัดระเบียบ

## 8) แผนพัฒนาภาค ปี 2566 -2570

แผนพัฒนาภาค พ.ศ. 2566 – 2570 มีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย คือ มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงพื้นที่และกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม บนพื้นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชนให้สามารถปรับตัวและฟื้นตัวได้เร็ว เพื่อเป็นฐานรองรับสถานการณ์วิกฤติต่างๆ ได้อย่างมั่นคงต่อไป

ทั้งนี้ การจัดทำแผนพัฒนาภาค พ.ศ. 2566 - 2570 ฉบับสมบูรณ์ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จะมีการทบทวนสถานการณ์ ปรับปรุงข้อมูล และรับฟังความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาในพื้นที่อีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ คาดว่าจะแล้วเสร็จพร้อมแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ในเดือนกันยายน 2565

### 2.1.4 กลไกการดำเนินงานด้านความมั่นคง

การดำเนินงานด้านความมั่นคงในปัจจุบัน ได้เปลี่ยนจากความมั่นคงทางการทหารมาสู่ความมั่นคงแบบองค์รวม ซึ่งมีมีขอบเขตที่กว้างขึ้น เชื่อมโยงกันในมิติต่าง ๆ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม โดยมีการดำเนินงานใน 3 ระดับ คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยมีกลไกการดำเนินงานและความเชื่อมโยงของกระบวนการของแผนด้านความมั่นคงในแต่ละระดับ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2565)

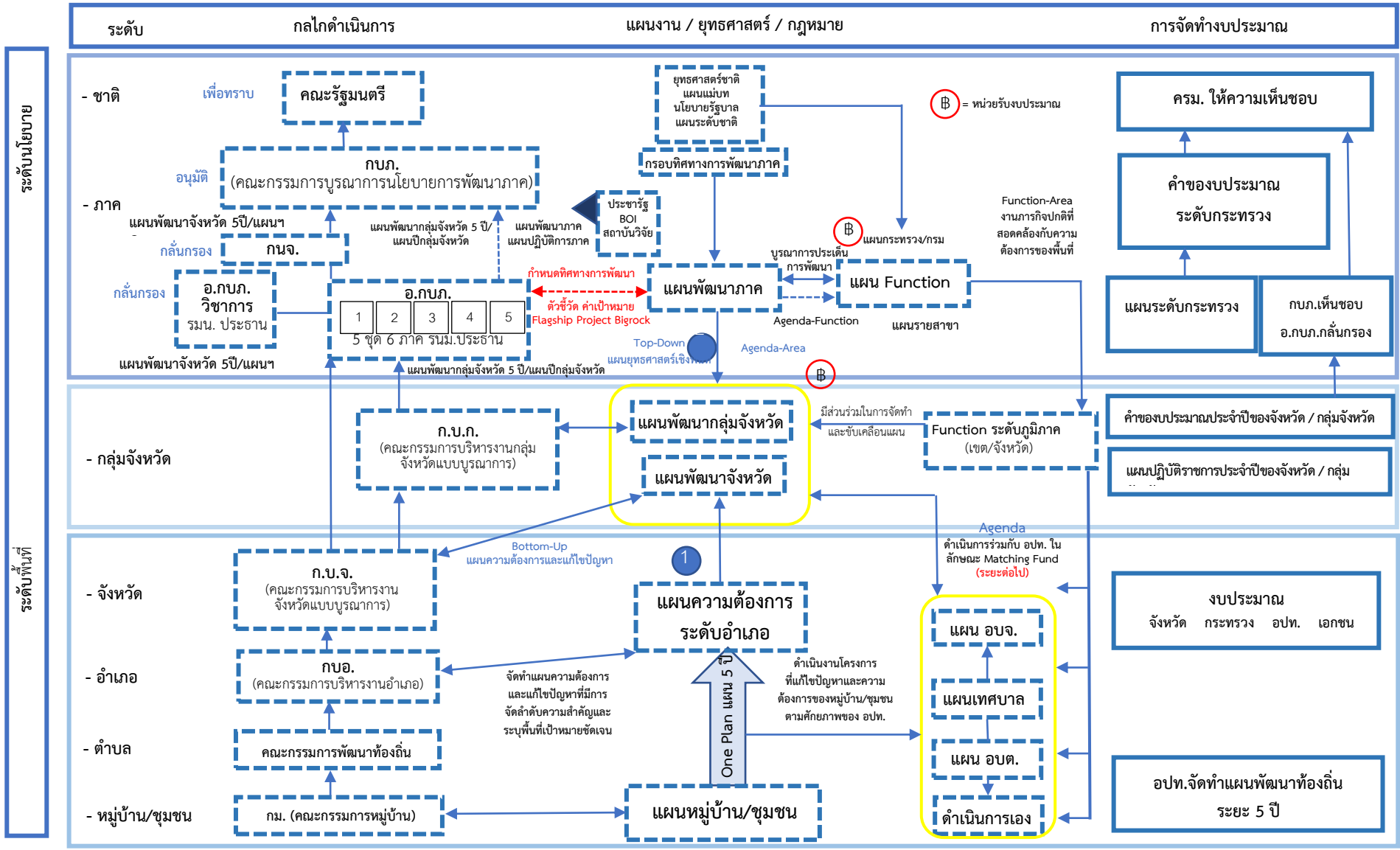
1) ส่วนกลาง ในภาพรวมยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาล ในส่วนของความมั่นคงยึดตามนโยบายความมั่นคง นโยบายเฉพาะด้าน และยุทธศาสตร์เฉพาะด้านซึ่งมี สมช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

2) **ส่วนภูมิภาค** แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ แผนพัฒนาภาค แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาอำเภอ

3) **ส่วนท้องถิ่น** แบ่งเป็นส่วนของตำบล หมู่บ้านและชุมชน ซึ่งมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและคณะกรรมการหมู่บ้านดำเนินการจัดทำแผนของหมู่บ้านและชุมชน รายละเอียดตามแผนภาพที่ 2.1

ทั้งนี้ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการถ่ายทอดนโยบายและการดำเนินงานลงสู่ระดับพื้นที่ในปัจจุบัน คือ แต่ละพื้นที่มีปัญหาความต้องการที่ไม่เหมือนกัน มีวิธีการนำนโยบายสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ซึ่งอาจเกิดจากความชัดเจนของการถ่ายทอดนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ต่างกัน นอกจากนั้น ด้านคุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงานในระดับพื้นที่ ซึ่งอาจมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลศักยภาพและประเด็นปัญหาความต้องการของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะด้านความมั่นคงที่แตกต่างกัน จึงอาจส่งผลต่อการเสนอแผนงาน/โครงการ ที่ไม่ตรงกับความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง

ความเชื่อมโยงกลไกและกระบวนการของแผนพัฒนาด้านความมั่นคง



แผนภาพที่ 2.1 ความเชื่อมโยงกลไกและกระบวนการของแผนพัฒนาด้านความมั่นคง  
ที่มา: กระทรวงมหาดไทย, 2562

## 2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ (สศช.) ชื่อเดิมคือ “คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ” จัดตั้งขึ้นตาม “พระราชบัญญัติพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2521” และปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็น “พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561” ซึ่งภายใต้ พ.ร.บ.ฯ ฉบับใหม่นี้ มีการเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจาก “คณะกรรมการ” เป็น “สภา” โดย “สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” ได้เพิ่มจำนวนองค์ประกอบของกรรมการให้มากขึ้น เพื่อรองรับการพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงและซับซ้อนกันมากขึ้น

สศช. มีภารกิจเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ การเสนอแนะนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว การพิจารณาแผนงานและโครงการ ของหน่วยงานของรัฐ แต่ไม่รวมถึงราชการส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง ในการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายการพัฒนาประเทศ และการพัฒนาระบบเตือนภัย ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การจัดทำแผนพัฒนาบนพื้นฐานความเข้มแข็งด้านวิชาการ เพื่อผลักดันไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เป็นองค์กรวิชาการด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและตอบสนองความต้องการของประชาชน

### 2.2.1 หน้าที่และอำนาจ สศช. ดังต่อไปนี้

- 1) ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ หน้า 1 เล่ม 136 ตอนที่ 39 ก ราชกิจจานุเบกษา 28 มีนาคม 2562
- 2) ดำเนินงานในฐานะเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- 3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และติดตามภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก รวมทั้งปัญหาและโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งในบริบทประเทศและโลก เพื่อจัดทำข้อเสนอในเชิงนโยบาย และมาตรการการพัฒนาประเทศ หรือรองรับผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เสนอคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พิจารณา
- 4) ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐและประชาชนภาคส่วนต่างๆ เกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- 5) จัดทำฐานข้อมูลเศรษฐกิจและสังคม บัญชีประชาชาติของประเทศตามระบบสากล เพื่อประกอบการจัดทำนโยบายการพัฒนาประเทศ และรายงานภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป
- 6) จัดทำกรอบการลงทุนประจำปีของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม

7) จัดทำข้อเสนองบประมาณประจำปีของรัฐวิสาหกิจซึ่งมีใช้บริษัทมหาชนจำกัด สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่เพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งจำนวนเงินที่ใช้จ่ายและเสนอสภาเพื่อพิจารณา

8) พิจารณาแผนงานและโครงการพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการ ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกรม และของรัฐวิสาหกิจที่มีมูลค่าตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด รวมทั้งประสานแผนงานและโครงการพัฒนาดังกล่าว เพื่อวางแผนส่วนรวมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

9) สนับสนุนและประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคีที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผน แผนงาน และโครงการพัฒนา และการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผน

10) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบาย แผน แผนงาน และโครงการพัฒนาที่มีผลกระทบในวงกว้างต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม รวมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเร่งรัด ปรับปรุง หรือเลิกล้มโครงการพัฒนาอันหนึ่งอันใด เมื่อเห็นสมควร

## 2.2.2 โครงสร้างสำนักงานฯ

1) **จำนวนข้าราชการ สศช.** มีข้าราชการตามกรอบอัตรากำลังจำนวน 562 คน แบ่งตามตำแหน่งต่างๆ ตามตารางที่ 2.1 ดังนี้

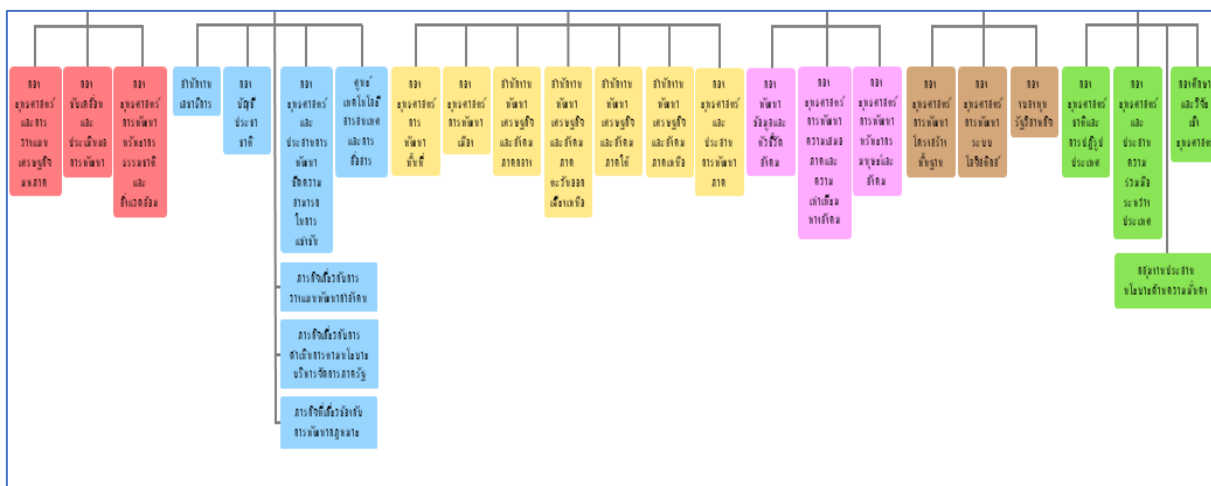
ตารางที่ 2.1 กรอบอัตรากำลัง สศช.

