



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือ
การประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570)
เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

โดย

พันโท ธีรุตตน์ มหาตมัน

นักศึกษาลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : แผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570) เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

โดย : พันโท ญัฐดนัย มหาตมัน

อาจารย์ที่ปรึกษา : พลตรี ประเทือง ปิยะกะโพธิ์

การศึกษาในงานวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและเครื่องมือในการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พร้อมกับประเมินสภาพแวดล้อมของเครื่องมือทั้งจากหน่วยงานทางด้านยุทธศาสตร์ทั้งหน่วยงานความมั่นคงของไทยและต่างประเทศ รวมถึงหน่วยงานด้านการศึกษาของไทย เพื่อนำมาเปรียบเทียบในลำดับถัดไป โดยมีเป้าประสงค์ในการส่งเสริมให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงและคลังสมองของกองทัพ จึงมีภารกิจในการสนับสนุนข้อมูลทางด้านวิชาการเพื่อประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อตอบสนองความต้องการของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อเป็น SMART SSC และ SSC Expert ในอนาคตได้ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (2) เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง และ (3) เพื่อจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ โดยผลของการศึกษาพบว่า ในแต่ละหน่วยงานจะมีกรอบแนวความคิดในการวิเคราะห์ที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการมองภัยคุกคามในประเด็นที่แตกต่างกัน แต่สุดท้ายหน่วยงานต่าง ๆ กลับมีการประเมินภัยคุกคามในขั้นตอนสุดท้ายด้วยการวิเคราะห์ SWOT and TOWS analysis ซึ่งเป็นกระบวนการสากลที่นิยมวิเคราะห์อย่างแพร่หลาย โดยสำหรับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคง STEEP-M framework ในการวิเคราะห์ ควรมีแนวทางการในการพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้ (1) ควรมีการพิจารณาประเด็น I: Information ด้านข้อมูลข่าวสารเข้ามาพิจารณาเพิ่มเติม เนื่องจากปัจจุบันกำลังเข้าสู่สังคมเทคโนโลยี 4.0 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญต่อความมั่นคงทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (2) ควรมีการพิจารณาประเด็น R: Regulations กฎหมายหรือกฎระเบียบ ต่อการพิจารณาภัยคุกคามด้วย เนื่องจากการพิจารณาตาม STEEP-M อาจทำให้ประเด็น P: Political ทางการเมืองนั้นขาดความเชื่อมโยงต่อบริบทของกฎหมาย ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการพิจารณากรอบความมั่นคงของประเทศได้ และ (3) ควรมีการศึกษานโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อนำมาปรับปรุงและกำหนดทิศทางแนวทางในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วย รวมถึงเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของ บก.ทท. ที่ได้กำหนดไว้

คำนำ

สำหรับการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเครื่องมือ การประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อพัฒนาให้หน่วยเป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของการทัพ และเป็น SSC Expert คู่ควบไปกับการพัฒนาให้เป็น SMART SSC ซึ่งการนำเสนอในเอกสารวิชาการฉบับนี้เป็นการ ตรวจสอบและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทาง ยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอก พร้อมกับวิเคราะห์เครื่องมือของหน่วยงานความมั่นคง ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่มีลักษณะโครงสร้างของหน่วยคล้ายคลึงกับศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ฯ และวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ในการดำเนินการ รวมถึงมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบัน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นสถาบันที่มีความพร้อมในฐานะ หน่วยงานทางวิชาการของกองทัพอย่างรอบด้าน

พันโท ธีรุตตย์ มหาตมัน

นักศึกษาลัทธิสุตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

พฤษภาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	2
1.4 ระเบียบการศึกษา	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการศึกษา	3
1.6 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	5
2.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง, แผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	14
2.3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานคลังสมองด้านความมั่นคง จากต่างประเทศ และในประเทศ	30
2.4 กรอบแนวคิดในการศึกษา	40
บทที่ 3 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	
3.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการ ในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey)	42
3.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis	46
3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)	48
3.4 การประเมินสถานะแวดล้อมของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ	48
3.5 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ	53
3.6 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จากการคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก	61
3.7 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ	61
3.8 สรุป	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	68
บรรณานุกรม	70
ประวัติย่อ	71

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2-1 ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ (ABCDE model)	8
ตารางที่ 3-1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลัก Mckinsey7'S Framework	42
ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก 5 ประเด็น โดยใช้ C-PEST Analysis	46
ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงาน	49
ตารางที่ 3-3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงาน ตามพันธกิจ/ภารกิจ	51

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 2-1 ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ (ABCDE model)	8
แผนภาพที่ 2-2 การวิเคราะห์แบบ PESTEL Analysis	9
แผนภาพที่ 2-3 การวิเคราะห์แบบ 7s McKinsey	11
แผนภาพที่ 2-4 การวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis	12
แผนภาพที่ 2-5 ขั้นตอนการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis	13
แผนภาพที่ 2-6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	16
แผนภาพที่ 2-7 แสดงวัตถุประสงค์หลัก วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจ ของ บก.ทท.	25
แผนภาพที่ 2-8 แสดงผังการจัด ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ฯ	29
แผนภาพที่ 2-9 แสดงโครงสร้างการบริหารจัดการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ	29
แผนภาพที่ 2-10 Strategic Approach ของ DKI APCSS	32
แผนภาพที่ 2-11 โครงสร้าง วปอ.	35
แผนภาพที่ 2-12 โครงสร้าง สมช.	36
แผนภาพที่ 2-13 โครงสร้าง สศช.	39
แผนภาพที่ 2-14 ผังโครงสร้าง สชช.	40
แผนภาพที่ 2-15 กรอบแนวคิดในการศึกษา	41
แผนภาพที่ 3-1 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลักMckinsey7’S Framework	42
แผนภาพที่ 3-2 แสดง SWOT Analysis	48
ภาพที่ 3-3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ และการวิเคราะห์ TOWS matrix กับกลยุทธ์ของหน่วยงานทั้ง 4 รูปแบบ	61

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางสถานการณ์และบริบทสถานะแวดล้อมทางด้านความมั่นคงที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและอย่างต่อเนื่องหรือที่เรียกว่า “VUCA WORLD” ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบในวงกว้างทั้งสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง และอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานภายใต้เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 ดังนั้นหน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะหน่วยงานความมั่นคงจำเป็นต้องมีความเข้าใจและสามารถคาดการณ์ถึงบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อการกำหนดนโยบายและการวางแผนเชิงระบบทางด้านยุทธศาสตร์สำหรับเตรียมการรับมือและป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ โดยในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ระบุว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้การดำเนินการตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป็นไปอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กองบัญชาการกองทัพไทย โดยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในฐานะหน่วยงานทางการศึกษา มีภารกิจศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง สนับสนุนการปฏิบัติของกองทัพไทย และรวบรวมข้อมูลทางยุทธศาสตร์ ตั้งแต่การประเมินสภาพแวดล้อม วิเคราะห์ วิจัย พร้อมทั้งสามารถนำเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงในบริบทต่าง ๆ ให้แก่กองทัพ รัฐบาล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและเพื่อสนับสนุนงานด้านความมั่นคงได้อย่างรอบด้าน อีกทั้ง ยังมีการดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองทัพให้เป็นนักยุทธศาสตร์ (Strategist) ที่สามารถวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทหารและยุทธศาสตร์ชาติได้ ตลอดจนสามารถคาดการณ์ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทหารและด้านความมั่นคง ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของหน่วยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ที่ว่า “เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน”

อย่างไรก็ตาม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในฐานะเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงและคลังสมองของกองทัพ จึงมีภารกิจในการสนับสนุนข้อมูลทางด้านวิชาการเพื่อประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อตอบสนองความต้องการของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง รวมถึงดำเนินการจัดทำเอกสารทางวิชาการ เอกสารวิเคราะห์สถานการณ์ด้านความมั่นคง และการวิเคราะห์ข่าวสารด้านความมั่นคง ของ Think Thank จากต่างประเทศ

ดังนั้น การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ให้เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภาครัฐและเอกชนจึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการนำองค์ความรู้ด้านจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความมั่นคงแบบองค์รวม หรือ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ทางด้านความมั่นคง รวมถึงจำเป็นต้องติดตามข้อมูลข่าวสารทางด้านความมั่นคงทั้งภายในประเทศและนอกประเทศอยู่ตลอดเวลา โดยการนำการคิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) พร้อมกับการบูรณาการข้อมูลหรือความคิดเห็นที่เกิดจากการระดมสมองและรวบรวมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและการวิเคราะห์จากนักวิจัยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำภาพอนาคต (Foresight) ในระดับนโยบายนั้น จนสามารถขยายผลไปสู่การปฏิบัติในเชิงรูปธรรม ตลอดจนเกิดความต่อเนื่องให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานฯ และเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” ดังนั้น การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนงาน ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ระยะ 5 ปี (2566-2570)

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.2.2 เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

1.2.3 เพื่อจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.3.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

1.3.1.2 ศึกษายุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง, แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และแผนปฏิบัติการ (Action plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

1.3.1.3 เพื่อศึกษาการดำเนินงานของหน่วยงานคลังสมองด้านความมั่นคงจากต่างประเทศ และในประเทศ เพื่อหาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคง และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทแนวทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการสนับสนุนด้านความมั่นคง

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้จะดำเนินการศึกษาข้อมูลจากหน่วยงานด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง และสอบถามข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินงานรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ ในห้วงเวลา 3 เดือน (มีนาคม - พฤษภาคม 2565)

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษา ดังนี้

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล

1.4.1.1 การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เรื่องแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานคลังสมองด้านความมั่นคงจากต่างประเทศ และในประเทศ จากกระบวนข้อมูลห้องสมุดและงานวิจัย รวมถึงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

1.4.1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (primary Data) โดยการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ที่เกี่ยวข้องในข้างต้น

1.4.2 การจัดระเบียบข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิดังกล่าวแล้ว หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาจัดระเบียบและตรวจสอบ (Validity) ตามขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเตรียมข้อมูลใช้สำหรับการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูล (Content Analysis) เพื่อแยกแยะส่วนประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ของข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนารูปแบบบทบาทของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในการสนับสนุนด้านความมั่นคง

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.5.2 เพื่อทราบเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

1.5.3 เพื่อได้แนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

1.6 คำจำกัดความ

- ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากร (Means) มาใช้ให้บรรลุเป้าหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้ โดยต้องเชื่อมความสัมพันธ์ด้วยประยุกต์ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ เป้าหมาย (Ends) วิธีการ (Ways) และ ทรัพยากร (Means) ด้วยการวางกลยุทธ์ (Suitability) การยอมรับได้ (Acceptability) ความเป็นไปได้ Feasibility) โดยผ่านการประเมินความ เสี่ยงอยู่ตลอดเวลา ที่ดำเนินการ

- คลังสมอง (Think-Tank) หมายถึง สถาบันที่ทำการค้นคว้า ศึกษา วิจัย วิเคราะห์นโยบายสาธารณะ ทั้งที่เป็นนโยบายภายในหรือนโยบายระหว่างประเทศ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ทำให้ผู้กำหนดนโยบายสามารถตัดสินใจในประเด็นนโยบายสาธารณะอยู่บนฐานของข้อมูลและความรู้ สถาบันเหล่านี้อาจเป็นองค์กรอิสระ หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหลักอื่นๆ (affiliated Institution) แต่ต้องเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแน่นอน ถาวร และไม่เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อรับทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งชั่วคราว (Ad Hoc Commission) คลังสมองมีบทบาทอยู่ในฐานะเป็นตัวเชื่อมระหว่างภาควิชาการและภาคนโยบาย มีหน้าที่สร้างความเชื่อมโยงให้กับภาคประชาสังคม ภาครัฐบาลและสาธารณะ เพื่อพัฒนาและรักษาผลประโยชน์สาธารณะของประเทศ โดยการทำวิจัยและทำให้งานวิจัยมีภาษาและรูปแบบที่เข้าใจง่าย น่าเชื่อถือ และเข้าถึงประชาชนและผู้กำหนดนโยบาย คลังสมองจึงมีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบ ชี้แนะ และเสนอแนะความคิด แนวทางและวิธีการที่เหมาะสมให้กับภาครัฐและส่วนราชการ เพื่อการบริหารจัดการ ปรับปรุง แก้ไขประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ด้วยเหตุนี้ คลังสมองจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงประเทศในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา การเมือง การทหาร เป็นต้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แผนปฏิบัติราชการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570) เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง ได้มีการนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง, แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และแผนปฏิบัติการ (Action plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ
- ศึกษาการดำเนินงานของหน่วยงานคลังสมองด้านความมั่นคงจากต่างประเทศ เพื่อหาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคง และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทแนวทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการสนับสนุนด้านความมั่นคง

2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

2.1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไม่ใช่พันธกิจ (Mission) แต่ยุทธศาสตร์ คือแผน (Plan) ที่จะนำองค์การให้บรรลุพันธกิจที่กำหนด หากองค์การต้องการชัยชนะองค์การต้องเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะนำองค์การไปสู่อนาคตที่เตรียมพร้อมไว้ (Jonas. 2000: 65)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือรูปแบบของวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ กิจกรรมการตัดสินใจ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นปัจจัยกำหนดว่าองค์การคือใครทำอะไร และทำไปทำไม ยุทธศาสตร์แตกต่างกันตามระดับของหน่วยงานและช่วงเวลา (Bryson, 1995: 32)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือทิศทางและขอบเขตขององค์การในระยะยาว เพื่อให้บรรลุประโยชน์แก่องค์การโดยผ่านการจัดสรรทรัพยากรภายใต้ภาวะแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Johnson and Scholes, 1999: 10)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่ร่างขึ้นมาอย่างเป็นระบบซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มีวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมจัดมีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์

อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อไล่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทุนต่างๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี การบริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริงเป็นแผนที่มีเป้าประสงค์ ก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการดี ก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่จัดการดี ก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยมีวลีว่า “ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ” (เสรี พงศ์พิศ, 2548: 120)

สรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนงานหรือแนวทางที่หน่วยงานยึดถือเป็นกรอบในการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่โดยแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องให้สอดคล้องกับความเป็นอัตลักษณ์ของหน่วยงานที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร สถานการณ์ และต้องสอดคล้องกับแนวทางของประเทศ