ตำแหน่ง		จำนวนที่มีผู้ดำรงตำแหน่ง	จำนวนตำแหน่งว่าง
1) นักบริหาร	นักบริหาร ระดับสูง	16	-
2) นักบริหาร(ผู้อำนวยการสำนัก)	ผู้อำนวยการ ระดับสูง ระดับต้น	11	5
3) วิชาการ(ผู้เชี่ยวชาญ)	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับเชี่ยวชาญ	17	6
4) ตำแหน่งประเภทวิชาการ	ระดับชำนาญการพิเศษ ชำนาญการ ปฏิบัติการ	405	32
5) ตำแหน่งประเภททั่วไป	ระดับชำนาญงาน ปฏิบัติงาน	66	4
รวม		515	47

2) **สศช. แบ่งส่วนราชการ** ดังนี้ (1) สำนักงานเลขาธิการ (2) กองขับเคลื่อนและประเมินผลการพัฒนา (3) กองบัญชีประชาชาติ (4) กองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม กองยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพและความเท่าเทียมทางสังคม (6) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน (7) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสุขภาพและสิ่งแวดล้อม (8) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและสังคม (9) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาระดับประถมศึกษา (10) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาระดับอนุบาล (11) กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาระดับอนุบาล (12) กองยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (13) กอง

ยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค (14) กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (15) กองยุทธศาสตร์และประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ (16) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (17) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคกลาง (18) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (19) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคใต้ (20) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคเหนือ (21) กลุ่มตรวจสอบภายใน และ (22) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

แผนภาพที่ 2.2 โครงสร้าง สศช.



ทั้งนี้ กลุ่มงานที่มีภารกิจโดยตรงด้านความมั่นคง ของ สศช. คือ **กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง** ปัจจุบันมีอัตรากำลัง จำนวน 4 อัตรา ได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 3 อัตรา และนักจัดการ 1 อัตรา โดยภารกิจความรับผิดชอบในปัจจุบัน ได้แก่ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ ด้านความมั่นคงในแผนพัฒนาฯ การวิเคราะห์นโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการด้านความมั่นคง ที่หน่วยงานต่างๆจัดทำขึ้น การให้ความเห็นต่อการดำเนินงานด้านความมั่นคงผ่านกลไกคณะกรรมการต่างๆ การประสานการขับเคลื่อนและบูรณาการงานด้านความมั่นคง ระหว่างหน่วยงานและการให้ข้อเสนอแนะแนวทางและมาตรการในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการพัฒนา ที่เกี่ยวกับมิติความมั่นคง รวมทั้งการทำความเข้าใจประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

**2.2.3 แผนกลยุทธ์ สศช.**

กลยุทธ์ สศช. (พ.ศ. 2563 – 2565) ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้กับองค์กร และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เป็นเครื่องมือในการ กำหนดทิศทางการพัฒนาและการปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรภายในกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด โดยมีกรอบการบริหารและการดำเนินงานตามภารกิจ (2) เป็นเครื่องมือในการปรับบทบาทภารกิจขององค์กรให้สอดคล้อง

กับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (3) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ (4) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเป็นกรอบข้อตกลงร่วมระหว่างบุคลากรในองค์กรให้ร่วมปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรที่ได้วางไว้ร่วมกัน และ (5) เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร สรุปได้ดังนี้

1) **วิสัยทัศน์** : “หน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพสูง”

2) **วัฒนธรรมองค์กร**

- (1) เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ
- (2) เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและสังคม
- (3) เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการรับมือกับประเด็นท้าทายได้อย่างรวดเร็ว
- (4) มีระบบธรรมาภิบาล
- (5) บุคลากรของสำนักงานฯ เป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุดขององค์กร

3) **ค่านิยมองค์กร** มุ่งมั่น ท่วมเท พัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์สุขแก่สังคม ด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการอย่างมืออาชีพ

4) **วัตถุประสงค์**

- (1) เพื่อเป็นองค์กรที่ได้รับความเชื่อถือในด้านการเป็น หน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศจาก ประชาชนและภาคีการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกประเทศมากยิ่งขึ้น
- (2) เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนารูปแบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง ทั้งปัจจัยจากบริบทของโลกและภายในประเทศได้อย่างรวดเร็ว
- (3) เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม ด้วยความเป็นมืออาชีพและมีความสามัคคีภายในองค์กร
- (4) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
- (5) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและความภาคภูมิใจในการเป็นบุคลากรของ สศช.

5) **เป้าหมาย**

(1) พัฒนาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่นำไปสู่ความสมดุลและยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

(2) พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้พร้อมทั้งสามารถให้บริการ ข้อมูลข่าวสารและสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สาธารณชนเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ มีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับภารกิจของสำนักงานฯ รวมทั้งการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล

(3) เพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้นควบคู่กับการเสริมสร้างคุณธรรม มีความสามัคคี รับผิดชอบต่อสังคม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคมพร้อมทั้งเสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาพกายและใจที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

(4) เสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร เพื่อเป็นเครื่องกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมที่ทรงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สาธารณชนในวิถีทางที่ซื่อสัตย์ที่ดี พึงปฏิบัติ โดยมีการสร้างกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร เพื่อนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

(5) พัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย อันรวมถึงงานสนับสนุนด้านการอำนวยความสะดวกและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติการกิจของสำนักงานฯ ที่เหมาะสม คล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

## 6) พันธกิจ

(1) พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์และคลังสมองของประเทศ (Pragmatic Policy Think Tank) ที่มีบทบาทที่ชัดเจนในการเชื่อมต่อการพัฒนาองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมาย อย่างเป็นรูปธรรม จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่างๆ ที่มีคุณภาพ และรวดเร็ว รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล

(2) พันธกิจที่ 2 หน่วยงานด้านข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก (Intelligence Unit) ในระดับสากล โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอ และเฝ้าระวังภัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของ รัฐบาล (Warning Center) ที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้ ตลอดจนเป็นหน่วยเจาะข้อมูลเชิงลึก ต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ

(3) พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization) ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีองค์ความรู้ และทักษะการทำงานที่ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่มุ่งเน้นการ ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การบริหารจัดการความรู้ที่ทันสมัย โดยใช้ Information Communication Technology (ICT) หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนา องค์ความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์การวิเคราะห์และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ



## 7) กลยุทธ์

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของ สศช. เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 มาตรา 16 ที่ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง สศช. จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการให้บรรลุภารกิจตามเป้าหมาย และพันธกิจของ สศช. ดังนี้

### (1) กลยุทธ์ที่ 1 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

(1.1) วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว เน้นหลักการ“เข้าใจ-เข้าใจ-พัฒนา” ให้มากขึ้น ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วม รวมทั้ง การจัดทำให้มีเวทีแสดงความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาประเทศกับหน่วยงานภายนอก อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนามีมุมมองที่กว้างขวางและหลากหลาย นอกจากนี้การพัฒนาช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายเป็นโอกาสให้ สศช. สามารถผลิตสื่อเผยแพร่แนวคิดและผลงาน สศช. สู่อำนาจประชาชนได้มากขึ้น

(1.2) บูรณาการและประสานแผนงานที่เชื่อมโยงหลายหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยการสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและประสานแผนปฏิบัติการในความรับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติต่างๆให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และแนวทางของ ยุทธศาสตร์ชาติ

### (2) กลยุทธ์ที่ 2 : การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

(2.1) วิเคราะห์แผนการลงทุนของประเทศและกรอบการลงทุนของ รัฐวิสาหกิจ ให้มีความ สอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้ง แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

(2.2) ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านการลงทุนแก่รัฐบาล ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการลงทุนของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จ และมีความรอบคอบทั้งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(2.3) ตรวจสอบและประเมินผลแผนการลงทุนหรือโครงการ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งทบทวนและล้มเลิกโครงการ หากเกิดผลกระทบต่อประเทศและไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

(3) **กลยุทธ์ที่ 3 : การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ**

(3.1) พัฒนาระบบการกำหนดนโยบายและระบบการติดตามประเมินผล เพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการผลักดันแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจน

(3.2) ขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาลและแผนระดับต่างๆภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ ภารกิจ และการมีส่วนร่วม (Area Function Participation : AFP) โดยให้จังหวัดเป็นพื้นที่ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาและเป็นจุดเชื่อมโยงการพัฒนาจาก ชุมชนสู่ประเทศ และประเทศสู่ชุมชน

(4) **กลยุทธ์ที่ 4: การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม**

(4.1) พัฒนาแนวทางการติดตามประเมินผลให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนา สำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาล

(4.2) ติดตามประเมินผลแผนงานโครงการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อน แผนพัฒนาฯ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

(4.3) พัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็น เครื่องมือกำกับและติดตามการพัฒนาประเทศที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

(5) **กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัย เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ**

(5.1) รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยใช้ช่องทางที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการ องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่มีความถูกต้อง แม่นยำ ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย

(5.2) พัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบติดตามและระบบเตือนภัยให้เป็นมาตรฐานสากล ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ ที่ถูกต้องและทันสมัยที่มีมาตรฐานเดียวกันและเชื่อมโยงได้ เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประกอบการจัดทำนโยบาย รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

(5.3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยรองรับกับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในกระบวนการทำงานในทุกๆระดับมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### (6) กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง

(6.1) ปรับโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรของ สศช. ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนไปจากเดิม รวมทั้งภารกิจด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ การประสานงานกับองค์กรระหว่างประเทศ และภารกิจด้านการเชื่อมโยงการพัฒนา กับประเทศเพื่อนบ้านที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

(6.2) ปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน 1) เน้นการทำงานเป็นทีมที่เพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรอบรู้ความคิดริเริ่มและทำงานเร็ว สามารถตอบสนองภารกิจหลักของ สศช. ได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสนับสนุนการหมุนเวียนการทำงาน (Rotation) อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงศักยภาพองค์ความรู้ที่มีต่องานหรือภารกิจหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ 2) ปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารและตัดสินใจ และวัฒนธรรมขององค์กร ให้ตอบสนอง การดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว 3) พิจารณาให้เอกชนเข้ามารับงานที่ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก (Outsource) ทั้งงานวิชาการและงานธุรการ 4) ผลักดันให้มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการสร้างระบบถ่ายถอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม

(6.3) เสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล โดยการเสริมสร้าง ความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ในการบริหารจัดการ ที่ประชาคม สศช. ทุกๆระดับ โดยมีการสื่อสารผ่านสื่อทุกประเภทด้วยรูปแบบที่หลากหลายอย่างบูรณาการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการจัดการกับปัจจัยความเสี่ยงเชิงพฤติกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อวิถีชีวิต ตามแนวทางวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร

(6.4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ภารกิจ และความต้องการขององค์กร โดยพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ในรูปแบบพลวัต ระบบ (System Dynamics) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ตลอดจน แสวงหาเครื่องมือนโยบายใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นที่ปรึกษาด้านการพัฒนาแก่รัฐบาล (Think Tank) และเป็นองค์กรแห่งอนาคต (Organization for the Future)

(6.5) พัฒนาคูณภาพชีวิตและความผาสุกในการทำงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้น่าอยู่ และเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข ปรับปรุงระบบ สวัสดิการ นันทนาการและสันทนาการ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี

## 8) แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

### (1) สร้างความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกันโดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

(1.1) สร้างความรู้และความเข้าใจ โดยการบูรณาการความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อการยอมรับและตระหนักในวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ สศช. ให้กับ บุคลากรของสำนักงานฯ ให้พร้อมเข้าร่วมผลักดันแผนฯ สู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการ และการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

(1.2) ใช้วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร สศช.

(1.3) ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยการทำให้องค์กร สศช. น่ายุติและก้าวหน้า ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว หากจะต้องเกิดจากที่ทุกฝ่าย ให้ ให้ความสำคัญและรวมพลังกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

(1.4) สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงาน

(1.5) ส่งเสริมความรู้รัก สามัคคี เป็นตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กร

(2) ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน คือ จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และ ระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ องค์กร สศช.

(3) เน้นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติจริงและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

(4) กำหนดแผนกลยุทธ์ให้เป็นนโยบายขององค์กร เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต่อเนื่อง จนกลายเป็น วัฒนธรรมขององค์กรในที่สุด

(5) เริ่มต้นด้วยระดับผู้นำองค์กร สศช. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกด้านให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความศรัทธาในการปฏิบัติตาม และผู้นำองค์กรต้องสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

### (6) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

(6.1) การประสานงานภายใน สศช. ที่สอดคล้องกันในทุกๆระดับ (Alignment) เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากแต่ละกอง/ส่วนงาน ในประสานงานและได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากผู้ร่วมงานที่อยู่ในกอง/ส่วนงาน ในองค์กรเดียวกัน เป็นแนวทางที่จะทำให้การดำเนินกลยุทธ์ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

(6.2) การดำเนินกลยุทธ์ขับเคลื่อนมาจากผู้บริหาร คำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ระดับสูงมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกัน รวมทั้งการมีบทบาทที่สำคัญในการติดตามดูแลความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อผลักดันให้กลยุทธ์นำไปปฏิบัติใช้อย่างให้เกิดผล (Strategic implementation) โดยในองค์กร จะต้องมีการกระจาย

ภาวะผู้นำ (Distributed leaders) จากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้รับผิดชอบระดับรองๆ ลงมาเพื่อช่วยกำกับดูแลผู้จัดการที่รับผิดชอบฟังก์ชันต่างๆขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรด้วย

(6.3) การปฏิบัติงานโดยยึดตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ พร้อมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่แผนการดำเนินงานและการจัดทำรายละเอียดด้านต่างๆเช่น ด้านงบประมาณ วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผล แต่เมื่อเกิดสถานการณ์ไม่คาดคิด (unexpected problems or opportunities) ผู้บริหารต้องมีความพร้อมในการหาแนวทางรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

(6.4) การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจของคนในองค์กร กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication strategy) คือกลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ หากการสื่อสาร กลยุทธ์ภายในองค์กรยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร สาเหตุอาจจะไม่ได้เกิดจากเครื่องมือที่ใช้สื่อสาร เช่น email การประชุม ไปสเตอร์ หรือการอภิปรายในที่ทำงานที่ไม่เพียงพอ แต่เกิดจากสาร (input) ในองค์กรที่มีมากเกินไปและไม่ได้คัดกรองจนไม่ได้เนื้อความที่ระดับผู้บริหาร ตั้งใจจะสื่ออย่างแท้จริง ทำให้พนักงานสับสนไม่แน่ใจว่าเรื่องไหนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและปฏิบัติงานได้ไม่ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

(6.5) วัฒนธรรมสร้างผลงานนำไปสู่การดำเนินการที่สำเร็จ การปรับวิธีการคิด (Mind-set) และ การประเมินผลงานที่มุ่งเน้นไปที่ผลการดำเนินงาน (Result-based) ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานมากขึ้น นำไปสู่กิจวัตรประจำวัน (Daily routines) ขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนให้การดำเนินกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ การประเมินผลการดำเนินงานควรนำเรื่องความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งใน สศช. และหน่วยงานอื่นๆ ทั้ง ภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมไว้ด้วย เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

## 2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของ สศช. เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการอำนวยความสะดวกเสริมความมั่นคงในระดับพื้นที่ ได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT อันได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ตลอดจนเพื่อค้นหาศักยภาพ (Strengths) และจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งจะช่วยกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาวะแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานของ สศช. สรุปได้ดังนี้

### 2.3.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ทฤษฎี PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมิติต่างๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และ

สิ่งแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการที่มีผลกระทบต่อการบริหารขับเคลื่อนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของ สศช. ได้ครอบคลุมในทุกมิติ ดังนี้

### 1) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย

(1) P – Political การเมือง: สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในภารกิจการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ระดับประเทศและระหว่างประเทศในภาพรวมรวมทั้ง การติดตามและประเมินผลนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประพฤติมิชอบ หรือผลประโยชน์แอบแฝง

(2) E – Economic เศรษฐกิจ: การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

(3) S – Social สังคม: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาคการพัฒนาได้หลากหลายขึ้น

(4) T – Technology เทคโนโลยี: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น ส่งผลให้มีการสื่อสารกว้างไกล ได้รับข้อมูลข่าวสาร รวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงความรู้ทั้งระดับประเทศ และระหว่างประเทศได้สะดวกและรวดเร็ว ช่วยอำนวยความสะดวก และเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินการให้สามารถลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรในการทำงาน

(5) L – Legal กฎหมาย: รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีกลไกในการปฏิรูปและสร้างความปรองดองให้เกิดขึ้น มีมาตรการป้องกัน และขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกป้อง ผลประโยชน์ของประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศและสังคมให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกิดการยอมรับและความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น

(6) E – Environment สิ่งแวดล้อม: ปัจจุบันภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งการสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความ

เข้มแข็งและตื่นตัวมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## 2) ภัยคุกคาม (Threat) ประกอบด้วย

(1) P – Political การเมือง: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่างๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศแต่ละครั้งอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.

(2) E – Economic เศรษฐกิจ: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน เป็นภาวะที่เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งหมายถึงสถานการณ์ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) เป็นความท้าทายของผู้นำในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนาประเทศของ สศช. ซึ่งทำให้กระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น

(3) S – Social สังคม: การแพร่ระบาดของ COVID-19 นำมาซึ่งมาตรการในการควบคุม การแพร่กระจายของโรค ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อทั้งเศรษฐกิจและสังคมไทย ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่า “New Normal” ซึ่งก็หมายถึง “ความปกติใหม่” นั่นคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตประจำวัน และการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะออนไลน์ สศช. ต้องเตรียมความพร้อมในการทำงาน ให้สามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในระยะต่อไป โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รอบรู้รอบด้าน ทั้งเรื่องสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ และ สิ่งแวดล้อม หาก สศช. ไม่ศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมแนวทางเพื่อรองรับได้ดีพอ อาจจะทำให้เกิดปัญหาต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

(4) T – Technology เทคโนโลยี: ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาครัฐอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ด้วยการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับการทำงานให้มีความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่ประชาชน มีการทำงานที่เชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน หากบุคลากร สศช. ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีจะส่งผลกระทบต่อองค์กรปรับตัวไม่ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระทบต่อประสิทธิภาพของภารกิจในอนาคต

(5) E – Environment สิ่งแวดล้อม: ปัจจุบันภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ที่จะช่วยส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(6) L – Legal กฎหมาย: ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ ขณะที่บุคลากร สศช. ที่มีองค์ความรู้ในด้านกฎหมายยังมีน้อย ซึ่งการดำเนินการในบางด้านจำเป็นต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หากผู้ปฏิบัติมีความรู้ไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของ สศช. ในบางเรื่องยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และกระทรวงการคลัง เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการประสานการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor)	O1: สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง O2 : สศช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องคอร์รัปชัน หรือผลประโยชน์แอบแฝง	T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	O3 : การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ	T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ผันผวน ทำให้กระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น
ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Socio-cultural Factor)	O4 : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาในระดับพื้นที่ได้	T3 : การแพร่ระบาดของ COVID-19
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)	O5 : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น O6: การสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความเข้มแข็งเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาต่างๆ	T4 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor)	O7: ภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม	T5: ปัญหาสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่ มีหลากหลาย เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ มากมาย อาทิ ด้านสิทธิมนุษยชน (ชุมชนกับป่าอนุรักษ์)



ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการประสานการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law)	O8 : กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งหลายฉบับ ให้อำนาจ สศช. ในการประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผน แผนงาน และโครงการพัฒนา และการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผน	T6: อำนาจหน้าที่ของ สศช. ในเรื่องความมั่นคงยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก T7: ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ

### 2.3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การอำนวยความสะดวกการขับเคลื่อนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของ สศช. โดยปรับใช้ทฤษฎีกรอบแนวคิด McKinsey 7 s Framework เป็นการนำเสนอประสิทธิภาพขององค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ประกอบด้วยกลยุทธ์โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร สรุปผลได้ดังนี้

#### 1) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

(1.1) S – Strategy กลยุทธ์: บทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบาย และ วางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลการพัฒนาที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีระบบฐานข้อมูลและอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและผลงานได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ

(1.2) S – Structure โครงสร้าง: มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลักสามารถกำหนดภารกิจของแต่ละสายงานให้ชัดเจนโดยได้จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานส่วนภูมิภาค (สำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาค) ที่ดำเนินงานและมีข้อมูลเชิงพื้นที่

(1.3) S - System ระบบ: (1) มีระบบการสั่งการตามสายงาน ทำให้ความรับผิดชอบเป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่างๆ (Agenda Base /Area Base) (2) เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

(1.4) S - Style รูปแบบ: มีการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารให้กับ ผู้บริหารระดับต่างๆตามภารกิจที่เกี่ยวข้อง ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง มีการประชุมระดับผู้บริหารร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า

(1.5) S - Skill ทักษะ: องค์กรความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติ ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งบุคลากรแต่ละระดับได้ เรียนรู้ และ สร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายด้านต่างๆ

(1.6) S - Staff บุคลากร: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้ เฉพาะด้าน เนื่องจากรูปแบบการปฏิบัติงานต้องใช้กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และกำหนดนโยบายการพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้และมุมมองในหลากหลายมิติ และต้องมีความเชี่ยวชาญในเชิงลึก

(1.7) S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร: มีการกำหนดค่านิยมคือ “มุ่งมั่นทุ่มเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมีอาชีพ” ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สศช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล ด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสังคมและประชาชนโดยรวม โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่าง

## 2) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

(2.1) S - Strategy กลยุทธ์: การดำเนินการในส่วนของภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจ เฉพาะเรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถมุ่งให้ความสำคัญกับภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่ และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงาน

(2.2) S - Structure โครงสร้าง: โครงสร้างอัตรากำลังของ สศช. ได้เริ่มเปลี่ยนไปเป็น สุ่มรูป พีรามิดหัวกลับ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติการที่จะช่วยสนับสนุน การทำงานขาดความยืดหยุ่นสำหรับภารกิจที่จะต้องอาศัยความร่วมมือภายในองค์กร รวมทั้งการกระจายน้ำหนักงานและบุคลากรไปในแต่ละสายงานไม่เท่ากัน โดยเฉพาะกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคง (กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง) ที่เป็นกลุ่มงานขนาดเล็ก บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อภารกิจด้านความมั่นคงที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน

(2.3) S - System ระบบ: การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละส่วนงานยังยึดตามหน้าที่ของตนตามกฎหมาย ยังไม่สามารถบูรณาการ เพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้ นอกจากนี้ การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา ในบางครั้งอาจทำให้เกิดความล่าช้าของงาน เนื่องจากต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ

(2.4) S - Style รูปแบบ: การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงานให้ทั่วถึง และยังไม่มีการรับฟังความเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ภาระการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังคงอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งขาดข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน

(2.5) S - Skill ทักษะ: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะและการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์เชิงลึกในภารกิจเฉพาะด้านต่างๆ ที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การวางแผนยุทธศาสตร์ในระยะยาวยังไม่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

(2.6) S - Staff บุคลากร: การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ยังไม่เพียงพอ อีกทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังไม่ทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง ส่งผลให้การเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อม ปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังมีไม่เพียงพอ

(2.7) S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร รวมทั้งขาดบุคคลต้นแบบเพื่อการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามค่านิยมร่วมขององค์กร

### ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการประสานการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
โครงสร้างองค์กร (Structure)	S1: มีโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลัก จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน S2: มีหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่ดำเนินงานและมีข้อมูลเชิงพื้นที่	W1: โครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงขนาดเล็ก บุคลากรน้อย ไม่สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีจำนวนมาก ที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ที่น่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ	W2: ภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ใช้เวลาประสานงานกับหน่วยงานจำนวนมาก ส่งผลต่อปริมาณงานของบุคลากร และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงาน
ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	S4: มีระบบการสั่งการตามสายงาน ทำให้ความรับผิดชอบเป็นไปตามสายงาน การบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณา	W3: การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการประสานงานขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	การองค์ความรู้และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่างๆ (Agenda Base /Area Base) S5: เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style)	S6: ไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง	W4: ภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงาน ขาดข้อมูลเชิงลึก และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน
บุคลากรในองค์กร (Staff)	S7: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้เฉพาะด้าน	W5: การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ไม่เพียงพอ การพัฒนาองค์ความรู้ยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะด้านความมั่นคง W6: การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังไม่เพียงพอ
ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	S8: องค์ความรู้ในการทำงานมีหลายมิติ บุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	W7: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ การเครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่
ค่านิยม (Shared Value)	S9: มีการกำหนดค่านิยมคือ “มุ่งมั่นทุ่มเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมีอาชีพ”	W8: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร

#### ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1: มีโครงสร้างองค์กรรองรับภารกิจหลัก กำหนดภารกิจของแต่ละสายงานให้ชัดเจน จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ S2: มีหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่ดำเนินงานและมีข้อมูลเชิงพื้นที่	W1: โครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงขนาดเล็ก บุคลากรน้อย ไม่สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีจำนวนมาก ที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน W2: การดำเนินการภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ใช้เวลาประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ส่งผลต่อปริมาณงานของบุคลากร และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงาน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S3: บทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ</p> <p>S4: มีระบบการสั่งการตามสายงาน ทำให้ความรับผิดชอบเป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่างๆ (Agenda Base /Area Base)</p> <p>S5: เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง</p> <p>S6: อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง</p> <p>S7: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้เฉพาะด้าน</p> <p>S8: องค์ความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติ รวมทั้งบุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายด้านต่างๆ</p> <p>S9: มีการกำหนดค่านิยมคือ “มุ่งมั่น พุ่มเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมีอาชีพ”</p>	<p>W3: การประสานงานภายในสำนักงาน ยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน ยังไม่สามารถบูรณาการ เพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้</p> <p>W4: ภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงานให้ทั่วถึง ขาดข้อมูลเชิงลึก และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน</p> <p>W5: การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ไม่เพียงพอ การเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังไม่ทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W6: การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังไม่เพียงพอ</p> <p>W7: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะและการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>W8: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร</p>
โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O1: สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O2 : สศช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องคอร์รัปชัน หรือผลประโยชน์แอบแฝง</p> <p>O3 : การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ</p> <p>O4 : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของ</p>	<p>T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.</p> <p>T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ผันผวน ทำให้กระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น</p> <p>T3 : การแพร่ระบาดของ COVID-19</p> <p>T4 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p>

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>ประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาในระดับพื้นที่ได้</p> <p>O5 : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น</p> <p>O6: การสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความเข้มแข็งเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาต่างๆ</p> <p>O7: ภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>O8 : กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งหลายฉบับให้อำนาจ สศช. ในการประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคีที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผน แผนงาน และโครงการ</p>	<p>T5: ปัญหาสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่มีหลากหลาย เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ มากมาย อาทิ ด้านสิทธิมนุษยชน (ชุมชนกับป่าอนุรักษ์)</p> <p>T6: อำนาจหน้าที่ของ สศช. ในเรื่องความมั่นคง ยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>T7: ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ</p>

### 2.3.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

#### 1) การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งต่อให้กลุ่มตัวอย่างทั้งที่เป็นข้าราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสรุปได้ดังตามตารางที่ 2.5 และ 2.6

ตารางที่ 2.5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	คนที่					ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
S1: Structure	0.12	0.16	0.13	0.20	0.18	0.16
S2: Strategy	0.12	0.05	0.08	0.10	0.09	0.09
S3: System	0.18	0.20	0.18	0.20	0.17	0.19
S4: Style	0.20	0.20	0.22	0.30	0.20	0.22
S5: Staff	0.20	0.15	0.09	0.05	0.08	0.11
S6: Skills	0.10	0.15	0.20	0.10	0.20	0.15
S7: Shared Values	0.08	0.09	0.10	0.05	0.08	0.08
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (System) โครงสร้างองค์กร (Structure) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) บุคลากรในองค์กร (Staff) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ค่านิยมขององค์กร (Shared Values)

ตารางที่ 2.6 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยภายนอก	คนที่					ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
P: Political Factor	0.10	0.10	0.30	0.20	0.20	0.18
E: Economic Factor	0.10	0.10	0.20	0.20	0.20	0.16
S: Socio-cultural Factor	0.10	0.20	0.10	0.10	0.20	0.14
T: Technological Factor	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20	0.12
E: Environmental Factor	0.30	0.20	0.10	0.20	0.05	0.17
L: Law	0.30	0.30	0.20	0.20	0.15	0.23
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factor) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

## 2) การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ข้าราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนของหน่วยงาน จำนวน 9 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ จนถึง “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2.7 และ 2.8

ตารางที่ 2.7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง Strengths		จุดอ่อน weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	weaknesses
S1: Structure	4.11	S1	4.56	W1
	3.89	S2		
S2: Strategy	4.44	S3	3.67	W2

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง Strengths		จุดอ่อน weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	weaknesses
S3: System	3.56	S4	3.44	W3
	3.56	S5		
S4: Style	3.56	S6	3.00	W4
S5: Staff	3.89	S7	3.89	W5
			3.78	W6
S6: Skills	3.78	S8	3.67	W7
S7: Shared Values	3.78	S9	3.67	W8
รวมคะแนนเฉลี่ย	<b>3.85</b>		<b>3.71</b>	

ตารางที่ 2.8 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	โอกาส Opportunities		อุปสรรค Threats	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
P : Political Factor	4.67	O1	4.0	T1
	4.11	O2		
E: Economic Factor	3.22	O3	4.11	T2
S: Socio-cultural Factor	3.89	O4	4.56	T3
T: Technological Factor	4.33	O5	3.78	T4
	4.22	O6		
E: Environmental Factor	3.67	O7	3.00	T5
L: Law	3.78	O8	3.67	T6
			3.67	T7
รวมคะแนนเฉลี่ย	<b>3.99</b>		<b>3.83</b>	