2.1.2 ความหมายของการทำแผนยุทธศาสตร์ Strategic Plan ทศพร ศิริสัมพันธ์ (อ้างถึงในงานแผนและงบประมาณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2539 : 4) ได้ให้ความหมายของแผนยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

- เป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กร
- เป็นแผนระยะยาวที่บอกถึง ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการ ประสาน และกำกับติดตามการดำเนินงาน ในส่วนงานต่างๆ ขององค์กร ให้เป็นไปในทิศทาง และจังหวะเวลาที่สอดคล้องกัน

- เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้น จากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดแนวทางการดำเนินการขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับ แนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว

2.1.3 ความจำเป็นและประโยชน์ของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (งานแผนและงบประมาณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2539 : 4)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539:12) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ว่า มีความจำเป็นอย่างมาก สำหรับผู้บริหารขององค์การสมัยใหม่ ที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมของประเทศมีการเปลี่ยนแปลง และขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ ฯลฯ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอุปสรรคต่อองค์การ นอกจากนี้ผู้บริหารองค์การ มีความจำเป็น ที่จะต้องพิจารณา จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในแง่ของงบประมาณ บุคลากร ตลอดจน เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ประกอบกับการขยายตัว และสลับซับซ้อนขององค์การ ทำให้ผู้บริหาร จะต้องพยายามกำหนดทิศทาง จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การวางแผนเชิง

ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยน องค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยการวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นประโยชน์หลายประการต่อการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

- ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน หันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริง ในเรื่องขององค์กรมากขึ้น
- กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึง ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้า อันเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร
- ช่วยทำให้ผู้บริหาร เกิดความเข้าใจ ในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้น และมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
- ช่วยระบุโอกาส และช่องทางในการดำเนินในอนาคต ให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
- ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรของ องค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน ระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กับ ทิศทาง และการดำเนินงานตลอดจนความคาดหวังต่างๆ
- ช่วยก่อให้เกิดการประสานงาน และบูรณาการทางความคิดการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การแผนยุทธศาสตร์ เป็นการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร ในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยมีกระบวนการจัดทำแผนคือ

- การกำหนดภารกิจหลักขององค์กร (Mission Determination)
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)
- การวิเคราะห์สภาพองค์กรภายใน (Organizational Analysis)
- การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กรและ
- การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ขององค์กร

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ สรุปได้ว่า ปัจจัยที่จะส่งผลให้แผนฯ ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

- แผนต้องสนับสนุน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อขจัดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งสามารถบ่งบอกถึงการพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคต

- เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญในการจัดทำแผนฯ เนื่องจากแผนฯ จะช่วยให้ผู้บริหารทราบปัญหา อุปสรรค การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถกำหนด จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม ขององค์การได้

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน

2.1.4.1 การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ หลักการวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์อาศัยตัวแบบ “ABCDE” เป็นแนวทางสำหรับการคิด และการดำเนินการ ได้แก่ การตรวจสอบ (Assessment) เส้นฐาน (Baseline) องค์ประกอบ (Components) การขับเคลื่อน (Drive) และการประเมิน (Evaluate)

เราอยู่จุดไหน?	เราต้องการจะไปไหน?	เราจะทำอะไร?	เราทำไปอย่างไร?
Assesment	Baseline	Components	Down to Specifics
-การตรวจสอบสภาพแวดล้อม	- สถานการณ์อดีต ปัจจุบัน และอนาคต	วิสัยทัศน์/พันธกิจ	- การดำเนินงาน
-ข้อมูลภูมิหลัง	- ประเด็นสำคัญ	ค่านิยม/ปรัชญานำทาง	- การริเริ่มและโครงการ
-การวิเคราะห์สถานการณ์	-เปรียบเทียบระหว่างฐานกับความท้าทาย	เป้าประสงค์หลัก	- กิจกรรมผู้รับผิดชอบและงบประมาณ
-SWOT- Strength's, Weaknesses, Opportunities, Threats	-ช่องว่างที่เป็นโอกาสในการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดผลงานหลักเป้าหมายและความคิดริเริ่ม	- ขั้นตอน/ วิธีการปฏิบัติงาน - การมอบหมายงาน
			- การจัดการผลการปฏิบัติงาน - กระบวนการสอบทาน Balance Scorecard
			- การแก้ไขปรับปรุง
			- สะท้อนกลับไปเริ่มต้นน้ำ (ทบทวน)

ตารางที่ 2-1 ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ (ABCDE model) โดยปรับปรุงจาก Matt H. Evans

2.1.4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง และการต่างประเทศ รวมทั้งการที่คู่แข่ง และกลุ่มที่มีส่วนได้เสียขององค์การมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดสภาพความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของอนาคต หากวิเคราะห์ธรรมชาติของความเสี่ยงแล้วจะพบว่า ความเสี่ยงมีอยู่ 2 ส่วน คือ ความเสี่ยงที่คาดการณ์และจัดการได้และส่วนที่ไม่อาจจัดการได้ องค์การจึงมีความจำเป็นในการคาดการณ์อนาคตและวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง ตลอดจนการเตรียมพร้อม

และการปรับตนเองให้เท่าทันและ ก้าวล้ำไปในตำแหน่งที่สามารถดำรงอยู่ในสภาพของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ความฉลาดในการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์อย่างมืออาชีพ

2.1.4.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์สามารถแบ่งเป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey) และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis หรือ PESTEL Analysis

2.1.4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน แบบ PESTEL Analysis

PESTEL Analysis คือ กรอบการคิดเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ โดยแบ่งโอกาสและความเสี่ยงออกเป็นปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย คือ P : Political ปัจจัยด้านการเมือง, E : Economic ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ, S : Social ปัจจัยด้านสังคม, T : Technological ปัจจัยด้านเทคโนโลยี, L : Legal ปัจจัยด้านกฎหมาย และ E : Environmental ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม



แผนภาพที่ 2-2 การวิเคราะห์แบบ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์ในมิติของ PESTEL คือ การพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในมุมสูงเพื่อพิจารณาแง่มุมต่างๆ ที่ต้องการตรวจสอบ หรือติดตาม เพื่อวางแผน โดยการใช้งาน PESTLE Analysis มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 – ระบุ PESTEL แต่ละปัจจัย ในขั้นตอนแรกของการระบุ PESTLE คือ การระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทีมีภายในบริษัท หรือขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก ลิสต์แต่ละปัจจัยออกมาเป็นข้อๆ ยิ่งระดมความคิดออกมาได้มากยิ่งส่งผลดีต่อการวางกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 – ระบุผลกระทบต่อธุรกิจที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยที่ระบุไว้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อธุรกิจของคุณ ให้จัดอันดับโดยพิจารณาผลกระทบตามช่วงเวลา (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) รวมถึงจำแนกผลกระทบตามประเภท (ผลกระทบเชิงบวก หรือ ผลกระทบเชิงลบ)

ขั้นตอนที่ 3 – ให้คะแนนผลกระทบและความเป็นไปได้ เมื่อคุณได้จัดอันดับจากขั้นตอนที่ 2 แล้ว นำแต่ละอันดับมาให้คะแนนตามน้ำหนักของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ เช่น ผลกระทบ สูง หรือต่ำ และอัตราความเป็นไปได้ที่จะเกิด สูง หรือ ต่ำ

ขั้นตอนที่ 4 – นำไปพิจารณาเพิ่มเติม (สำหรับการวางกลยุทธ์) อย่างที่กล่าวไปตอนต้น การวิเคราะห์ PESTLE Analysis คือ การวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยภายนอกเท่านั้น ดังนั้นคุณควรนำปัจจัยที่วิเคราะห์ได้ไปพิจารณาควบคู่กับการวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน – จุดแข็ง) เพื่อหาว่าคุณจะใช้โอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างไรภายใต้ข้อได้เปรียบที่คุณมี และสร้างแนวป้องกันอย่างไรภายใต้จุดอ่อนของคุณ เพื่อการวางกลยุทธ์ของธุรกิจต่อไป

สรุปได้ว่า PESTEL Analysis คือ กรอบเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ฝ่ายบริหารใช้ผลการวิเคราะห์นี้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ทั้งการวางแผนทางธุรกิจ การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ วางแผนองค์กร เพียงแต่หลังจากวิเคราะห์แล้ว ควรมีการนำปัจจัยไปวิเคราะห์และวางแผนร่วมกับเครื่องมืออื่น เพื่อต่อยอดกลยุทธ์และแผนขององค์กร

2.1.4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน แบบ Mckinsey 7S

ทฤษฎี Mckinsey's 7s Framework เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ซึ่งได้แก่

- กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมานั้นได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญเพื่อให้ช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง

- โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

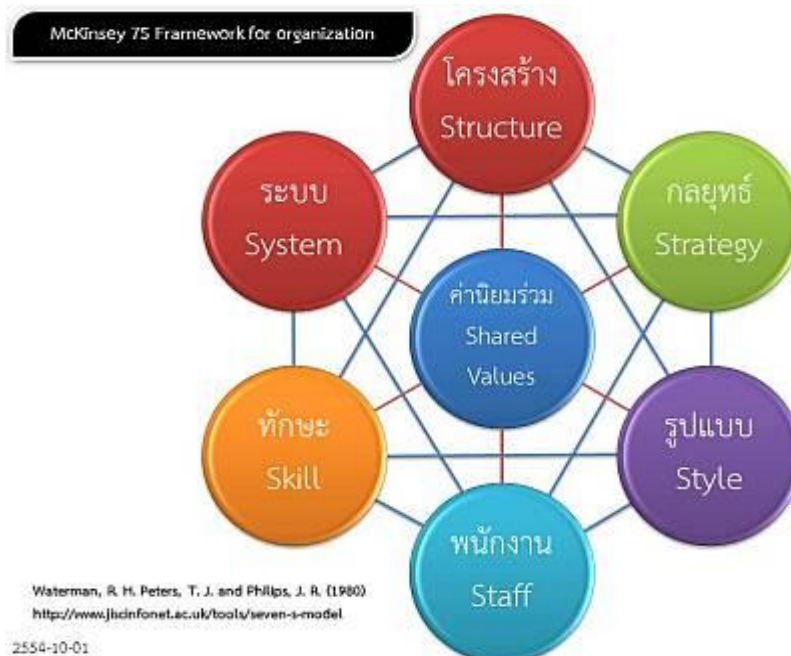
- สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

- ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงานต่างๆ

- บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

- ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม

- ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน



แผนภาพที่ 2-3 การวิเคราะห์แบบ 7s McKinsey

องค์ประกอบของ 7s McKinsey มีลักษณะที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ส่วนที่จับต้องได้ สามารถนำมาประยุกต์ลอกเลียนแบบหรือปรับใช้ได้ ส่วนลักษณะที่ 2 ไม่สามารถจับต้องได้ ได้แก่ วิธีคิดของคน วัฒนธรรมของแต่ละองค์กร และทักษะในการทำงานรูป

แบบแนวคิด 7s McKinsey เป็นการวิเคราะห์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลากหลายสถานการณ์ อาทิ เช่น ใช้ในส่วนของการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบปัจจัยภายในที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดเพิ่มหรือลดหน่วยงานที่จำเป็นเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงใช้ในการกำหนดวิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอ เป็นการปรับกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นว่าค่านิยมที่กำหนดนี้ เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร

สรุปได้ว่า 7s McKinsey ก็คือกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้วิเคราะห์ตัวแปรทั้ง 7 ประการซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยนำผลการวิเคราะห์มากำหนดกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กร

2.1.4.3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน แบบ SWOT Analysis

SWOT Analysis คือ เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เบื้องต้น เพื่อใช้วิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรและกระบวนการทำงานของธุรกิจในปัจจุบัน รวมทั้งสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ในอนาคต ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ Strength (จุดแข็ง), Weakness (จุดอ่อน), Opportunities (โอกาส) และ Threats (ความเสี่ยง) สำหรับพัฒนาความสามารถในการแข่งขันเพื่อหา

ข้อได้เปรียบในตลาด ไม่ว่าจะเป็นการปิดจุดอ่อน การลงทุนเพื่อส่งเสริมจุดแข็ง ไปจนถึงการหยุดลงทุน โดยพิจารณาปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนี้

- ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย

S – Strength (จุดแข็ง) การวิเคราะห์หาจุดแข็งที่ทำได้ดีหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดความแตกต่าง และสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็้องค์กร สินค้าและบริการ หรือการทำงาน

W – Weakness (จุดอ่อน) การวิเคราะห์ข้อด้อยที่ทำให้ธุรกิจเสียเปรียบในการแข่งขัน แล้วคิดหากกลยุทธ์ มาแก้ไขจุดด้อยที่พบเพื่อเปลี่ยนให้กลายเป็นจุดเด่น

- ปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย

O – Opportunities (โอกาส) การหาทางค้นพบโอกาสทางธุรกิจที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินงาน การสร้างรายได้และการทำกำไรเพิ่มขึ้น โดยโอกาสถือเป็นปัจจัยจากภายนอกที่เกิดขึ้นเอง และมักมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

T – Threats (อุปสรรค) การคาดการณ์ผลกระทบเชิงลบทางธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่เสี่ยงเกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

	S-Strengths (จุดแข็ง)	W-Weaknesses (จุดอ่อน)
O-Opportunities (โอกาส)	<p>SO-Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก)</p> <p>เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบ</p>	<p>WO-Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</p> <p>เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค ซึ่งมีจุดแข็ง (S) เป็นปัจจัยเชิงบวก และมีอุปสรรค (O) เป็นปัจจัยเชิงลบ เพื่อนำจุดแข็งมาใช้ป้องกันหรือ หลีกเลี่ยงอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น</p>
T-Threats (อุปสรรค)	<p>ST-Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</p> <p>เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งมีจุดอ่อน (W) เป็นปัจจัยเชิงลบ แต่มีโอกาส (O) เป็นปัจจัยเชิงบวกนำโอกาสมาใช้กำจัดจุดอ่อนหรือนำโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร</p>	<p>WT-Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ)</p> <p>เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับอุปสรรค (T) ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบ ทั้งคู่ องค์กรต้องคิดกลยุทธ์ที่กระทำแล้วสามารถกำจัดจุดอ่อนได้ และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วย ในคราวเดียวกัน</p>