จากตารางที่ 2.7 และ 2.8 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่างประเมินว่ามีผลกระทบต่อการบริหารประสานนโยบายด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่ โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก (+) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) มีจำนวนเป็นลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.85 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.71 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.14



ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย + 3.99 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.83 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.16

### 3) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดัง ตารางที่ 2.7 และ 2.8 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการอำนวยการประสานนโยบายด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่ โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่อการอำนวยการประสานนโยบายด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่ ที่น้อยกว่า ทั้งนี้ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการอำนวยการประสานนโยบายด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่ต่อไป ซึ่งมีผลดังตารางที่ 2.9 และ 2.10

ตารางที่ 2.9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก(1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Strengths (2)	Weaknesses (3)	Strengths (2) x (1)	Weaknesses (3) x (1)	
S1: Structure	0.16	4.0	4.56	0.64	0.73	-0.09
S2: Strategy	0.09	4.44	3.67	0.40	0.33	0.07
S3: System	0.19	3.56	3.44	0.68	0.65	0.03
S4: Style	0.22	3.56	3.00	0.78	0.66	0.12
S5: Staff	0.11	3.89	3.84	0.43	0.42	0.01
S6: Skills	0.15	3.78	3.67	0.57	0.55	0.02
S7: Shared Values	0.08	3.78	3.67	0.30	0.29	0.01
รวมคะแนนเฉลี่ย				3.8	3.63	0.17

ตารางที่ 2.10 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Opportunities (2)	Threats (3)	Opportunities (2) x (1)	Threats (3) x (1)	
P : Political Factor	0.18	4.39	4.0	0.79	0.72	0.07
E: Economic Factor	0.16	3.89	4.11	0.62	0.66	-0.04
S: Socio-cultural Factor	0.14	3.89	4.56	0.54	0.64	-0.09

รายการปัจจัย ภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Opportunities (2)	Threats (3)	Opportunities (2) x (1)	Threats (3) x (1)	
T: Technological Factor	0.12	4.28	3.78	0.51	0.45	0.06
E: Environmental Factor	0.17	3.67	3.00	0.62	0.51	0.11
L: Law	0.23	3.78	3.67	0.87	0.84	0.03
รวมคะแนนเฉลี่ย				3.96	3.82	0.14

จากตารางที่ 2.9 และ 2.10 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.80 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.63 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.17

ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.96 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.82 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.14

#### 4) การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ ที่ plot ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ก็จะสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กรทำได้ โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

(1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

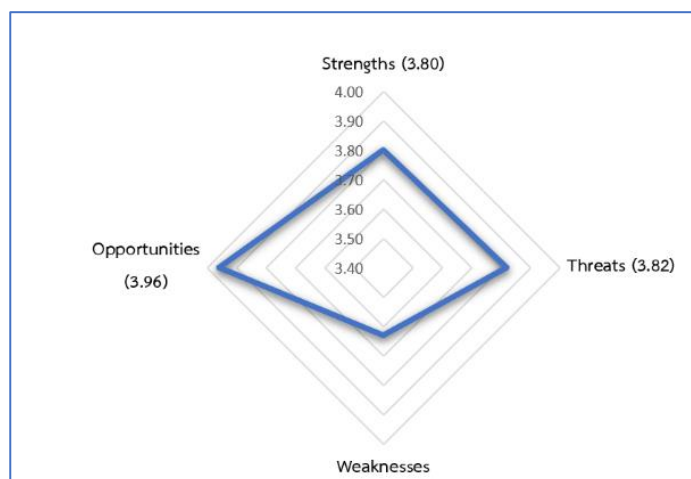
(2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในขององค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็ง

(3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุมององค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

(4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งทีอาจจะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สศช. ปรากฏดังแผนภาพที่ 2.3

แผนภาพที่ 2.3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สศช.



จากแผนภาพที่ 2.3 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สศช. พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการอำนวยความสะดวกในระบอบความมั่นคงในระดับพื้นที่ ตกอยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) หรือ S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่า สศช. มีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

## บทที่ 3

### แผนขององค์กร

จากการประมวลสถานการณ์ความมั่นคง และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าในอนาคต ไทยจะเผชิญความเสี่ยงด้านความมั่นคงในหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่ ที่ทวีความรุนแรงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การศึกษานี้ จึงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาการอำนวยความสะดวกเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในมิติต่างๆ และสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

#### 3.1 ชื่อแผน

แผนปฏิบัติราชการ อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

#### 3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END: วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ เป้าประสงค์)

##### วิสัยทัศน์ (Vision)

สศช. เป็นหน่วยงานหลักในการอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### พันธกิจ (Mission)

อำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่อย่างบูรณาการ

##### เป้าประสงค์ภาพรวม (Goal)

สศช. สามารถอำนวยการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง

#### 3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix มีรายละเอียดแสดงดังตารางนี้

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p><b>วิสัยทัศน์ (Vision)</b> “สศช. เป็นหน่วยงานหลักในการอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”</p>	<p><b>จุดแข็ง (strengths)</b></p> <p>S3: บทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ</p> <p>S1: มีโครงสร้างองค์กรรองรับภารกิจหลัก กำหนดภารกิจของแต่ละสายงานให้ชัดเจน จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>S2: มีหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่ดำเนินงานและมีข้อมูลเชิงพื้นที่</p> <p>S7: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้เฉพาะด้าน</p> <p>S8: องค์กรความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติ รวมทั้งบุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายด้านต่างๆ</p> <p>S9: มีการกำหนดค่านิยมคือ “มุ่งมั่น ทุ่มเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมืออาชีพ”</p>	<p><b>จุดอ่อน (weaknesses)</b></p> <p>W1: โครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงขนาดเล็ก บุคลากรน้อย ไม่สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีจำนวนมาก ที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน</p> <p>W5: การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ไม่เพียงพอ การเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังไม่ทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W6: การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังไม่เพียงพอ</p> <p>W2: การดำเนินการภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่องใช้เวลาประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ส่งผลต่อปริมาณงานของบุคลากร และส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการทำงาน</p> <p>W7: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะและการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>W8: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร</p>
<p><b>โอกาส (opportunities)</b></p> <p>O1: สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O5 : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (S-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สนับสนุนให้ สศช. มีบทบาทในเชิงนโยบายมากขึ้น ทั้งในมิติการขับเคลื่อน การกำกับติดตาม และการประเมินผลการดำเนินนโยบายหรือโครงการสำคัญต่าง ๆ ด้านความมั่นคง</li> <li>- สนับสนุนให้มีการประสานการทำงานด้านความมั่นคง กับสำนักพัฒนาเศรษฐกิจภาคทั้ง 4 ภาค มากขึ้น ในการขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินผลแผนงานด้านความมั่นคงของหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงให้สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีจำนวนมาก ที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน</li> <li>- เร่งวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ และเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

<p>O6: การสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความเข้มแข็งเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาต่างๆ</p> <p>O2 : สศช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องคอร์รัปชันหรือผลประโยชน์แอบแฝง</p> <p>O4 : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาในระดับพื้นที่ได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประสานความเข้าใจต่อแผนความมั่นคง ควบคู่กับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการในพื้นที่</li> <li>- ผลักดันให้แผนความมั่นคงที่ครอบคลุมมิติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้บรรจุอยู่ในแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>- พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง ทั้งในระดับส่วนกลางและพื้นที่ให้บูรณาการ เพื่อการจัดทำนโยบายและผลักดันแผนความมั่นคงในทุกระดับให้เป็นรูปธรรมและตรงความต้องการประชาชนในพื้นที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มทักษะการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการทำงาน</li> <li>- เร่งสร้างค่านิยมร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อการทำงานที่เป็นบูรณาการในองค์กรมากขึ้น</li> </ul>
<p><b>ภัยคุกคาม (threats)</b></p> <p>T3 : การแพร่ระบาดของ COVID-19</p> <p>T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ผันผวน ทำให้กระบวนการ การประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น</p> <p>T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.</p> <p>T4 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p> <p>T6: อำนาจหน้าที่ของ สศช. ในเรื่องความมั่นคง ยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>T7: ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเมินแนวโน้มสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมพร้อมรับมือ และทบทวนนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง หากมีเหตุให้เกิดผลกระทบต่อการแสวงหาและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.</li> <li>- ผลักดันให้ทุกสำนักใน สศช. เตรียมแผนรองรับความเสี่ยง หากมีการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน</li> <li>- จัดตั้งคณะทำงาน เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่</li> <li>- กำหนดอำนาจหน้าที่ และภารกิจของ สศช. ด้านความมั่นคง ให้ชัดเจนไม่ให้ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (W-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความเข้มแข็งของฝ่ายติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับพื้นที่ เพื่อรายงานผลการพัฒนาในภาพรวม และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานในระยะต่อไป</li> <li>- ส่งเสริมการดำเนินงานของ สศช. ให้เกิดการบูรณาการในมิติต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>- ให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่ สศช. ต้องเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดทำนโยบายและวิเคราะห์แผน มีความถูกต้องตามหลักกฎหมายอย่างครบถ้วน</li> </ul>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรภายในของ สศช. ให้เข้มแข็ง และเหมาะสมกับภารกิจด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 3 วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. โครงสร้าง และอัตรากำลัง สศช. ที่สมดุลกับภารกิจด้านความมั่นคง	1.1 การจัดอัตรากำลังของ สศช. ให้เหมาะสมและส่งเสริมการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกมิติ และทุกระดับด้านความมั่นคง	1) มีบุคลากร สศช. ที่รับผิดชอบงานการอำนวยความสะดวกครบทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง และเทคโนโลยี	(1) ทบทวนโครงสร้างและภารกิจของ สศช. รวมทั้งกำหนดภารกิจและจัดอัตรากำลังของ สศช. ให้เหมาะสมและ ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับของงานด้านความมั่นคง
2. ภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ได้รับการกำหนดอย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ทั้งบทบาทหน้าที่และงบประมาณดำเนินการ	2.1 การกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น เพื่อให้การอำนวยความสะดวกในพื้นที่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) ผู้บริหารให้เห็นชอบภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ที่ได้หรือจากที่ประชุมร่วมของหน่วยงานด้านความมั่นคงแล้ว	(1) ร่วมกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ให้ชัดเจน โดยการหารือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกอย่างบูรณาการ
3. มีบุคลากร สศช. ที่มีความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ด้านความมั่นคง และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆได้อย่างรวดเร็ว	3.1 การพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ด้านความมั่นคงและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	1) ร้อยละภารกิจด้านความมั่นคง ที่ สศช. สามารถดำเนินการได้สำเร็จ ตามเวลาและเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความพึงพอใจและการยอมรับของหน่วยงานภาคีภายนอกต่อกาดำเนินงานของ สศช. ในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง	(1) สร้างการเรียนรู้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะของบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในทุกมิติด้านความมั่นคง และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลักดันการประสานภารกิจด้านการอำนวยความสะดวก  
ความมั่นคงในพื้นที่อย่างบูรณาการ ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 3 วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ 3  
ตัวชี้วัด และ 4 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
4.แผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ที่ได้รับการขับเคลื่อนจนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.1การขับเคลื่อนแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ที่มีการประสานการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรวมถึงการวางแผนร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ	1) ร้อยละของแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ที่บรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในปี 2570	(1) ประสานความเข้าใจต่อแผนความมั่นคง และถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ (2) ทุก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่
5. แผนงาน/โครงการภายใต้แผนด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ได้รับการประสานการจัดทำและขับเคลื่อนร่วมกับกอง/ส่วนงานอื่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อย่างบูรณาการ และมีประสิทธิภาพ	5.1 การจัดทำแผนงาน/โครงการด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ และขับเคลื่อนแผนอย่างบูรณาการ	1) จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการร่วมกันอย่างบูรณาการจากทั้งภายในสำนักงานฯ สำนักพัฒนาฯภาค ทั้ง 4 ภาค และหน่วยงานในระดับพื้นที่อย่างน้อย 5 โครงการ	(1)บูรณาการความร่วมมือจากทั้งภายในสำนักงานฯ สำนักพัฒนาฯภาค ทั้ง 4 ภาค และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่อย่างต่อเนื่อง
6 คนในพื้นที่ได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและชัดเจน เรื่องการให้ข้อมูลภาครัฐและร่วมขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในพื้นที่	6.1 การสร้างความเข้าใจในการให้ข้อมูลภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงของคนในพื้นที่	1) ร้อยละของคนในพื้นที่ที่มีความรู้และเข้าใจในการให้ข้อมูลภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคง	(1) ประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในการให้ข้อมูลภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคง



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงที่เป็นเอกภาพและเชื่อถือได้ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 2 วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ 2 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
7. สศช มีระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงในทุกมิติที่เป็นเอกภาพและเชื่อถือได้	7.1 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงทั้งในระดับส่วนกลางและพื้นที่ให้บูรณาการ เพื่อการจัดทำนโยบาย และขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในทุกระดับให้เป็นรูปธรรม และตรงความต้องการประชาชนในพื้นที่	1) ระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง ที่บูรณาการข้อมูลจากทุกหน่วยงาน ทั้งส่วนกลางและระดับพื้นที่	(1) ศึกษาแนวทางการจัดทำฐานข้อมูลด้านความมั่นคง (2) สร้างความเข้าใจให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงที่บูรณาการ
8. แผนงาน/โครงการในพื้นที่ที่นำระบบฐานข้อมูล มาใช้จัดทำและแก้ไขปัญหาความมั่นคงอย่างเป็นรูปธรรม ตรงกับปัญหาของพื้นที่อย่างแท้จริง	8.1 การนำระบบฐานข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงในพื้นที่ไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนงาน/โครงการเชิงพื้นที่	1) ระบบฐานข้อมูลที่แม่นยำ ตรงกับความเป็นจริงในทุกมิติ	(1) จัดเก็บข้อมูลทุกมิติในแต่ละพื้นที่อย่างละเอียด เพื่อนำมาประมวลเป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงพื้นที่

### 3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANs: แผนงาน/โครงการ /หน่วยงานรับผิดชอบ)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.3 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.5 แผนงาน/โครงการ/หน่วยงานรับผิดชอบ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2570)

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1.1 การจัดอัตรากำลังของ สศช. ให้เหมาะสมและส่งเสริมการดำเนินงาน ให้ครอบคลุมทุกมิติ และทุกระดับด้านความมั่นคง	1) ทบทวนโครงสร้างและภารกิจของ สศช. รวมทั้งกำหนดภารกิจและจัดอัตรากำลังของสำนักงานฯ ให้เหมาะสมและ ครอบคลุมทุกมิติ และทุกระดับของงานด้านความมั่นคง	(1)โครงการทบทวนโครงสร้างและจัดอัตรากำลัง สศช. เพื่อขับเคลื่อนงานความมั่นคงให้สอดคล้องกับภารกิจในทุกมิติ	<u>หน่วยงานหลัก</u> ● สำนักเลขาธิการ สศช. <u>หน่วยงานสนับสนุน</u> ● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่มงาน สศช.
2.1 การกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น เพื่อให้การอำนวยความสะดวกด้านความมั่นคงในพื้นที่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) ทบทวนภารกิจในปัจจุบัน และร่วมกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. และหน่วยงานด้านความมั่นคงให้ชัดเจน โดยการจัดสัมมนาหารือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก สศช. อย่างบูรณาการ	(1) โครงการประสานความร่วมมือเพื่อกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	<u>หน่วยงานหลัก</u> ● สำนักเลขาธิการ สศช. ● กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สศช. <u>หน่วยงานสนับสนุน</u> ● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่มงาน สศช. ● หน่วยงานด้านความมั่นคง
3.1 พัฒนาทักษะของบุคลากร สศช. ให้มีความเชี่ยวชาญและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	1) เพิ่มประสิทธิภาพทักษะของบุคลากร สศช. ให้มีความเชี่ยวชาญในทุกมิติและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	(1) โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรเชิงรุกในทุกมิติ การพัฒนา (อาทิ ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สิ่งแวดล้อม/ด้านข่าวกรอง / การจัดทำยุทธศาสตร์)	<u>หน่วยงานหลัก</u> ● สำนักเลขาธิการ สศช. <u>หน่วยงานสนับสนุน</u> ● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่มงาน สศช.
4.1 การขับเคลื่อนแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ที่มีการประสานการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ	1) ประสานความเข้าใจต่อแผนความมั่นคง และถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ	(1)โครงการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	<u>หน่วยงานหลัก</u> ● สศช. ● สงป. ● สำนักงาน กพ.ร. <u>หน่วยงานสนับสนุน</u>

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2) ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่		<ul style="list-style-type: none"> <li>● หน่วยงานด้านความมั่นคง</li> </ul>
5.1การจัดทำแผนงาน/โครงการด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ และขับเคลื่อนแผนอย่างบูรณาการ	1) บูรณาการความร่วมมือจากทั้งภายในสำนักงานฯ และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่อย่างต่อเนื่อง	(1)โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ และขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สศช.</li> </ul> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่มงาน สศช.</li> <li>● หน่วยงานด้านความมั่นคง</li> <li>● หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่</li> </ul>
6.1 การสร้างความเข้าใจในการให้ข้อมูลและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงของคนในพื้นที่	1) ประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในการให้ข้อมูลและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคง	( 1 ) โ ค ร ง ก า ร ประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงของคนในพื้นที่	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สศช.</li> <li>● กรมการประชาสัมพันธ์</li> <li>● มท.</li> </ul> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่</p>
7.1 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง ทั้งในระดับส่วนกลางและพื้นที่ให้บูรณาการเพื่อการจัดทำนโยบายและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับให้เป็นรูปธรรมและตรงความต้องการประชาชนในพื้นที่	1) ศึกษาแนวทางการจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง	(1) โครงการศึกษาแนวทางการจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สศช.</li> <li>● มท.</li> <li>● สำนักงานสถิติจังหวัด</li> </ul> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่มงาน สศช.</li> <li>● หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคง</li> </ul>
8.1 การนำระบบฐานข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงในพื้นที่ไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนงาน/โครงการเชิงพื้นที่	จัดเก็บข้อมูลทุกมิติในแต่ละพื้นที่อย่างละเอียดเพื่อนำมาประมวลเป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงพื้นที่	(1) โครงการจัดเก็บข้อมูลเชิงพื้นที่ทุกมิติแบบบูรณาการ	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สศช.</li> </ul>

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● มท.</li> <li>● สำนักงานสถิติจังหวัด</li> <li>    <u>หน่วยงานสนับสนุน</u></li> <li>● ทุกสำนัก/กอง/กลุ่ม งาน สศช.</li> </ul>

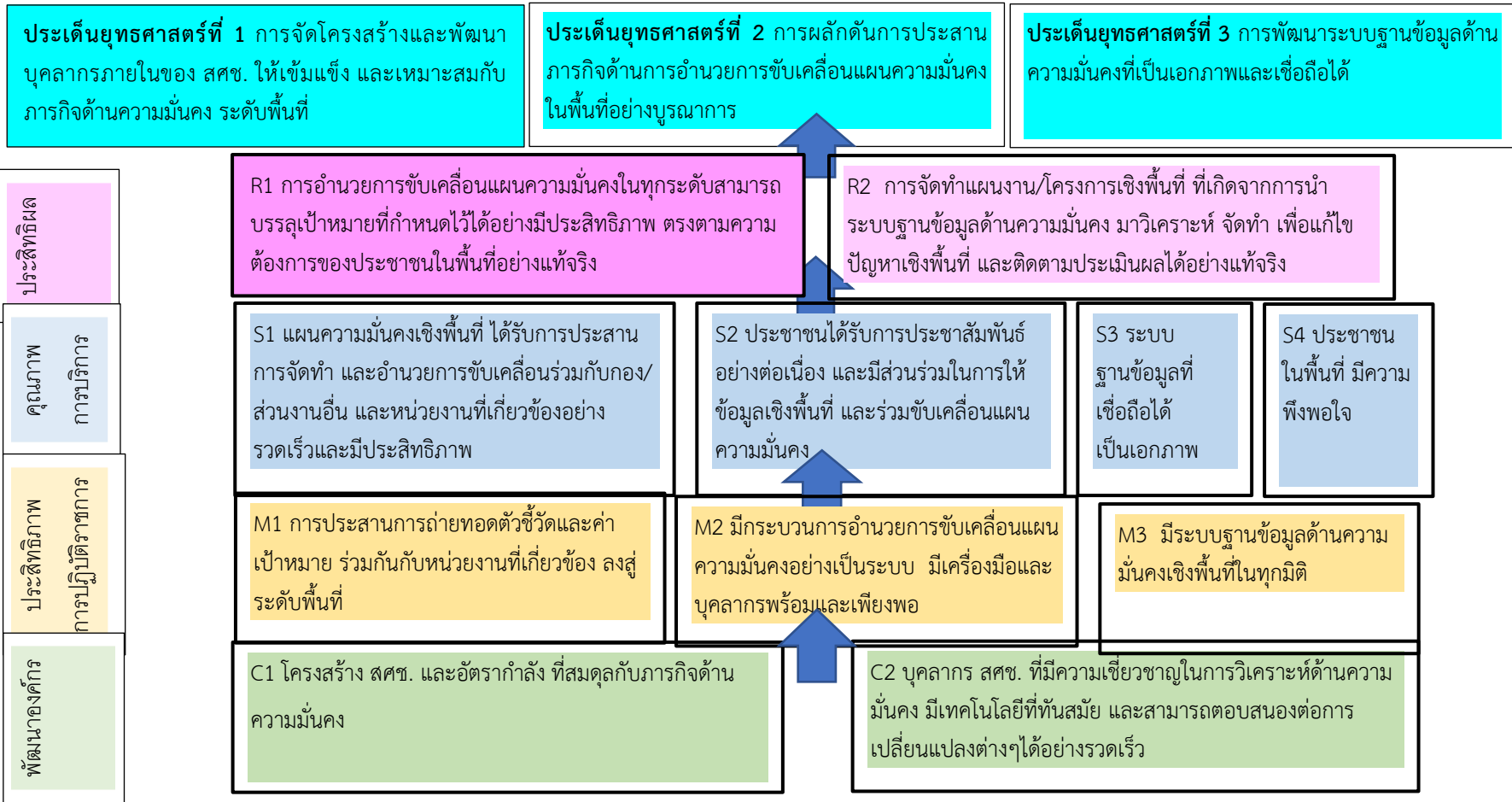
แผนภาพที่ 3.1 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ อำนวยความสะดวกขับเคลื่อนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของ สศช. ในระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2566 - 2570)

วิสัยทัศน์ : สศช. เป็นหน่วยงานหลักในการอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การจัดโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรภายในของ สศช. ให้เข้มแข็ง และเหมาะสมกับภารกิจด้านความมั่นคง	2. การผลักดันการประสานภารกิจด้านการอำนวยความสะดวกความมั่นคงในพื้นที่อย่างบูรณาการ	3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงที่เป็นเอกภาพและเชื่อถือได้
เป้าประสงค์	1.1 โครงสร้าง และอัตรากำลัง สศช. สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคง 1.2 ภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ได้รับการกำหนดอย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน 1.3 มีบุคลากร สศช. ที่มีความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ด้านความมั่นคง	2.1 แผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2.2 แผนงาน/โครงการเชิงพื้นที่ ได้รับการประสานการจัดทำ/ขับเคลื่อนอย่างบูรณาการ 2.3 คนในพื้นที่ได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง/ชัดเจน เรื่องการให้ข้อมูลภาครัฐและร่วมขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในพื้นที่	3.1 สศช. มีระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงในทุกมิติ ที่เป็นเอกภาพและเชื่อถือได้ 3.2 แผนงาน/โครงการในพื้นที่ ที่นำระบบฐานข้อมูล มาใช้จัดทำและแก้ไขปัญหาความมั่นคงอย่างเป็นรูปธรรม ตรงกับปัญหาของพื้นที่อย่างแท้จริง
กลยุทธ์	1) ทบทวนโครงสร้างและภารกิจของ สศช. กำหนดภารกิจและจัดอัตรากำลังของ สศช. ให้ครอบคลุมทุกมิติด้านความมั่นคง 2) ร่วมกำหนดภารกิจด้านความมั่นคงของ สศช. ให้ชัดเจน 3) สร้างการเรียนรู้ ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะของบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในทุกมิติด้านความมั่นคง	1) ประสานความเข้าใจต่อแผนความมั่นคง และถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ 3) บูรณาการความร่วมมือจากทั้งภายใน และทุกภาคส่วน เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการและขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่อย่างต่อเนื่อง 4) ปชส. เผยแพร่ความรู้/เข้าใจในการให้ข้อมูลภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคง	1) ศึกษาแนวทางการจัดทำฐานข้อมูลด้านความมั่นคง 2) สร้างความเข้าใจให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคงที่บูรณาการ 3) จัดเก็บข้อมูลทุกมิติในแต่ละพื้นที่อย่างละเอียด เพื่อนำมาประมวลเป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงพื้นที่
แผนงาน/โครงการ	(1) โครงการทบทวนโครงสร้างและจัดอัตรากำลัง สศช. เพื่อขับเคลื่อนงานความมั่นคงให้สอดคล้องกับภารกิจในทุกมิติ (2) โครงการประสานความร่วมมือเพื่อกำหนดภารกิจด้านความมั่นคง ของ สศช. ให้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ (3) โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรเชิงรุกในทุกมิติการพัฒนา	(1) โครงการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (2) โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ และขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ (3) โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนความมั่นคงของคนในพื้นที่	(1) โครงการศึกษาแนวทางการจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง (2) โครงการจัดเก็บข้อมูลเชิงพื้นที่ทุกมิติแบบบูรณาการ

### 3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

**วิสัยทัศน์** สศช. เป็นหน่วยงานหลักในการอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนแผนความมั่นคงเชิงพื้นที่ ที่สามารถบรรลุตามเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปดำเนินการ

##### 4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับ สศช. เพื่อการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปดำเนินการ

4.1.1 เนื่องจาก สศช. เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงด้านความมั่นคง ดังนั้น สศช. จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา **ด้านความมั่นคงแบบองค์รวม ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือด้านอื่นๆ อย่างคู่ขนาน** เนื่องจากในอนาคต ความมั่นคงจะมีบทบาทครอบคลุมในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมมากขึ้น และมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับปัญหาในมิติอื่นๆ เสมอ การแก้ปัญหานึงก็จะไปกระทบกับอีกปัญหานึง และจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในพื้นที่อื่นๆ ในภาพรวมด้วย หากให้ความสำคัญเฉพาะการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาความเชื่อมโยงความมั่นคงแบบองค์รวม ก็จะไม่ได้รับการแก้ไข อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ เพื่อให้การถ่ายทอดนโยบายและแผนด้านการพัฒนาตั้งแต่แผนระดับที่ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ) ไปจนถึงระดับที่ 3 (แผนปฏิบัติการด้าน...) รวมถึงระดับพื้นที่ เป็นไปอย่างคล่องตัว และเพื่อให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ สามารถบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จึง **ควรจัดโครงสร้าง สศช. ให้มีอัตราเจ้าหน้าที่รองรับด้านภารกิจด้านความมั่นคง และเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีทักษะ และกลไกทางความคิดด้านความมั่นคงแบบองค์รวม** ที่สามารถวิเคราะห์และสะท้อนสถานการณ์ ปัญหา และการพัฒนาความมั่นคงได้ในทุกมิติ รวมถึงบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างกอง เพื่อการถ่ายทอดส่งต่อของข้อมูลต่างๆ ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงความมั่นคง ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1.2 กำหนดภารกิจของ สศช. ในการอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ให้เกิด **ความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น จะต้องมีการหารือแลกเปลี่ยนความเห็นกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง** อาทิ กระทรวงกลาโหม และสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อให้เกิดการตกผลึกของภารกิจที่แท้จริง และผู้บริหาร สศช. **ควรให้ความสำคัญกับภารกิจดังกล่าวของ สศช. อย่างจริงจัง** การขับเคลื่อนแผนความมั่นคงในระดับพื้นที่ ควรมีการแบ่งภารกิจการทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งการขับเคลื่อนในระดับภาค จังหวัด และท้องถิ่น โดยปัจจุบันการวิเคราะห์ประเด็นปัญหา โดยการระดมความคิดเห็นของปัญหาในพื้นที่ ยังขาดการใช้แนวคิดงานความมั่นคงมาใช้วิเคราะห์ ทำให้การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในระดับพื้นที่ อาจคลาดเคลื่อนไปจากความจริง หรือไม่ตรงตามที่ประชาชนในพื้นที่ต้องการ ดังนั้น สศช. ในฐานะผู้นำเสนอนโยบายและแผนระดับประเทศ ควรมีบทบาทในการเติมเต็มและลดช่องว่างที่เกิดขึ้นในทุกมิติ

4.1.3 **แผนงาน/โครงการ ที่จัดทำขึ้น ควรมีการจัดลำดับความสำคัญ** เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการร่วมกันในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเต็มที่ และการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนเกิดความสำเร็จอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

## 4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันปิดช่องว่างการดำเนินงาน

4.2.1 รัฐบาลต้องให้ความสำคัญอย่างชัดเจน ในการปรับปรุงกฎ ระเบียบ สำหรับพิจารณาอนุมัติ แผนงาน/โครงการ และงบประมาณที่ครอบคลุมแผนความมั่นคงที่มีลักษณะองค์รวมให้มากขึ้น เนื่องจาก การบรรจุแผนงาน/โครงการด้านความมั่นคงในแผนพัฒนาจังหวัด เน้นแผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนใหญ่ ส่วนหนึ่งเนื่องจากการเสนองบประมาณด้านความมั่นคง นั้น บางครั้งโดนตัดออก เพราะแผนงานโครงการด้านความมั่นคงส่วนใหญ่มีลักษณะที่ไม่เป็นรูปธรรม ดังนั้น จึง ควรมีการปรับปรุงเกณฑ์ในการพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการ ที่พิจารณาแผนงาน/โครงการด้านความ มั่นคงแบบองค์รวม โดยพิจารณา “ผลกระทบ” ต่อประชาชนที่ลึกและกว้างมากขึ้น ไม่ใช่พิจารณาเพียง “ผลผลิต” ของโครงการ ที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมเท่านั้น

4.2.2 การจัดทำแผนงาน/โครงการในบางพื้นที่ ไม่สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่มีความเป็นพลวัต รวมถึงขาดระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของสถานการณ์ความมั่นคงในแต่ละพื้นที่ ดังนั้น หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านความมั่นคง ควรเพิ่มทักษะในการวิเคราะห์ และคาดการณ์สถานการณ์ด้าน ความมั่นคงที่มีระบบ/หลักการในการวิเคราะห์และคาดการณ์ที่เป็นแบบแผนเดียวกัน และนำผลการ ประเมินแนวโน้มสถานการณ์ด้านความมั่นคงมาใช้ในการวางแผนงาน/โครงการเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงใน เชิงรุกให้มากขึ้น และหาก สศช. มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกแผนความมั่นคงที่ชัดเจนแล้ว อาจร่วม ดำเนินการในเชิงบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาด้าน ความมั่นคงที่ชัดเจนตรงกัน ตลอดจนสร้างเครือข่ายข่าวสารของชุมชน และการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชน ถึงประโยชน์ที่จะได้รับ

4.2.3 ควรมีระบบฐานข้อมูลความมั่นคงในระดับพื้นที่ที่ครบถ้วน ซึ่งปัจจุบัน จะมีข้อมูลด้าน เศรษฐกิจและสังคมเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น หากขาดข้อมูลด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่แล้ว จะส่งผลให้แผนงาน/ โครงการ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ได้อย่างตรงจุด