แผนภาพที่ 2-4 การวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis

จะพบว่า จุดประสงค์หลักของการทำ SWOT Analysis เพื่อให้้องค์กร ธุรกิจหรือแม้กระทั่งการ ประเมินการทำงานของพนักงานแต่ละคน ให้ออกมาเป็นภาพรวมของสถานการณ์ที่กำลังดำเนินอยู่ โดยเมื่อเราเข้าใจ Strength ของเรามากขึ้น ก็จะทำให้มองเห็น Opportunities กว้างกว่าเดิม ขณะเดียวกัน เมื่อเราค้นหา Threats ได้มากขึ้นเท่าใด Weaknesses ของเราก็จะชัดเจนขึ้นเช่นกัน

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์กร (SWOT Analysis)



แผนภาพที่ 2-5 ขั้นตอนการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967, pp. 380-384) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1) ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 2) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น 4) ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับและรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน 5) ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ 6) การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การดูงาน 7) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน 8) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 9) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 10) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสวัสดิการด้านอื่นๆ เป็นต้น

ปีติ วัลยะเพ็ชร์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ใน ระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้ายมีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้

2.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง, แผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดความมั่นคง ให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร แตกต่างกันไปตาม บริบทแวดล้อมของแต่ละช่วงเวลา ปัจจุบันในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่ส่งผลให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และพลิกผัน ได้ทำให้มิติที่ทั้งปวงถูก เชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างไม่อาจแบ่งแยกได้ ด้วยเหตุนี้ กรอบแนวคิดความมั่นคงแบบเดิมจึงถูกปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสม เป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า “ความมั่นคงแบบองค์รวม” ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงมี เป้าหมายสำคัญเพื่อบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบ เรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน ไปจนถึงระดับความมั่นคงของมนุษย์ และทุกมิติให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการ ป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไข ปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อน บ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการ ดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงได้กำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อปรับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงให้ ประเทศมีความสงบเรียบร้อยและสันติสุข ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหามี ผลกระทบต่อความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหาการขาด เสถียรภาพทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในบางพื้นที่ รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่ เช่น ปัญหาที่เกิด จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบพลิกผัน ปัญหาการแข่งขันทางการค้าและการย้ายถิ่น ของทุนข้ามชาติ นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวสามารถบรรลุผลที่เป็นรูปธรรมทั้งปัจจุบันและใน อนาคต จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความ มั่นคงของชาติ

ด้วยการยกระดับขีดความสามารถของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้มีความพร้อมและเพียงพอในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงและภัยพิบัติทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับอย่าง บูรณาการทั้งภายในประเทศ ตลอดจนบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้า ให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องมี การพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ ให้สามารถ ขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดอย่างแท้จริง ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคี ประองตองของคนในชาติ ตลอดจนการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวให้มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงอย่างเป็นระบบ การพัฒนาปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และกลไกในการป้องกันและแก้ไข ปัญหาความมั่นคงให้มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ และมีการบูรณาการการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยปัญหา ความมั่นคงเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ประกอบด้วย ปัญหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหายาเสพติด ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาอาชญากรรมทางไซเบอร์ และ ปัญหาการทุจริตในระบบราชการ

เป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ได้แก่ (1) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีมีความสุข (2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ (3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการ ป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ (5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ได้แก่ (1) ความสุขของประชากรไทย (2) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ (3) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ (5) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

2.2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

2.2.2.1 การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อย และสันติสุขให้เกิด ขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ให้สถาบันหลักมีความมั่นคง เป็นจุดศูนย์รวมจิตใจอย่าง ยั่งยืน ประชาชนอยู่ดีมี สุข มีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคี ประองตอง และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กันพร้อมที่จะร่วมแก้ไข้ปัญหาของชาติ

- การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักใน เรื่อง ความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้คนไทยทุกคนในทุกภาคส่วน มีความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีอาชีพการงานและรายได้ที่เพียงพอ ได้รับโอกาสและความเสมอภาค อย่าง เท่าเทียม มีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มีจิตสาธารณะ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เข้าใจ ปัญหาสำคัญของสังคม มีความรักความสามัคคี ตระหนักและให้ความสำคัญกับความมั่นคงของ ชาติ และ พร้อมเข้ามามีส่วนร่วมแก้ไข้ปัญหาและพัฒนาประเทศ ตลอดจนช่วยเหลือประชาชน โดยการ อำนวยความสะดวก ปลอดภัยอย่างกว้างขวางและครอบคลุม ปลูกฝังจิตสำนึกและคุณสมบัติพื้นฐานคนไทยที่ดี ให้บังเกิดผลเป็น รูปธรรม สร้างเสริมความรักความสามัคคี ความตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคม และประเทศชาติ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหาความมั่นคงและพัฒนาประเทศ ให้กับทุกภาค ส่วนทั้งประชาชน ตำรวจ ทหาร และหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่น ๆ ผ่านทางโครงการ กิจกรรม และ การรณรงค์ต่าง ๆ ตลอดจนไปจนถึง การดำเนินการอื่นทุกวิถีทางที่เหมาะสม อย่างต่อเนื่องและจริงจังจน ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับอย่างชัดเจน

- การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ เพื่อให้คนในชาติ มีจิตสำนึก รักและหวงแหน มุ่งจงรักภักดี พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ให้เป็น สิ่งยึดเหนี่ยวและศูนย์รวมจิตใจหนึ่งเดียวกันของคนทั้งชาติ โดยปลูกฝังและสร้างความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ รณรงค์เสริมสร้างความรักและภาคภูมิใจในความเป็นคนไทยและ ชาติ ไทย ผ่านทางกลไกต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาประวัติศาสตร์ในเชิงสร้างสรรค์ น้อมนำและเผยแพร่ ศาสตร์ พระราชา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงแนวทางพระราชดำริต่าง ๆ ให้เกิดความ เข้าใจอย่างถ่องแท้ และนำไปประยุกต์ปฏิบัติใช้อย่างกว้างขวาง จัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติและพระ ราชกรณียกิจอย่าง สม่าเสมอ ตลอดจนส่งเสริมให้ยึดถือหลักคำสอนซึ่งเป็นแก่นแท้หรือคำสอนที่ถูกต้อง ของศาสนามาเป็น แนวทางในการดำเนินชีวิต อุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาอันเป็นศาสนาที่ ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่ นับถือมาช้านาน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและการเผยแผ่ หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่จะ ช่วยพัฒนาทั้งจิตใจและปัญญา รวมทั้งต้องจัดให้มีมาตรการและ กลไกในการป้องกันมิให้มีการบ่อนทำลาย พระพุทธศาสนาไม่ว่าในรูปแบบใด การส่งเสริมให้ พุทธศาสนิกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินมาตรการหรือกลไก ดังกล่าวด้วย ตลอดจนอุปถัมภ์ค้ำจุนศาสนา อื่นให้มุ่งเน้นการสั่งสอนคนให้เป็นคนดี รักความสงบสันติสุข พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคง ให้กับประเทศชาติบ้านเมือง และช่วยเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันของ คนต่างศาสนาอย่างปรองดอง ไม่ให้ เกิดการแบ่งแยกแตกต่าง

- การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ ส่วนตน เพื่อให้การบริหารจัดการบ้านเมืองและการปกครองประเทศตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่สอดคล้องกับบริบทของไทย เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งได้ผู้นำและนักการเมืองที่เป็นคนดี คนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมสูง และกล้าตัดสินใจ โดยปลูกฝังให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วม อย่างถูกต้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขในบริบทของไทย ส่งเสริมให้นักการเมืองมีคุณภาพ เป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เห็นประโยชน์ของประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและของพรรคพวกเพื่อนพ้อง เสริมสร้างพรรคการเมืองและสถาบันต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ให้มีนโยบาย แนวคิด และการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสากล ไปจนถึง พัฒนาปรับปรุงระบบการเลือกตั้งให้มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเลือกตั้งได้อย่างสุจริตและเที่ยงธรรม มี กลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีปรองดอง จนสามารถคัดกรองคนดี คนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ และกล้าตัดสินใจ เข้ามาบริหารประเทศให้มุ่งไปสู่การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและสอดคล้องเหมาะสมกับสังคมไทย

- การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหา ความมั่นคงที่สำคัญ เพื่อให้ประเทศชาติมีกลไกเฉพาะเจาะจงที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขต้นเหตุที่เป็นรากเหง้าของปัญหาภายในประเทศทั้งปวงให้หมดไป มีการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ อย่างจริงจัง และทำให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม โดยพัฒนาปรับปรุงกลไกและหน่วยงาน ด้านความมั่นคงที่มีอยู่เดิม เช่น กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ศูนย์ประสานการ 32 ปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เป็นต้น หรือที่ต้องออกแบบใหม่ให้มีประสิทธิภาพ พร้อม รองรับปัญหาความมั่นคงทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ได้ทุกมิติ กำหนดและเสริมสร้างบทบาทของ หน่วยงาน องค์กร หรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบวิธีการดำเนินงาน การบูรณาการการปฏิบัติให้สอดคล้อง เกื้อกูล และต่อเนื่องกัน ตลอดไปจนถึงสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่ สาเหตุได้อย่างแท้จริง

2.2.2.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่าง ตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและ การพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

- การแก้ไขปัญหาคความมั่นคงในปัจจุบัน เพื่อให้ปัญหาเดิมที่มีอยู่ได้รับการแก้ไข อย่างจริงจัง จนยุติลง หรือไม่ส่งผลกระทบต่อประเทศชาติ รวมทั้งให้การบริหารและการพัฒนาบ้านเมือง เดินหน้าไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยผลักดันการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาของ ทุกภาคส่วนในทุกประเด็นอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการหารือ วางแผน และยกระดับวิธีการแก้ไขปัญหาคที่อาศัย การผนึกกำลังคนและทรัพยากรให้มีส่วนร่วมแบบบูรณาการอย่างแท้จริง เสริมสร้างความร่วมมือกัน

ระหว่างหน่วยงานหลักและรองในการป้องกัน แก้ไขปัญหา และช่วยเหลือประชาชน ทั้งจากภัยคุกคาม และปัญหาที่ ส่งผลต่อความมั่นคงต่าง ๆ เช่น การก่อการร้าย อาชญากรรมทางไซเบอร์ การฟอกเงิน การค้ามนุษย์ การ หลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย การลักลอบค้าสินค้าเถื่อน การค้าและการแพร่ระบาดของยาเสพติด การ ขยายอำนาจหรือแข่งขันกันทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง รวมไปถึงปัญหาการรุกเข้ามาอย่างรวดเร็วของทุน ขนาดใหญ่ เทคโนโลยียุคใหม่ การย้ายถิ่นของทุนและแรงงานข้ามชาติ ที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของ ชาติและความมั่นคงของมนุษย์ ปัญหาภัยพิบัติสำคัญ ที่ทำให้จำเป็นต้อง มีการบริหารจัดการความมั่นคง รวมไปถึงการส่งเสริมผลิตภัณฑ์หลัก การ นโยบาย ยุทธศาสตร์ ตลอดจน โครงการสำคัญของประเทศให้บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

- การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ เพื่อให้ทราบ สถานการณ์ ล่วงหน้า และสามารถแก้ไขปัญหาและภัยคุกคามในอนาคตได้ทัน่วงทีก่อนที่จะลุกลามต่อไป รวมทั้ง ป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ โดยเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมใน ทุกด้าน ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ แผน งบประมาณ ระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบงานด้านการ ข้าราชการ เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบเฝ้าตรวจและแจ้งเตือนต่าง ๆ ของหน่วยงานหลักและ หน่วยงานรอง ตั้งแต่ ขั้นตอนการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน วิเคราะห์ กำหนดแนวทางป้องกัน ไปจนถึงขั้น การลงมือแก้ไขปัญหาความ มั่นคงที่สำคัญต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ในทุกขั้นตอน เสริมสร้างพลังของ ประชาชนและชุมชนให้ร่วมกับกำลังตำรวจ ทหาร และหน่วยงานด้าน ความมั่นคงอื่น ๆ ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาสำคัญต่าง ๆ อาทิ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ การ ก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ การแผ่อิทธิพลทางเศรษฐกิจของมหาอำนาจ และการย้ายถิ่นของ ทุนข้ามชาติที่อาจกระทบต่อความมั่นคง ไป จนถึงติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายการบริหาร จัดการและพัฒนาประเทศที่กำหนดอย่างราบรื่น

- การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้ ปัญหาความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการแก้ไขจนเกิดความสงบและสันติสุขอย่าง ยั่งยืน ประชาชนในพื้นที่ที่มีความปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคมพหุ วัฒนธรรม รวมทั้งได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันกับภาคอื่น ๆ โดยยกระดับการแก้ไขปัญหาที่ส่งผล กระทบต่อความมั่นคงอย่างมีเอกภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกกลุ่มเป้าหมาย มีการบูรณาการ ความ เชื่อมโยงระหว่างประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และเชิงพื้นที่ แผนการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติ ตลอดจนการ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างสอดคล้องต่อเนื่องกันทุกระดับ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวก ประสิทธิภาพในการเข้าแก้ไขปัญหา สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการลดความรุนแรง รวมทั้งการมีส่วนร่วม ของ ประชาชนและภาคประชาสังคมในพื้นที่อย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการขจัดปัญหาความขัดแย้งและ ความไม่เป็น ธรรมให้ได้อย่างจริงจังและถาวร ส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมในพื้นที่ให้เข้มแข็งจนเป็นพลัง สำคัญในการ ปกป้องและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อไป พร้อมเสริมสร้างความเข้าใจกับกลุ่มเห็น ต่างตามแนวทาง สันติวิธี ผ่านกลไกต่าง ๆ รวมไปถึงการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร ผลักดันให้มีการยึดถือ คำสอนที่ถูกต้องของ ศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต พร้อมดูแลและป้องกันมิให้มีการบิดเบือน คำสอนของศาสนาไป ในทางที่ไม่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิต

ทรัพยากรของประชาชน และความมั่นคงของประเทศ มีการส่งเสริมให้ภาคประชาสังคมร่วมมือกับภาครัฐ ในการพัฒนาพื้นที่อย่าง เข้มแข็ง ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับความต้องการของทุกกลุ่มประชาชน โดยเฉพาะเยาวชน ตามยุทธศาสตร์ พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งศาสตร์พระราชา รวมถึงการ สร้างเสริมโอกาสในการเข้าถึงการบริการต่าง ๆ ของรัฐให้ ทัดเทียมกับภูมิภาคอื่น ๆ

- การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งทางบกและ ทางทะเล เพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบก และทางทะเล สามารถดำรงอยู่ได้ มีความอุดมสมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม รวมถึง ประเทศชาติ อย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของกองทัพ หน่วยงานเกี่ยวข้อง และภาค ประชาชน ให้สามารถพัฒนาสมุทธานุภาพของประเทศ ควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการสมุทรภิบาลใน การบริหารจัดการ ปกป้อง และดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งหมดของชาติ เสริมสร้างและบริหารจัดการ ความมั่นคงทั้งชายแดนทางบก ทะเลอาณาเขต และเขตเศรษฐกิจจำเพาะของไทยอย่างบูรณาการและ เป็น ระบบ รวมไปถึงการพัฒนาาระบบเฝ้าตรวจติดตาม ระบบตรวจคนเข้าเมือง การสำรวจและจัดทำ หลักเขตแดน ทางบก และการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาเขตแดนทางทะเล สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่รัฐมี บทบาทและขีด ความสามารถที่เหมาะสม มีการดำเนินการต่าง ๆ และสอดส่องดูแลอย่างต่อเนื่อง กำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่าง ถูกต้องและเป็นระบบ สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนในเรื่องการให้ ความสำคัญกับฐาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็น ธรรม ตลอดถึงแนว พระราชดำริในการอนุรักษ์ พัฒนา พื้นฟู ป้องกัน และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ จนเกิดความรัก ห่วงแหน และมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งยั่งยืน

2.2.2.3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความ มั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของ ประเทศ ให้มีความ พร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับ ปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการให้มีความพร้อม และเพียงพอต่อการป้องกัน ภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง

- การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ สามารถ ติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัย และป้องกันปัญหาและภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ ประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ และทันเวลา โดยเสริมสร้าง พัฒนา และบูรณาการขีด ความสามารถ ของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศให้ ทันสมัย ทันสถานการณ์ ทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร ยุทธโธปกรณ์ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถครอบคลุมการใช้ งานได้อย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง มีการบูรณาการข้อมูลและนำผลผลิต ด้านข่าวกรองไปใช้ในการบริหาร จัดการปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน รวมทั้งให้มี การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาค ประชาชนในรูปแบบประชารัฐ และประชาคมข่าวกรองต่างประเทศ อย่างแน่นแฟ้น

- การพัฒนาและฝึกพลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้ง ภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติ ทุกรูปแบบและทุกระดับ เพื่อให้ทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นทั้งปวงของกองทัพและหน่วยงานความมั่นคงได้รับการพัฒนา เสริมสร้างศักยภาพ ให้มีความพร้อม เพียงพอ และเป็นรูปธรรม ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ รวมทั้งระบบบริหารจัดการในการป้องกันประเทศ และการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดจนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สามารถระดมทรัพยากรได้อย่างเป็น ระบบและมีขั้นตอนชัดเจน ส่งผลให้สามารถปกป้องอธิปไตยและแก้ไขปัญหาความมั่นคงได้ทุกมิติทุกรูปแบบ และทุกระดับ โดยการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกกำลังทรัพยากรรวมถึงขีดความสามารถทั้งปวงของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพเป็นรูปธรรมชัดเจน มี การประเมินขีดความสามารถของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง พร้อมพัฒนาคน โครงสร้างกำลังรบ และยุทธโศปกรณ์ให้เหมาะสมเพียงพอและเป็นรูปธรรม สามารถรับมือกับภัยคุกคามได้ทุกมิติ ทุกรูปแบบ และ ทุกระดับความรุนแรง ยกระดับการฝึกซ้อมให้เป็นแบบบูรณาการที่ทันสมัย มีความสมบูรณ์ พร้อมนำไปปฏิบัติ ได้กับสถานการณ์จริง เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติการร่วมและการป้องกันภัยคุกคามด้านความ มั่นคงกับเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ มิให้เกิดข้อขัดแย้งหรือปัญหาเกี่ยวกับเขตแดนทางบกและอาณาเขตทาง ทะเล พร้อมทั้งมีกลไกแก้ไขปัญหาความเห็นต่างหรือความขัดแย้ง ผ่านทางการเจรจาและมาตรการทางการ ทูต ตลอดจนไปจนถึงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ การพลังงาน ทหาร กิจการ อวกาศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างหลักประกันให้ประเทศไทยก้าวไปสู่การมีอุตสาหกรรมป้องกันประเทศแบบอัจฉริยะในอนาคต มีเทคโนโลยีเป็นของตนเอง สามารถแข่งขัน และลดการพึ่งพาหรือนำเข้าจากต่างประเทศได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสนับสนุนนโยบาย และยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศได้

- การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มี ประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความพร้อมเผชิญกับสภาวะไม่ปกติ ภัยคุกคามทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ รวมทั้ง ภัยพิบัติ และภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง โดยพัฒนาปรับปรุงนโยบาย แนวทาง ระบบ กลไกการบริหารจัดการ ตลอดถึงแผนการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทั้งปวงให้ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และพร้อม รองรับภัยทุกประเภททั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลักดันให้ทุกภาคส่วนมีการฝึกซ้อมกันในทุกชั้นตอนอย่าง ต่อเนื่องจริงจังจนสามารถปฏิบัติได้จริง เสริมสร้างความร่วมมือกันอย่างบูรณาการของทุกภาคส่วนทั้งภายใน และภายนอกประเทศ ให้มีประสิทธิภาพชัดเจนเป็นรูปธรรม ยกระดับการแบ่งปัน ข้อมูล ทรัพยากร การ พัฒนาเทคโนโลยี และการฝึกอบรมให้ทุกส่วนรู้จักและเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ อย่างแท้จริง สามารถ สนับสนุนการบริหารจัดการได้ทุกรูปแบบตั้งแต่ในระดับชาติไปจนถึงระดับท้องถิ่น ตลอดถึงพัฒนาปรับปรุง กฎหมายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

2.2.2.4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กร ภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับ ประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับ ปัญหาพร้อมกันได้

- การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ เพื่อให้เกิด ความสันติสุข มั่นคง และสมดุลสำหรับทุกฝ่าย ให้ทุกประเทศพร้อมเข้ามีส่วนร่วมในการประสานและปฏิบัติ ภารกิจ ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมุ่งแบ่งปันและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคง ร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างราบรื่นและยั่งยืน โดยส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ใน ทุก ระดับและทุกด้านกับนานาชาติ โดยเฉพาะประเทศมหาอำนาจและประเทศที่มีความสำคัญทาง ยุทธศาสตร์ในมิติต่าง ๆ อย่างสมดุล พัฒนาและเสริมสร้างระบบ กลไก มาตรการ ตลอดถึงความร่วมมือ ระหว่างประเทศที่เป็นประโยชน์กับประเทศไทยให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุน การ แลกเปลี่ยน แบ่งปัน และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงร่วมกันอย่างกว้างขวางและ ต่อเนื่อง ผลักดันการหารือทั้งแบบทวิภาคีและพหุภาคีในทุกระดับอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ เชื่อใจ ไปจนถึงความตระหนักรู้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ พร้อมทั้งลดความ หวาดระแวงระหว่าง กัน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนการเยือนในระดับต่าง ๆ และการจัดเวทีสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนทำ ให้บรรยากาศการดำเนินการระหว่างประเทศในทุกเรื่องทุกขั้นตอน ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ต่อเนื่อง และมี เสถียรภาพอย่างแท้จริง

- การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค เพื่อให้ประเทศ ในภูมิภาค อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สามารถแก้ไขปัญหาพร้อมกันได้อย่างสันติวิธี และร่วมมือกันเพื่อการพัฒนา ให้ เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน และ ความเป็นแกนกลางของอาเซียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระหว่างประชาชน ใน ทุกมิติและทุกระดับ ทำการแลกเปลี่ยนและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกันอย่างแน่นแฟ้นในทุก ๆ ด้าน ทั้ง ทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี รวมถึง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับมิตรประเทศ ซึ่งได้แก่ ประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งหมด ประเทศ สำคัญ 36 ในภูมิภาค และนานาชาติทั่วโลก รวมทั้งกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงระดับภูมิภาค อื่น ๆ ที่จะช่วย สร้างเสริมเสถียรภาพในภูมิภาค ตลอดจนผลักดันและเผยแพร่การพัฒนาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงและศาสตร์พระราชาให้เป็นที่เข้าใจและมีการนำไปประยุกต์ใช้อย่าง กว้างขวางและต่อเนื่องในภูมิภาค อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกันต่อไป

- การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและ ที่มิใช่ ภาครัฐ เพื่อให้ความมั่นคงในภาพรวมทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และโลก มีการพัฒนาไปสู่สันติสุข อย่างแท้จริง เป็นรูปธรรม และยั่งยืน โดยผลักดันส่งเสริมให้การดำเนินการและความร่วมมือระหว่าง ประเทศ เป็นไปตามหลักการปฏิบัติสากล กฎหมาย และความตกลงระหว่างประเทศ พร้อมคำนึงถึง ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างรัฐต่อรัฐ เอกชนต่อเอกชน และประชาชนต่อประชาชน สร้างเสริมความร่วมมือ

กับนานาชาติในการ ป้องกันและระงับภัยคุกคามทุกรูปแบบ พร้อมพัฒนาความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุกระดับ ของอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง อาเซียน รวมถึงระหว่างมิตรประเทศในกรณีเกิดวิกฤตการณ์สำคัญ อาทิ ความอดอยาก ภัยพิบัติขนาดใหญ่ ฯลฯ ส่งเสริมบทบาทของไทยในเวทีความมั่นคงระหว่างประเทศและการรักษา สันติภาพของสหประชาชาติให้นานาประเทศตระหนักและให้การยอมรับถึงความสำคัญ รวมไปถึงการ เสริมสร้างพลังบวกหรืออำนาจแบบนุ่มนวลของไทย โดยอาศัยการ ส่งเสริมและเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีและ วัฒนธรรมประเพณีไทย ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ศาสตร์พระราชา ความนิยมวิถีไทย สินค้าไทย ฯลฯ ผ่านความสัมพันธ์ทุกรูปแบบทุกระดับและทุกช่องทาง

2.2.2.5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง เป็นรูปธรรม มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพ สามารถ ขจัดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและ รองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไข ปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดความพร้อมรองรับปัญหาได้ทุกรูปแบบทุกระดับ และทุกช่วงเวลาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และมีเอกภาพ โดยเสริมสร้างพร้อมทั้งยกระดับกลไก หน่วยงาน เช่น กองทัพไทย กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เป็นต้น และกฎหมายที่มีอยู่เดิมหรือที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ผ่านทางการบูรณาการ ความร่วมมือและการปฏิบัติกับทุกภาคส่วน มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม พัฒนาการวางแผน และเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน กำหนดหน่วยงานและตัวผู้รับผิดชอบในทุกระดับ พร้อมฝึกองรับปัญหา สัมมนาระดมความคิดเห็น ตลอดจนให้การสนับสนุนในทุกด้าน อย่างต่อเนื่องจริงจังตั้งแต่ยามปกติหรือยาม สงบ มีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่องตามหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทและ ความก้าวหน้าของยุคสมัย พร้อมทั้งสามารถสร้างความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ รวมไปถึงความเชื่อมโยงกับทุก ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ

- การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติสามารถขับเคลื่อนไปได้ตามแผน อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปธรรม และไม่ส่งผลกระทบต่อ ความมั่นคงของชาติ โดยพัฒนาส่งเสริมการวางแผนคู่ขนานแบบบูรณาการให้สอดคล้องรองรับยุทธศาสตร์ชาติในทุก ๆ ด้าน รวมไปถึงการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องในทุกมิติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างผลักดันการบริหารจัดการตลอดถึงการบูรณาการการ ดำเนินการในทุกด้านให้ประสานสอดคล้องและสามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงาน ด้าน ความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งครอบคลุมการสร้างความมั่นคงให้กับ ประเทศชาติในทุกมิติอย่างยั่งยืน

- การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เพื่อให้ การดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เอกภาพ และเป็น รูปธรรมตามเป้าหมายที่กำหนด โดยให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและส่งเสริมสร้างหน่วยงาน บุคลากร เครื่องมือ ระบบการบริหาร และการจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้าน ความมั่นคงที่มีอยู่ ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน รวมทั้งมีความพร้อม มีขีดความสามารถที่ทันสมัย เหมาะสม เพียงพอ และคล่องตัว มีเอกภาพในการบริหารจัดการที่ชัดเจน ตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบดูแลปัญหาความมั่นคงทุกมิติในระดับนโยบาย พร้อมรองรับบริบท ที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามยุทธศาสตร์ที่ กำหนดอย่างแท้จริง

2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ทำการศึกษาเฉพาะกรณี เรื่อง “บทบาทกองทัพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมพร้อมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๑” ผลจากการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจและขีดความสามารถของกองทัพไทยในฐานะหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงของ ประเทศ มีบทบาทเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมแห่งชาติ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดย เป็นทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานร่วม เพื่อบูรณาการดำเนินงานกับทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบในการ รองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมแห่งชาติ

พันเอก โสภณ ศิริงาม ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์ และ ยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑ ผลการวิจัยพบว่า ได้พบข้อต่อที่สำคัญของตัวแบบในการจัดทำ ยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และนำไปสังเคราะห์เป็นปัจจัยความสำเร็จและล้มเหลวของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน ๑๖ ประการ อันนำไปสู่การกำหนดตัวแบบการจัดทำยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษ ที่ ๒๑ ที่แก้ไขข้อต่อที่พบจากตัวแบบที่ศึกษา ทำให้ผู้วิจัยเชื่อว่าด้วยตัวแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะมี ความเหมาะสมต่อการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีของประเทศไทยต่อไป

2.2.4 แผนแม่บท และแผนงานที่เกี่ยวข้อง

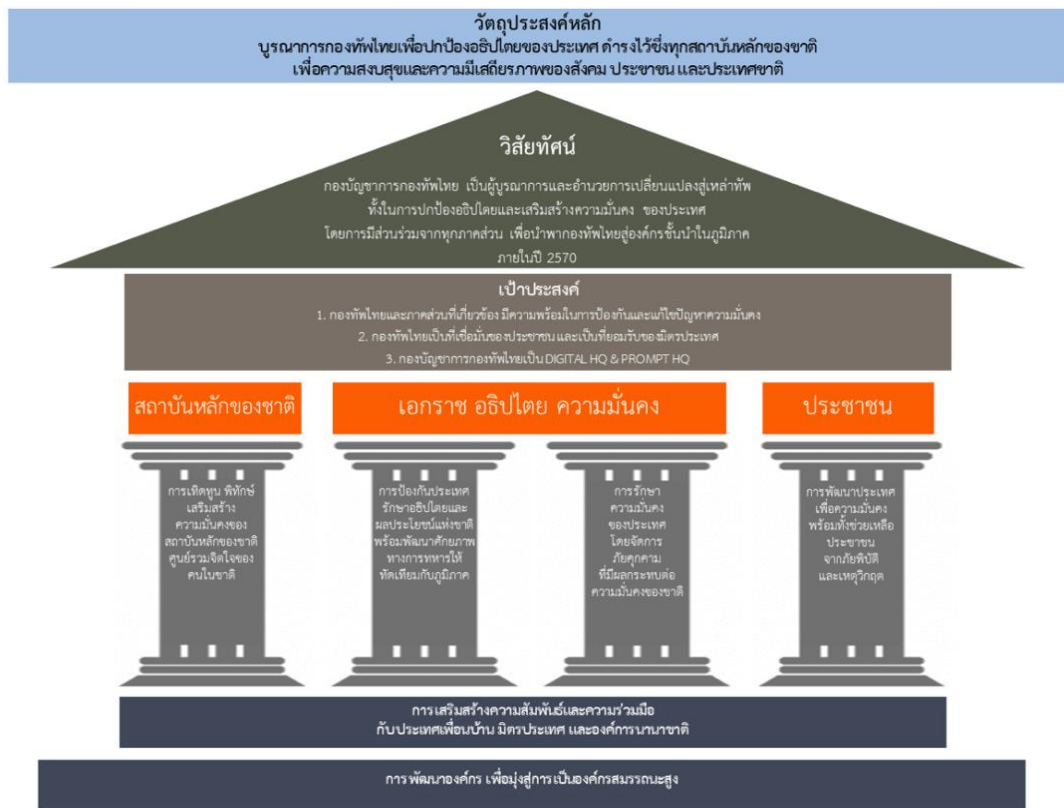
พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พ.ศ.2551 เพื่อป้องกันและปราบปรามสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงภายในราชอาณาจักร โดยให้ กองอำนาจการ รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ นอกจากนี้ ยังมี การจัดตั้ง กอ.รมน.ภาค และ กอ.รมน.จังหวัด เพื่อรับผิดชอบความมั่นคงในพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย โดย กอ.รมน.ภาค กำหนดแม่ทัพภาคเป็นผู้อำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค และมี กอ.รมน.จังหวัด อยู่ภายใต้ กอ.รมน.ภาค มีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้อำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด

แผนปฏิบัติการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2566 – 2570

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นส่วนราชการขึ้นตรงกองทัพไทย มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการสั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น บทบาทของกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย การป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคง การรักษาเอกราชอธิปไตยแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ

แผนปฏิบัติการ 5 ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการกองทัพไทยเพื่อปกป้องอธิปไตยของประเทศ ดำรงไว้ซึ่งทุกสถาบันหลักของชาติ เพื่อความสงบสุขและความมีเสถียรภาพของสังคม ประชาชน และประเทศชาติ กำหนดประเด็นหลัก 3 ส่วน คือ (1) สถาบันหลักของชาติ (2) เอกราช อธิปไตย ความมั่นคง และ (3) ประชาชน โดยมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นกระบวนการงานเสริมให้การดำเนินงานให้มั่นคงมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ที่มา : แผนปฏิบัติการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2566 - 2570

แผนภาพที่ 2-7 แสดงวัตถุประสงค์หลัก วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจ ของ บก.ทท.

อย่างไรก็ตาม กองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของกระทรวงกลาโหม และแผนปฏิบัติการ 5 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 (ระยะแรก 3 ปี) ดังนี้

(1) ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ

แผนระดับที่ 1 มีความสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ดานการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และดานการปรับสมดุลแลพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

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

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

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

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

กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องเป็นกองบัญชาการที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกทุกมิติ มีลักษณะอ่อนน้อมประสค และอ่อนตัว ด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย แมนยำถูกต้อง ทันเวลามีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ มีการพัฒนาระบบที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO) อาทิ ระบบโครงข่ายที่สมบูรณ์ ระบบเชื่อมโยงทางยุทธวิธีรวม ตลอดจนมีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อม มีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า มีคาความถูกต้องของข่าวกรองสูงพร้อมทั้งเพิ่มเติมขีดความสามารถในการต่อต้านการก่อการร้ายสากล การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ การพัฒนาขีดความสามารถด้านไซเบอร์ การสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศ ตลอดจนการประสานการปฏิบัติโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ นอกจากนี้ยังต้องการภาวะการนำ การยอมรับ และความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพ และสวนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของ ประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของชาติ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ดานความมั่นคง ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน โดยได้ระบุเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการสำคัญ (Flagship Project) ดังนี้

กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

- เปาประสงค์: สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ

- เปาประสงค์: บก.ทท. มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวก การป้องกันประเทศ ทั้งยามปกติและยามสงคราม

กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

- เปาประสงค์: สนับสนุนงานรักษาความมั่นคง รู้จัดสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

- เปาประสงค์: ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

- เปาประสงค์: คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น

กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- เปาประสงค์: เปนองครที่มีสมรรถนะสูง

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

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

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

แผนระดับที่ 2 มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศ ดานความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย และแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) กองทัพไทย

สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ความเป็นมาของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) เป็นหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยเริ่มก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของ พล.อ.เกรียงศักดิ์ ชมนันทน (ผบ.ทหารสูงสุด ในขณะนั้น) เมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ.2522 ใจชื่อว่า “สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์” ในฐานะหน่วยขึ้นตรงของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีหน้าที่

เสนอแนะยุทธศาสตร์ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และการทหาร สำหรับผู้บังคับบัญชา ระดับสูงในปี พ.ศ.2533 ได้มีการปรับโครงสร้าง กองบัญชาการทหารสูงสุด โดยจัดตั้ง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ขึ้น และปรับเปลี่ยนให้ สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยขึ้นตรง ของสถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ตั้งแต่บัดนั้นจนถึงปี พ.ศ.2552 ได้มีการปรับโครงสร้างกองทัพไทย ใหม่ อีกครั้ง สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ จึงได้ปรับเปลี่ยนเป็น ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.) มาจนถึงปัจจุบัน

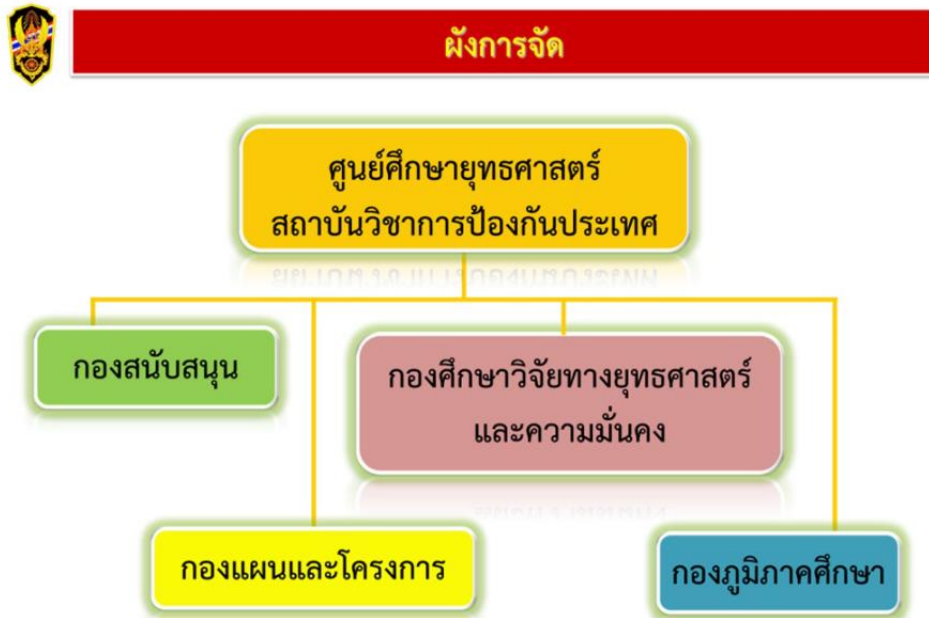
วิสัยทัศน์ของหน่วยคือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศใน เอเชียัน” (Strategic wisdom for people)

พันธกิจของ ศศย.สปท. ได้แก่ (1) รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมทาง ยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษา วิจัยถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและขอเสนอ แนะนำทางยุทธศาสตร์และ ความมั่นคง แก่หน่วยงานของกองทัพ และรัฐบาล (2) พัฒนาศักยภาพองค์กร ในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงกับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (3) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลงาน วิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้ เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ (4) สร้าง นักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) เป็นองค์กรชั้นนำด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ของประเทศไทย (2) เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและอาเซียน (3) เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

เป้าหมายของการดำเนินงานของ ศศย.สปท. ดังนี้ (1) Scholar รู้ทัน รู้รอบ ปรารถน์ด้านความมั่นคง (2) Multidimensional Defence and Security ความมั่นคงแบบองค์รวม (3) Advance Education Base รากฐานการศึกษาแบบก้าวหน้า (4) Relentless development พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ (5) Transformative ส่งต่อองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

ภารกิจและการจัด ศศย.สปท. มีหน้าที่วางแผน ดำเนินการ เพื่อการศึกษา วิจัยและประเมิน สถานะแวดล้อม ทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและขอเสนอ แนะนำด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล รวมถึงการศึกษาในระดับ บัณฑิตศึกษาของข้าราชการ กระทรวงกลาโหมและพลเรือน มีผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เป็นผู้บังคับ บัญชารับผิดชอบ โดยมีการ แยกมอบ เป็นหน่วยขึ้นตรงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยแบ่งสวน ราชการและโครงสร้างของศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2-8 แสดงผังการจัด ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ฯ



แผนภาพที่ 2-9 แสดงโครงสร้างการบริหารจัดการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

กองสนับสนุน มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงาน ด้าน การสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพิธีและการรับรอง การสงกำลัง บำรุง การสื่อสาร การพลาธิการ การประชาสัมพันธ์ การสาธารณูปโภค และการสุขภาพ การออกแบบ สิ่งพิมพ์ การผลิตและการแจกจ่ายเอกสารทางวิชาการ การจัดสำนักงาน และการรักษาความปลอดภัย ตลอดจนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งปวง

กองแผนและโครงการ มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับ ดูแล งานด้านนโยบาย แผนงานและโครงการ การพัฒนาระบบราชการ การตรวจสอบ และประเมินผล ตลอดจนดำเนินการด้านการศึกษาอบรมทางยุทธศาสตร์แก่บุคลากรของกองทัพ

กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแลงานด้านการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ สถานการณ์ความมั่นคงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมภายในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในระดับ ภูมิภาคและระดับโลก

กองภูมิภาคศึกษา มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการและกำกับดูแล งานด้าน การศึกษา วิจัย เกี่ยวกับอาเซียนศึกษา ติดตามสถานการณ์ความมั่นคงด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับ ภูมิภาค และระดับโลก รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลและจัดทำเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องในรูปแบบต่างๆ ให้ กับผู้บังคับบัญชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของและสาธารณชนได้รับทราบ

2.3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานคลังสมองด้านความมั่นคงจาก ต่างประเทศ และในประเทศ

2.3.1 สถาบันคลังสมองด้านความมั่นคงในต่างประเทศ

2.3.1.1 สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS)

The Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS)¹

The Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS) เป็นสถาบัน การศึกษาของกระทรวงกลาโหมสหรัฐอเมริกาที่ก่อตั้งอย่างเป็นทางการในวันที่ 4 กันยายน 2538 ตั้งอยู่ ที่เมืองโฮโนลูลูมรัฐฮาวายประเทศสหรัฐอเมริกา APCSS จัดหลักสูตรที่มุ่งเน้นปัญหาด้านความปลอดภัย ใน ระดับภูมิภาคและระดับโลกโดยเชิญผู้แทนทางทหารและพลเรือนของประเทศสหรัฐอเมริกาและ ประเทศใน ภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกเข้าร่วมโครงการการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งการศึกษาในผู้บริหาร (Executive Education) และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ Workshop) (ทั้งในฮาวายและทั่วภูมิภาค เอเชีย-แปซิฟิกโดยมี วิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย และ LINES OF EFFORT ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ของ DKIAPCSS

ภูมิภาคอินโด-แปซิฟิกที่เสรีและมั่งคั่ง ส่งเสริมความมั่นคงที่ร่วมมือและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

¹ Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center For Security Studies. Strategic Plan For Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center For Security Studies, 7 พฤษภาคม 2565. <https://apcss.org/wp-content/uploads/2022/09/DKI-APCSS-Strategy-2022.pdf>

พันธกิจของ DKI APCSS

DKI APCSS สร้างขีดความสามารถที่ยืดหยุ่นความเข้าใจร่วมกันและความสัมพันธ์ในเครือข่ายระหว่างผู้ปฏิบัติงานพลเรือนและทหารสถาบันต่าง ๆ เพื่อพัฒนาอินโด-แปซิฟิกที่เสรีและ เปิดกว้าง

เป้าหมาย Goals ของ DKI APCSS

1) ประชาชน (People)