4.2.4 ควรเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำชุมชน การจัดการมวลชนในระดับพื้นที่ โดยการทำ ความเข้าใจกับผู้นำชุมชน โดยเฉพาะกำนันและผู้ใหญ่บ้าน เพื่อสนับสนุนในด้านข่าวสารข้อมูล การจัดการความ เรียบร้อยและสิ่งผิดกฎหมายในชุมชน และเสริมสร้างความสามัคคีของราษฎรในพื้นที่ให้มีความตระหนักในการ แก้ไขปัญหาความมั่นคงร่วมกับทุกภาคส่วน ดำเนินงานด้านจิตวิทยาเพื่อความมั่นคงในการสร้างจิตสำนึก เพื่อ สร้างความสามัคคีให้มีความร่วมมือกันแก้ไขปัญหาความมั่นคง เร่งการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ เกี่ยวกับความมั่นคงรูปแบบใหม่ แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งระดับเจ้าหน้าที่ ผู้นำชุมชน และประชาชนในพื้นที่ ดำเนินการขับเคลื่อนแผนด้วยตัวชี้วัดร่วมกัน โดยมีกลไกการขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อน ระดับความรุนแรงของสถานการณ์ด้านความมั่นคง

4.2.5 ควรจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐที่รับผิดชอบด้านความมั่นคงใน แต่ละระดับ เพื่อให้การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านความ มั่นคงในพื้นที่

4.2.6 ควรให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการในพื้นที่ โดยมีตัวชี้วัดสำหรับ ติดตามประเมินผลที่ชัดเจน และสามารถจัดเก็บได้อย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อให้สามารถทราบผลความคืบหน้าการ ดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคในพื้นที่อย่างแท้จริง ส่งผลต่อการปรับปรุงการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในระยะต่อไป



## บรรณานุกรม

- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ UNDP. 2556. แผนยุทธศาสตร์ความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. 2556 - 2566.
- กระทรวงมหาดไทย. 2562. คู่มือการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่. สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- จารุพล เรืองสุวรรณ. 2564. ทบทวนแนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงของโลก สิ่งไทยควรตระหนักและเตรียมการรับมือ. ). สืบค้น 5 เมษายน 2565, จาก [http://www.polsci.tu.ac.th/direk/view.aspx?id=505&fbclid=IwAR265hwe0csiEt3afTV6EJudlHGPDpxKMJnlGACuZEJhLBph\\_NKtTqjETNY](http://www.polsci.tu.ac.th/direk/view.aspx?id=505&fbclid=IwAR265hwe0csiEt3afTV6EJudlHGPDpxKMJnlGACuZEJhLBph_NKtTqjETNY), 8 กันยายน 2564
- ภราดร เสรีสมบูรณ์. การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด. สืบค้น 10 พฤษภาคม 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560\\_1561117872\\_6014830005.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561117872_6014830005.pdf)
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2562. โครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความมั่นคงในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ลงสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่โดยผ่านกระบวนการแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2565). โครงการศึกษาภัยคุกคามรูปแบบใหม่ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สมช.). 2551. แผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. 2561 - 2564). สืบค้น 3 เมษายน 2565, จาก <http://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/2018/10>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สมช.). 2560. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2564
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2563). แผนกลยุทธ์สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2563-2565. สืบค้น 2 เมษายน 2565, จาก [https://www.nesdc.go.th/more\\_news.php?cid=33](https://www.nesdc.go.th/more_news.php?cid=33)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง (พ.ศ. 2561 -2580)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 -2580)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). ร่างกรอบแผนพัฒนาภาค (พ.ศ. 2566-2570)

# ภาคผนวก

















## สรุปค่าคะแนนของปัจจัยสภาวะภายในและภายนอก

ปัจจัย	ผู้ประเมิน (คนที่)									รวม	เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
S1	5	5	4	3	2	4	4	5	5	37	4.11
S2	5	5	5	4	2	4	5	0	5	35	3.89
S3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	40	4.44
S4	3	5	4	3	2	3	5	3	4	32	3.56
S5	4	5	3	0	3	4	5	5	3	32	3.56
S6	4	4	4	4	2	4	5	3	5	35	3.89
S7	4	4	4	4	2	4	4	3	5	34	3.78
S8	3	5	4	5	4	3	5	2	4	35	3.89
W1	5	4	3	5	4	5	5	5	5	41	4.56
W2	5	3	4	5	4	4	3	2	3	33	3.67
W3	4	3	4	5	4	3	2	3	3	31	3.44
W4	3	2	3	4	4	3	2	2	4	27	3.00
W5	5	3	4	4	5	4	3	3	4	35	3.89
W6	4	3	4	4	5	4	4	2	4	34	3.78
W7	4	2	4	4	5	4	4	3	3	33	3.67
W8	4	3	3	4	4	3	4	5	3	33	3.67
O1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	42	4.67
O2	3	4	3	5	4	4	5	5	4	37	4.11
O3	2	2	3	2	2	4	5	5	4	29	3.22
O4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	35	3.89
O5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	39	4.33
O6	4	4	4	5	4	5	3	5	4	38	4.22
O7	3	3	3	3	4	4	4	5	4	33	3.67
O8	3	4	3	3	3	4	4	5	5	34	3.78
T1	4	4	3	5	4	5	4	3	4	36	4.00
T2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	37	4.11
T3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	41	4.56
T4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	34	3.78
T5	5	1	2	3	2	4	4	3	3	27	3.00
T6	4	3	3	5	3	5	4	3	3	33	3.67
T7	5	4	3	4	3	4	4	3	3	33	3.67

## แบบสอบถามให้คะแนนค่าน้ำหนักของปัจจัยสภาวะแวดล้อม

ปัจจัยสภาวะแวดล้อม	คะแนน
S1: มีโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลัก จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน	
S2: มีหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่ดำเนินงานและมีข้อมูลเชิงพื้นที่	
S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ที่น่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ	
S4: สายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางด้านต่างๆ (Agenda Base /Area Base)	
S5: เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	
S7: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้เฉพาะด้าน	
S8: องค์ความรู้ในการทำงานมีหลายมิติ บุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	
S9: การกำหนดค่านิยมคือ "มุ่งมั่น ท่วมเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมีอาชีพ"	
รวมกันไม่เกิน 1.0	1.00
W1: โครงสร้างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านความมั่นคงขนาดเล็ก บุคลากรน้อย ไม่สอดคล้องกับภารกิจด้านความมั่นคงที่มีจำนวนมาก ที่ต้องวางแผนและขับเคลื่อน	
W2: ภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ใช้เวลาประสานงานกับหน่วยงานจำนวนมาก ส่งผลต่อปริมาณงานของบุคลากร และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงาน	
W3: การประสานงานภายในสำนักงาน ยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน ยังไม่สามารถบูรณาการ เพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้	
W4: ภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงาน ขาดข้อมูลเชิงลึก และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน	
W5: การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ไม่เพียงพอ การพัฒนาองค์ความรู้ในสำนักงานฯ ยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะด้านความมั่นคง	
W6: การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังไม่เพียงพอ	
W7: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ การเครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่	
W8: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร	
รวมกันไม่เกิน 1.0	1.00

O1: สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง	
O2 : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาได้หลากหลายขึ้น	
O3 : การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ	
O4 : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาในระดับพื้นที่ได้	
O5 : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น	
O6: การสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความเข้มแข็งเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาต่างๆ	
O7: ภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม	
O8 : กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งหลายฉบับ ให้อำนาจ สศช. ในการประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคีที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผน แผนงาน และโครงการพัฒนา และการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผน	
รวมกันไม่เกิน 1.0	1.00
T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.	
T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อนผันผวน ทำให้กระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น	
T3 : การแพร่ระบาดของ COVID-19	
T4 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากบุคลากร สศช. ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีจะส่งผลให้องค์กรปรับตัวไม่ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระทบต่อประสิทธิภาพของภารกิจในอนาคต	
T5: ปัญหาสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่มีหลากหลาย เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ มากมาย อาทิ ด้านสิทธิมนุษยธรรม (ชุมชนกับป่าอนุรักษ์)	
T6: อำนาจหน้าที่ของ สศช. ในเรื่องความมั่นคง ยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก	
T7: ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้อง กับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ	
รวมกันไม่เกิน 1.0	1.00

## สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	เฉลี่ย
S1: Structure โครงสร้างองค์กร	0.12	0.16	0.13	0.2	0.18	0.79	0.16
S2: Strategy กลยุทธ์องค์กร	0.12	0.05	0.08	0.1	0.09	0.44	0.09
S3: System ระบบในการดำเนินงานขององค์กร	0.18	0.2	0.18	0.2	0.17	0.93	0.19
S4: Style ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร	0.2	0.2	0.22	0.3	0.2	1.12	0.22
S5: Staff บุคลากร	0.2	0.15	0.09	0.05	0.08	0.57	0.11
S6: Skills ความรู้ความสามารถของคนในองค์กร	0.1	0.15	0.2	0.1	0.2	0.75	0.15
S7: Shared Values ค่านิยมขององค์กร	0.08	0.09	0.1	0.05	0.08	0.40	0.08
<b>น้ำหนักคะแนนรวม ต้องเท่ากับ 1.0 คะแนน</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>		<b>1.00</b>

## สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	เฉลี่ย
P: Political Factor	0.10	0.10	0.30	0.20	0.20	0.90	0.18
E: Economic Factor	0.10	0.10	0.20	0.20	0.20	0.80	0.16
S: Socio-cultural Factor	0.10	0.20	0.10	0.10	0.20	0.70	0.14
T: Technological Factor	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20	0.60	0.12
E: Environmental Factor	0.30	0.20	0.10	0.20	0.05	0.85	0.17
L: Law	0.30	0.30	0.20	0.20	0.15	1.15	0.23
<b>น้ำหนักคะแนนรวม ต้องเท่ากับ 1.0 คะแนน</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>		<b>1.00</b>

## ประวัติย่อผู้วิจัย

<b>ชื่อ-สกุล</b>	นางณัฏยา หนูนภักดี
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	23 เมษายน 2517
<b>การศึกษา</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> <li>- มนุษยวิทยามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- Master of Public Administration. The American University. USA.</li> <li>- หลักสูตร การฝึกอบรมบริหารจัดการชายแดนประจำปี 2560 (รุ่น 3)</li> </ul>
<b>ตำแหน่งปัจจุบัน</b>	รักษาการนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานประสานนโยบายด้านความมั่นคง สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