เนื่องจากประชาชนเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงและ เป็นประชาชนนั่นเองที่จะปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงประชาชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดสำหรับ DKI APCSS และภูมิภาค DKI APCSS จึงมุ่งมั่นที่จะเสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้ชุมชน ที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมความมั่นคงในระดับภูมิภาคในเชิงบวก DKI APCSS ต้องการให้ประชาชนเป็นแบบอย่างของความคิดที่แปลกใหม่และเชิงวิพากษ์ที่จะเป็นผู้ปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคง

2) โปรแกรม (Program)

โปรแกรมของ DKI APCSS เปิดโอกาสให้ผู้เข้าศึกษาด้วยโอกาสทางการศึกษาที่ เปลี่ยนแปลง และทำให้พวกเขากลับไปที่หน่วยงานของพวกเขาเพื่อทำการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกได้รับการออกแบบให้มีการโต้ตอบและร่วมมือกันซึ่งทำให้สามารถได้รับทักษะการทำงานร่วมกันสำคัญ และวางรากฐานสำหรับเครือข่ายความมั่นคงที่จะได้รับการฟูมฟัก DKI APCSS ตั้งเป้าหมายที่จะคิดค้นและสนับสนุนโปรแกรมที่เกี่ยวข้องบูรณาการและตอบสนอง เสริมความมั่นคงในภูมิภาคโปรแกรมของ DKI APCSS จะให้คุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียในขณะที่ยังคงตอบสนองครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

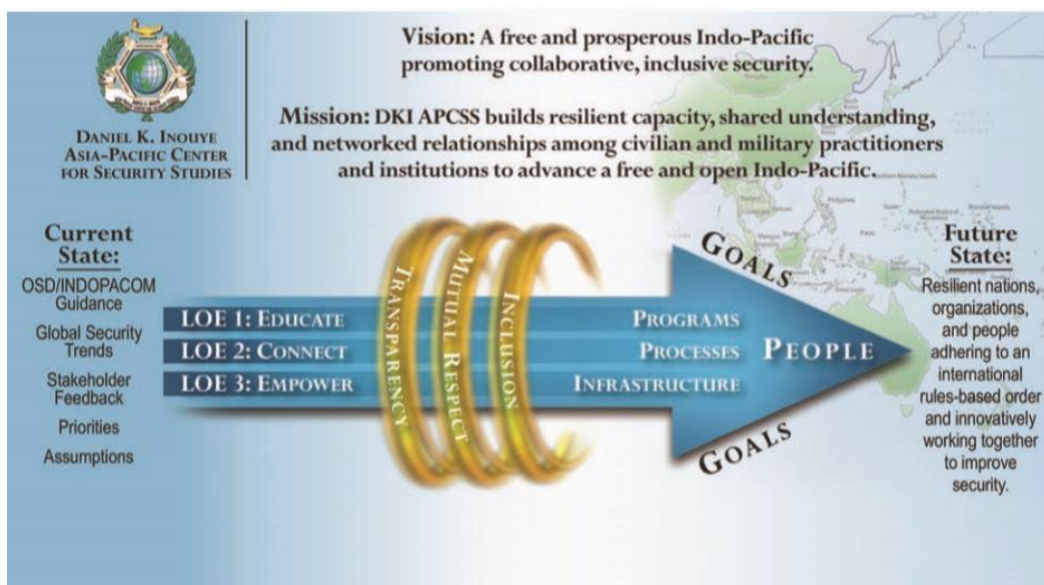
3) กระบวนการ (Processes)

กระบวนการเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จในองค์กรโดยที่ DKI APCSS กระบวนการมีส่วนสำคัญต่อชื่อเสียงในฐานะสถาบันการศึกษาชั้นนำ DKIAPCSSมุ่งมั่นที่จะประสานและ บูรณาการกระบวนการที่อ่อนตัวที่ช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถปรับให้เหมาะสมระหว่างคุณค่าและ ประสิทธิภาพ กระบวนการของ DKI APCSS จะถูกนำไปใช้อย่างรอบคอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

4) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

จากการส่งกำลังและการบำรุงสภาพอาคารและสถาปัตยกรรม โครงสร้าง พื้นฐานเป็นสิ่งสนับสนุนสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่มีอาชีพ DKIAPCSS จึงมุ่งมั่นที่จะปรับ โครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสมในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยส่งเสริมความร่วมมือกันสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงนับตั้งแต่ผู้เข้าศึกษาเดินทางมาถึงโครงสร้างพื้นฐานจะช่วยให้ทุกคนที่มี ปฏิสัมพันธ์กับ DKIAPCSS ด้วยประสบการณ์การศึกษาที่ดึงดูดใจซึ่งจะช่วยเพิ่มความเข้าใจในภูมิภาคและเป็นแรงบันดาลใจให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น

STRATEGIC APPROACH



แผนภาพที่ 2-10 Strategic Approach ของ DKI APCSS

Lines of Effort ของ DKI APCSS

DKI APCSS จะมุ่งเน้น Lines of Effort 3 ประเด็นหลักคือ ให้การศึกษา (Educate) เชื่อมโยง (Connect) และ เสริมกำลัง (Empower) ให้กับผู้ปฏิบัติด้านความมั่นคง

1) ให้การศึกษา (Educate) : ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งภายในสำนักงานที่ของ สำหรับDKIAPCSS รวมถึงบุคคลภายนอกที่มีปฏิสัมพันธ์กับ DKIAPCSS ผ่านโปรแกรมของDKI APCSS เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันที่ดีขึ้นเกี่ยวกับอินโด-แปซิฟิก

2) เชื่อมโยง (Connect) : สร้างรักษาและขยายความสัมพันธ์เครือข่ายที่กว้างขวางของผู้ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงเพื่อให้ความท้าทายด้านความมั่นคงสามารถแก้ไขได้ผ่านการทำงานร่วมกัน

3) เสริมกำลัง (Empower) : ให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่ของ DKI APCSS และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้คุณค่ากับการอุทิศตนของพวกเขาและช่วยให้มีการ เจริญเติบโตอย่างมืออาชีพ DKI APCSS จะช่วยให้ผู้เข้าศึกษาและศิษย์เก่ามีเครื่องมือที่จำเป็นเชิงวิพากษ์ ในสภาพแวดล้อมสำหรับการคิดด้านความมั่นคงที่ซับซ้อนในปัจจุบันและเพื่อเป็นตัวแทนการ เปลี่ยนแปลงสำหรับประเทศและหน่วยงานพวกเขาเพื่อสร้างขีดความสามารถที่ยืดหยุ่น

2.3.1.2 The China Institute of International Studies (CIIS) สาธารณรัฐประชาชนจีน²

บุคลากร CIIS มีบุคลากรที่เป็นนักวิจัยและวิชาชีพอื่น ๆ ประมาณ 100 คน ซึ่งประกอบด้วย นักการทูตอาวุโส ผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาแต่ละพื้นที่และผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ต่างประเทศนักวิชาการรุ่นใหม่ของ CIIS มีวุฒิปริญญาเอกหรือปริญญาโทในสาขาความสัมพันธ์ระหว่าง ประเทศหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

² Longdi Xu, "Emergence of a Think Tank and a Rising Power on the World Stage:

China Institute of International Studies," Think Tank, Foreign Policy in Emerging Powers: 169-173.

โครงสร้าง CIIS มีทั้งแผนกวิจัย Research (Department) และศูนย์วิจัย (Research Center) โดยที่แผนกวิจัยเป็นหน่วยงานหลักของ CIIS โดยที่ศูนย์วิจัยเป็นส่วนที่เสริมและกำลังมีความสำคัญ CIIS มีแผนกวิจัยที่รับผิดชอบ 7 แผนก ได้แก่

- 1) Department for International and Strategic Studies
- 2) Department for World Economy and Development
- 3) Department for American Studies
- 4) Department for Asia-Pacific Security and Cooperation
- 5) Department for European Studies
- 6) Department for Developing Countries Studies
- 7) Department for Eurasian Studies

CIIS มีศูนย์วิจัยที่มุ่งเน้น 5 เรื่อง ได้แก่

- 1) Center for China-U.S Relation
- 2) Center for Maritime Security and Cooperation
- 3) Center for Global Governance
- 4) Center for International Energy Strategy
- 5) Center for Arms Control and International Security

โดยที่นักวิจัยของศูนย์วิจัยมาจากแผนกวิจัยเป็นการเฉพาะกิจ ซึ่งโครงสร้างพื้นฐาน CIIS มีห้องสมุดที่มีหนังสือจำนวนมากกว่า 300,000 เล่ม

2.3.2 สถาบันคลังสมองด้านความมั่นคงในประเทศ

2.3.2.1 ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ศูนย์อาเซียนศึกษา (ASEAN Studies Center: ASC) มีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในประเทศไทย และในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์หลัก การผลิตและขยายงานวิจัยทางวิชาการในเรื่องที่เกี่ยวข้องของเพื่อส่งเสริมความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกรอบอาเซียนทั้ง ระหว่างรัฐสมาชิกและภาคีภายนอกภูมิภาคในแง่ของความเข้าใจโดยรวมและประเด็นที่เกี่ยวข้องของกับนโยบาย รวมทั้งมหาวิทยาลัยก็มีความมุ่งมั่นและพยายามในการผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถและมีจิตสาธารณะเพื่อที่ พวกเขาจะมีส่วนรวมในการสร้างความเจริญรุ่งเรืองของอาเซียนและประชาคมระหว่างประเทศ

ดังนั้นศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงป้องกันปัญหา “การล่อมรั่ว” ดังที่กล่าวมาแล้ว โดยการวางตำแหน่งของศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาฯ ให้เป็นหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีด้านวิชาการ และดึงเอาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากคณะ สถาบัน และหน่วยงานต่าง ๆ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาเป็นคณะผู้บริหารศูนย์อาเซียน

พันธกิจสำคัญของศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้ง 3 ข้อ จึงได้แก่

1. พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน
2. ประสาน สร้างเสริม ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการด้านอาเซียนในเชิงลึกภายในประเทศไทย

3. เป็นประตูเชื่อมโยงความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศไทยกับประชาคมอาเซียน ประเทศคู่เจรจาอาเซียน และองค์การระหว่างประเทศ

วัตถุประสงค์ในการริเริ่มจัดตั้งศูนย์อาเซียน ดังนี้

1. เป็นแหล่งข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) เกี่ยวกับอาเซียน
2. เป็นแหล่งสนับสนุน ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับอาเซียน
3. เป็นคลังสมอง (Think Tank) ทำหน้าที่สังเคราะห์องค์ความรู้เรื่องอาเซียนเพื่อจัดทำเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอาเซียน
4. เป็นศูนย์ส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้อาเซียนสู่สาธารณะ ทั้งในระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ
5. เป็นศูนย์ประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม และการทาวิจัย ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติต่อแนวทางการดำเนินงาน ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการทั้งภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายในและภายนอกประเทศ ตลอดจนส่งเสริมการบูรณาการระดับภูมิภาคอาเซียน ในการเป็นประชาคมอาเซียน

ภารกิจการดำเนินงานของศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถแบ่งออกเป็น 5 ข้อ ดังนี้

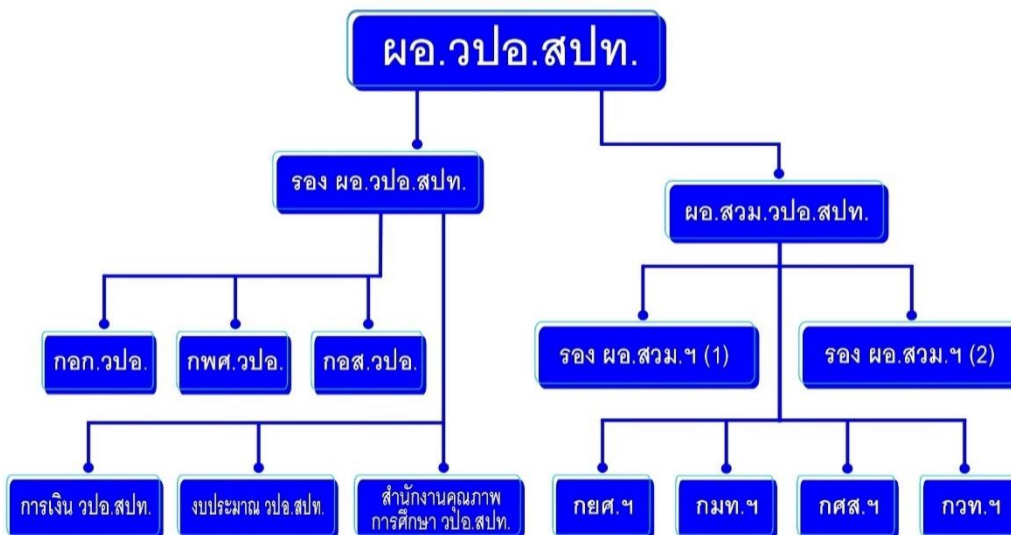
1. สนับสนุน ส่งเสริมการสร้าง และพัฒนาองค์ความรู้
2. แหล่งข้อมูล สารสนเทศ และคลังสมอง
3. เผยแพร่ความรู้
4. ประชาสัมพันธ์และประสานสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการภายในและภายนอกองค์กร
5. วางนโยบายในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอาเซียน

2.3.2.2 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

วิสัยทัศน์ “วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็น Digital และ Smart NDC เพื่อสร้างผู้บริหารระดับสูง สู่ความเป็นเลิศด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแห่งชาติ”

พันธกิจ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีหน้าที่ ประสานวิทยากรชั้นสูงที่เกี่ยวข้องในการป้องกันราชอาณาจักร ให้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ฝ่ายทหาร และฝ่ายพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริหารจากภาคเอกชน และภาคการเมือง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าตลอดไป

หน้าที่ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและจัดสภาพแวดล้อม เพื่อให้การประสานวิทยากรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยมีสภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (สภา วปอ.) ซึ่งทำหน้าที่เหมือนสภามหาวิทยาลัย เป็นที่ปรึกษา และควบคุมการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมเป็นประธาน



แผนภาพที่ 2-11 โครงสร้าง วปอ.

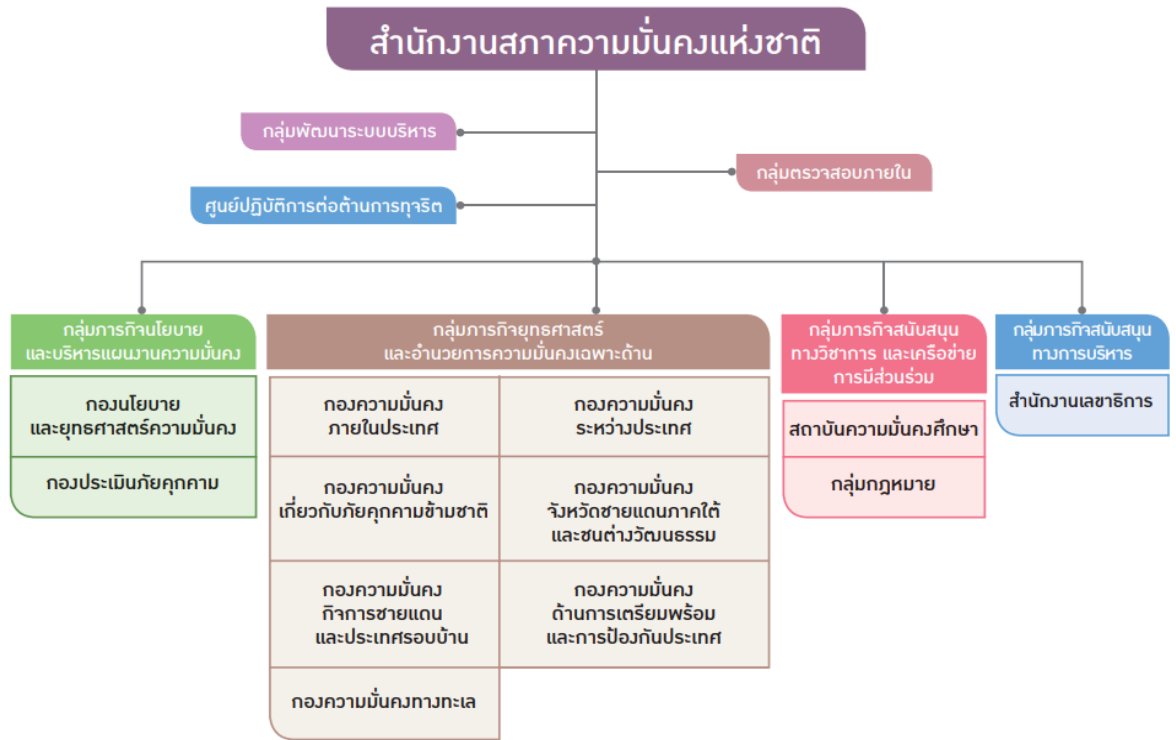
2.3.2.3 สภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.)

วิสัยทัศน์ “องค์กรนำด้านความมั่นคงแบบองค์รวม บนพื้นฐานการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และบริหารจัดการความมั่นคงทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืน”

พันธกิจ

1. กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางและแผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. อำนวยการ ประสาน และติดตามประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
3. ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง และการเตรียมความพร้อมแห่งชาติและบริหารวิกฤติความมั่นคงในการรับมือภัยคุกคามด้านความมั่นคง
4. พัฒนาองค์ความรู้ความมั่นคงและเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน
5. พัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากร เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์องค์กร

ภารกิจ เกี่ยวกับกิจการความมั่นคงของประเทศ การเสนอแนะ การจัดทำนโยบาย และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายและยุทธศาสตร์หรือแผนด้านความมั่นคงเฉพาะเรื่อง แผนงานหรือแนวทางปฏิบัติ ด้านความมั่นคงของชาติและแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติ เสนอต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ การติดตาม ประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์ภาพรวมในเชิงยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง การแจ้งเตือนภัยคุกคาม รวมทั้ง อำนวยการ และประสานงานให้เป็นไปตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และการประเมินผล ตลอดจนการพัฒนาและการจัดทำฐานข้อมูลและองค์ความรู้ด้านความมั่นคงที่มีคุณภาพ เพื่อปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของชาติ



(มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563)

แผนภาพที่ 2-12 โครงสร้าง สมช.

2.3.2.4 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ "เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สู่ความสมดุลและยั่งยืน ที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพสูง "

วัฒนธรรมองค์กร "เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและสังคม มีระบบ ธรรมาภิบาล บุคลากรของสำนักงานฯ เป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุดขององค์กร"

ค่านิยม สศช. "มุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์สุขแก่สังคม ด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการอย่างมืออาชีพ"

บทบาทและอำนาจหน้าที่

กลไกการทำงาน ของ สศช.

พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 ได้แบ่งกลไกการดำเนินงานของ สศช. ออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1. สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

องค์ประกอบ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยประธานสภา 1 คน และกรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิอีกไม่เกิน 15 คน ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคล ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในทางเศรษฐกิจและสังคมตามที่คณะรัฐมนตรีเสนอ จำนวน 7 คน

และกรรมการสภาโดยตำแหน่ง 7 คน ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงการคลัง เลขาธิการคณะกรรมการ
กฤษฎีกา เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ และผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
โดยเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นกรรมการสภาและเลขานุการ และให้
เลขาธิการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานไม่เกิน 2 คน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ ทั้งนี้ ประธานสภา หรือกรรมการ
สภาผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ซึ่งหลังจากพ้นตำแหน่งแล้วอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่
จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระ ไม่ได้

อำนาจหน้าที่

- 1) กำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และ
สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมทั้งของประเทศและของโลก รวมทั้งจัดทำร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ
- 2) เสนอแนะ ให้คำปรึกษา และให้ความเห็นเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตาม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งการแก้ไขเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกฎหมาย กฎหรือระเบียบ
ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในด้านต่าง ๆ ต่อนายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี
- 3) เสนอแนะ ให้คำปรึกษา และให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนงานและโครงการพัฒนาเพื่อเสนอความเห็น
ประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี
- 4) พิจารณาข้อเสนอของงบประมาณประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีใช้บริษัทมหาชนจำกัด สำหรับสินทรัพย์
ถาวรที่เพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งจำนวนเงินที่ใช้จ่ายเพื่อการนี้ และนำเสนอ
คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- 5) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่สภาพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติมอบหมาย
- 6) เชิญบุคคลหนึ่งบุคคลใดมาให้ข้อเท็จจริง คำอธิบาย ความเห็น หรือคำแนะนำได้เมื่อเห็นสมควร

2. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โครงสร้าง สศช. มีเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นผู้บริหารสูงสุด
มีผู้บริหารระดับรองลงมา ได้แก่ รองเลขาธิการฯ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน ผู้อำนวยการสำนัก/กอง
มีบุคลากรรวมประมาณ 600 คน แบ่งส่วนราชการ ตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานสภา
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2562 เป็น 5 สำนักงาน 14 กอง และ 1 ศูนย์

อำนาจหน้าที่

- 1) ดำเนินงานในฐานะเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- 2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และติดตามภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก รวมทั้งปัญหา
และโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในบริบท
ประเทศและโลก เพื่อจัดทำข้อเสนอในเชิงนโยบาย และมาตรการการพัฒนาประเทศหรือรองรับ
ผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือสภา
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณา

- 3) ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐและประชาชนภาคส่วนต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- 4) ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ
- 5) จัดทำฐานข้อมูลเศรษฐกิจและสังคม บัญชีประชาชาติของประเทศตามระบบสากล เพื่อประกอบการจัดทำนโยบายการพัฒนาประเทศ และรายงานภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และเผยแพร่ให้ประชาชนทราบ
- 6) จัดทำกรอบการลงทุนประจำปีของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม
- 7) จัดทำข้อเสนองบประมาณประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีใช้บริษัทมหาชนจำกัด สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่เพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งจำนวนเงินที่ใช้จ่ายเพื่อการนี้ และเสนอสภาเพื่อพิจารณา
 - 7.1) พิจารณาแผนงานและโครงการพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกรม และของรัฐวิสาหกิจที่มีมูลค่าตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด รวมทั้งประสานแผนงานและโครงการพัฒนาดังกล่าว เพื่อวางแผนส่วนรวมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 - 7.2) สนับสนุนและประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคีที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนแผนงาน และโครงการพัฒนา และการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผน
 - 7.3) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบาย แผนแผนงาน และโครงการพัฒนาที่มีผลกระทบในวงกว้างต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม รวมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเร่งรัด ปรับปรุง หรือเลิกล้มโครงการพัฒนาอันหนึ่งอันใดเมื่อเห็นสมควร
 - 7.4) ขอให้หน่วยงานของรัฐเสนอแผนงานและโครงการพัฒนา ข้อเท็จจริง ตลอดจนรายละเอียดที่จำเป็นแก่การศึกษาภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศหรือการพิจารณาผลงานของโครงการพัฒนาที่กำลังดำเนินการอยู่ หรือเชิญบุคคลหนึ่งบุคคลใดมาให้ข้อเท็จจริง คำอธิบาย ความเห็น หรือคำแนะนำได้เมื่อเห็นสมควร
 - 7.5) ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือสภามอบหมาย รวมทั้งออกระเบียบในส่วนที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็น
3. สถาบันสถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนา

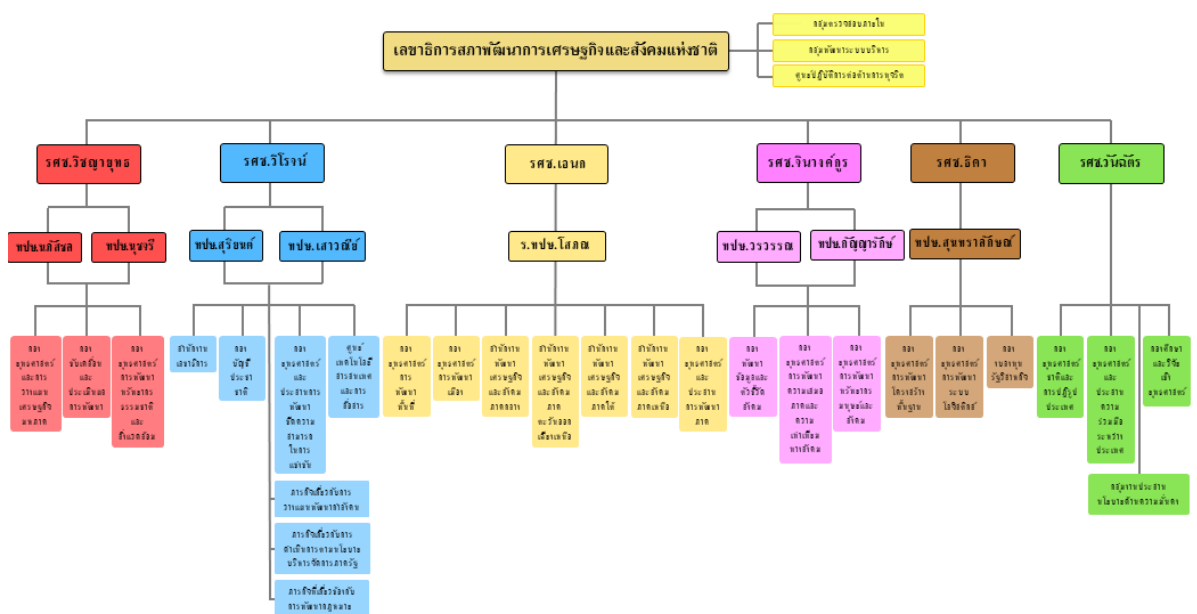
นอกจากต้องมีบทบาทในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศในระดับยุทธศาสตร์ระดับนโยบาย ระดับโครงการขนาดใหญ่ เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาอย่างแท้จริงแล้ว สศช. ถูกคาดหวังจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งจากรัฐบาล หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และภาคประชาชนให้ต้องมีบทบาทเด่นชัดในการทำหน้าที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาของประเทศในอนาคต ในลักษณะที่เป็นเสมือนคลังสมองของประเทศ (Think Tank) โดยต้องมีศักยภาพสูงในการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาประเทศทั้งในระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น ได้อย่างชัดเจน มีความสอดคล้องและบูรณาการกันในทุกระดับ รวมทั้งต้องมีการประสานการขับเคลื่อนการพัฒนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น เพื่อพัฒนาศักยภาพให้สภาพัฒน์ สามารถเป็น Think Tank ของประเทศ สศช. ยังได้ปรับกระบวนการทำงานและระบบการบริหารงานองค์การ เพื่อยกระดับคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการทำงานในบทบาทและภารกิจใหม่ได้อย่างคล่องตัวมากขึ้นด้วย โดยได้จัดรูปแบบการทำงานให้เจ้าหน้าที่ สศช. ทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อทำการศึกษาวิเคราะห์วิจัยประเด็นการพัฒนาที่ซับซ้อนเชื่อมโยงหลากหลายมิติ ที่ต้องรวมความรู้จากหลากหลายสาขา รวมทั้งพัฒนากลไก

การทำงานรูปแบบใหม่ที่ส่งเสริมศักยภาพด้านการวิจัยนโยบายสาธารณะของ สศช. โดยจัดตั้ง "สถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนา (Institute of Public Policy and Development)" ในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร

ภารกิจของสถาบันฯ จะช่วยสนับสนุนการทำงานของสภาพัฒน์ ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาประเทศในระยะยาว ที่อยู่บนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์วิจัยเชิงลึก มีการออกแบบนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาประเทศในระยะยาวได้อย่างเหมาะสม และสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (รายละเอียดสถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนา สืบค้นได้จาก www.ippd.or.th)

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



แผนภาพที่ 2-13 โครงสร้าง สศช.

2.3.2.5 สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.)

วิสัยทัศน์ “เป็นหน่วยข่าวกรองที่ทันสมัยเพื่อความมั่นคงของชาติและประชาชน”

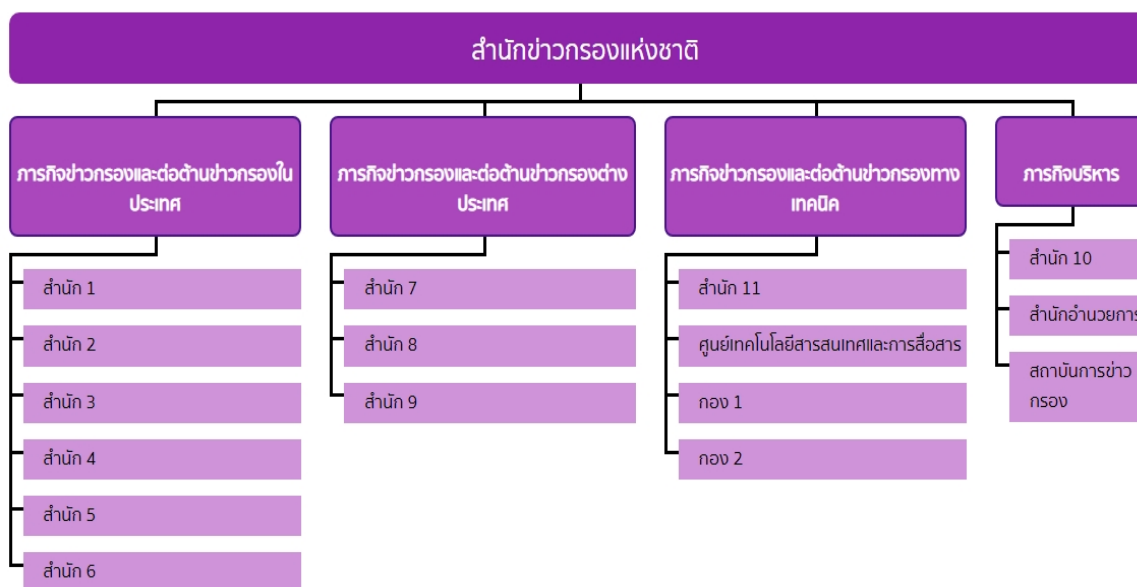
พันธกิจ

1. เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข่าวกรอง ต่อด้านข่าวกรองในประเทศ และต่างประเทศ ข่าวกรองทางการสื่อสาร
2. พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน
3. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ
4. เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และบุคลากรเป็นมืออาชีพ
5. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมาภิบาล

ค่านิยม “มุ่งมั่น ท่วมเท มีวินัย เสียสละเพื่อชาติ และประชาชน”

ภารกิจและหน้าที่

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการข้าวกรอง การต่อต้านข้าวกรอง การข้าวกรองทางการสื่อสารและการรักษาความปลอดภัยฝ้ายพลเรือน
2. ติดตามสถานการณ์ภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติและรายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรีและสภาความมั่นคงแห่งชาติ และกระจายข่าวกรองที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติให้หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม
3. ศึกษา วิจัยและพัฒนา เกี่ยวกับกิจการการข้าวกรอง การต่อต้านข้าวกรองและการรักษาความปลอดภัยฝ้ายพลเรือนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. เป็นศูนย์กลางประสานกิจการข้าวกรอง การต่อต้านข้าวกรอง กับหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเป็นองค์การรักษาความปลอดภัยฝ้ายพลเรือน ทำหน้าที่เป็นประธานคณะที่ปรึกษาการข่าว และรับผิดชอบการบริหารจัดการศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ
5. เสนอแนะนโยบายและมาตรการ ตลอดจนให้คำแนะนำ และคำปรึกษาด้านการข้าวกรองการต่อต้านข้าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยฝ้ายพลเรือนต่อนายกรัฐมนตรี สภาความมั่นคงแห่งชาติ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ



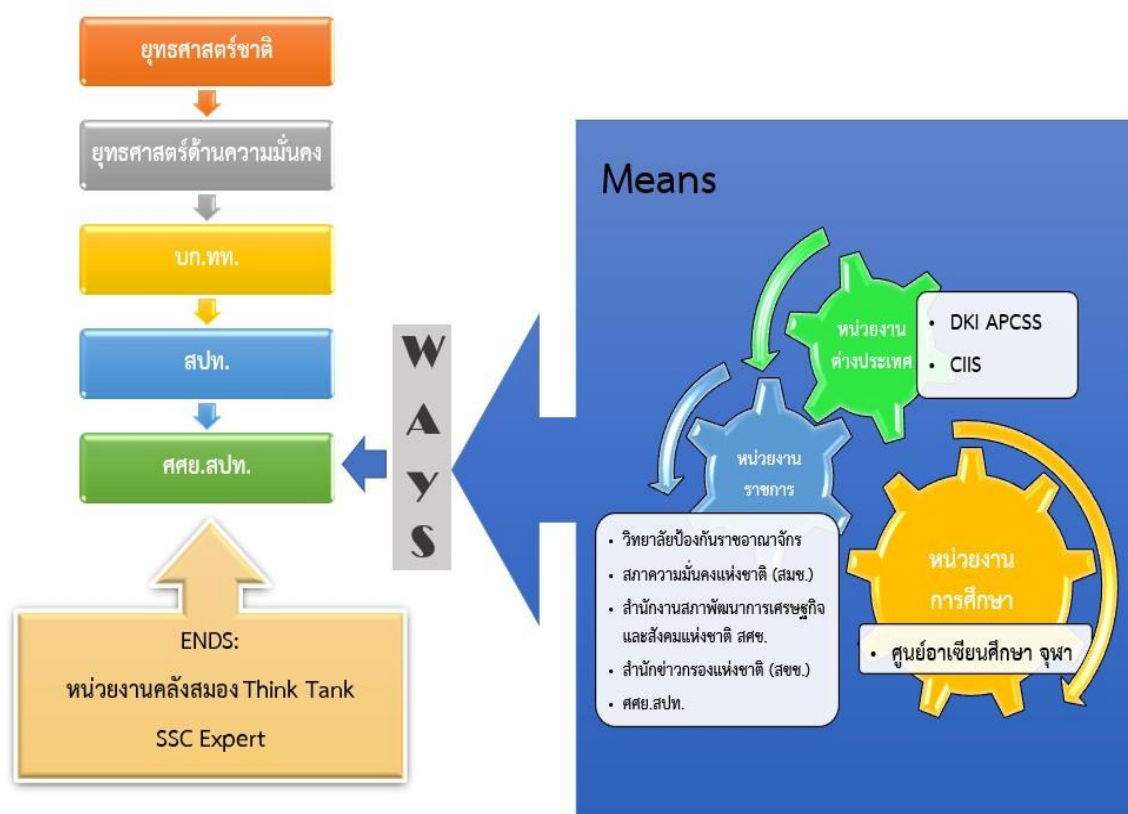
แผนภาพที่ 2-14 ผังโครงสร้าง สชช.

2.4 กรอบแนวคิดในการศึกษา

สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้แก่ หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และการจัดทำแผน แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ สภาวะแวดล้อมทั่วไป สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ดังนั้น กรอบแนวคิดในการศึกษา คือ แผนปฏิบัติราชการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบัน

วิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570) เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง และเป็น SMART SSC ซึ่งในปัจจุบัน ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ยังไม่เคยพิจารณาและตรวจสอบเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ในภาพรวมเพื่อรองรับวิสัยทัศน์การเป็น SMART SSC ตามที่กำหนดการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงในอาเซียน ภายใน พ.ศ.2580

ทั้งนี้ โดยจะนำหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎีต่างที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน และแนวทางของหน่วยงานคลังสมองต่างประเทศ มาเป็นกรอบหลักสำหรับการวิเคราะห์



แผนภาพที่ 2-15 กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ 3

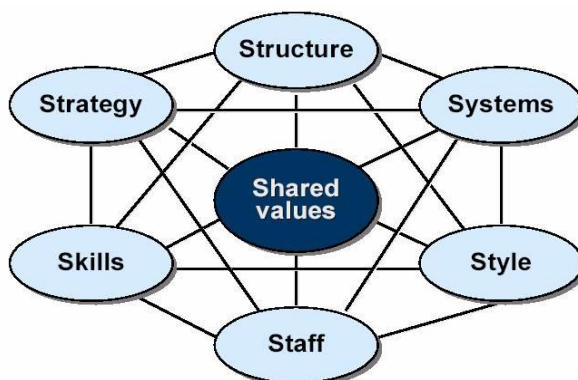
การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์สามารถแบ่งเป็นการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey) และการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

3.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey)

การประเมินปัจจัยภายในที่มีผลต่อการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ ศศย.ฯ โดยใช้กรอบแนวคิด Mckinsey 7'S Framework ใน ๗ มิติ ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staffs) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร



แผนภาพที่ 3-1 แสดงการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในตามหลักMckinsey7'S Framework

ตารางที่ 3-1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในตามหลัก Mckinsey7'S Framework

เกณฑ์การ วิเคราะห์	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weakness (W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S1 มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนฯ ประจำปี) และระยะยาว (แผนฯ 4 ปี)	W1 ไม่สามารถการดำเนินงานตาม ห้วงเวลา ที่ได้วางแผนไว้ได้เนื่องจากมี ภาระงานนโยบายอื่น ๆ W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของ หน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังขาดการติดตาม ประเมินผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ของหน่วย

	<p>S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงอย่างหลากหลาย ตอบสนองในแต่ละ กลุ่มเป้าหมาย</p> <p>S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายใน และภายนอกประเทศ</p>	
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	<p>S5 โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย</p> <p>S6 กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อฉก.) ของ หน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชา ให้เป็นไป ตามลำดับชั้น</p> <p>S7 เป็นคณะกรรมการกลาโหมอาเซียน คณะกรรมการดำเนินการในกรอบการประชุม ADMM และคณะทำงานผู้เชี่ยวชาญฝ่ายไทยในกรอบการประชุม ADMM-Plus ด้านการต่อต้านการก่อการร้าย</p>	<p>W3 โครงสร้างของหน่วยเป็นลำดับชั้น ปฏิบัติตามระบบราชการทำให้เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงานในกรณีที่มีความเร่งด่วน</p> <p>W4 โครงสร้างและอัตรา ด้านการศึกษาวิจัยและการจัดหลักสูตรฯ มีสัดส่วนน้อยทำให้ไม่เพียงพอต่อการรับภารกิจ</p>
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)	<p>S8 ระบบธุรการและกำลังพล มีการบริหารงานและมีการแบ่งงานด้านวิชาการและด้านสนับสนุนที่ชัดเจน</p> <p>S9 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้ง คณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S10 ระบบงบประมาณ/การเงินมีการแบ่งมอบงาน โดยกระจายอำนาจให้แต่ละกอง และใช้ระบบ</p>	<p>W5 การติดต่อประสานงานภายในองค์กรล่าช้า บางครั้งมีความผิดพลาดในการสื่อสาร ทำให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานไม่ตรงกัน</p> <p>W6 ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ ศศย.สพท. ไม่ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น</p> <p>W7 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับเปลี่ยน หรือออกจาก หน่วยงานไป</p>

	<p>PDCA เพื่อตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานเบิกจ่ายงบประมาณ S11 ระบบติดตาม/ประเมินผลงาน โดยการทำงาน ตามนโยบายของการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)</p> <p>S12 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อม ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของหน่วย</p> <p>S13 มีระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัย</p>	<p>เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับ บุคลากร</p>
<p>4. บุคลากร (Staff)</p>	<p>S14 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้พื้นฐานที่ดีสามารถพัฒนาได้ง่าย</p> <p>S15 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหาร มีเกียรติและศักดิ์ศรีมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>S16 บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และมีทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวสูง</p>	<p>W8 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติทั้ง ข้าราชการ นักวิจัยและ พนักงานราชการเมื่อเทียบกับภาระงาน</p> <p>W9 การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่ง ไม่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W10 กำลังพลบางส่วนขาดขวัญกำลังใจและขาด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปริมาณงานมีมาก และขาดความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ</p> <p>W11 แนวทางในการรับราชการ ของนักวิจัย และพนักงานราชการยังไม่ชัดเจนและไม่มีกรอบอัตรา รองรับที่เหมาะสม</p> <p>W12 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและส่งเสริม ความก้าวหน้าของนักวิจัย ยังไม่ครอบคลุมและสะท้อน ถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ส่งผลให้นักวิจัยขาดขวัญ และกำลังใจ ในการพัฒนาผลงาน</p>

<p>5. ทักษะความรู้ ความสามารถ (Skill)</p>	<p>S17 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/สัมมนาทางวิชาการ ทั้งภายใน และต่างประเทศ</p> <p>S18 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ ทางวิชาการ และงานวิจัย ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง</p> <p>S19 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนฤยุทธศาสตร์</p> <p>S20 สามารถพัฒนาระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้งาน Digital ได้เอง</p>	<p>W13 กำลังพลด้านงบประมาณขาดความรู้ในระเบียบงานงบประมาณอย่างแท้จริง ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ</p> <p>W14 กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิง วิเคราะห์และ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</p> <p>W15 ระบบการพัฒนากำลังพล ไม่ครอบคลุมกำลังพล ทุกกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการ ที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากข้อจำกัดของระเบียบ ราชการด้านการพัฒนากำลังพล</p>
<p>6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)</p>	<p>S21 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย</p> <p>S22 ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน</p> <p>S23 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านสารสนเทศและวิชาการ</p>	<p>W16 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์ และสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) ทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าในบางครั้ง</p> <p>W17 การควบคุมแผนการปฏิบัติการ มีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง</p>
<p>7. ค่านิยมร่วม (Shared values)</p>	<p>S24 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักกองบัญชาการกองทัพไทย</p> <p>S25 มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก และสมรรถนะหลักขององค์กรร่วมกัน</p>	<p>W18 ค่านิยมร่วมของบุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจัง เท่าที่ควร และขาดการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติให้ทราบอย่างทั่วถึง</p> <p>W19 ขาดความเข้าใจในการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ W20 ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน เป็นทีม</p>

3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

C-PEST Analysis เป็นการวิเคราะห์บริบทภายนอก 5 ประเด็นในการหาข้อที่เป็นโอกาส (O-Opportunity) และภาวะคุกคาม (T-Threat) มาประกอบการพิจารณาก่อนจัดทำยุทธศาสตร์ กล่าวคือ

C- Customer ลูกค้าหรือผู้รับบริการ หมายถึง หน่วยงานที่เป็นลูกค้าภายในและภายนอก กท.

P – Politics สถานการณ์ทางการเมือง หมายถึง นโยบายต่าง ๆ จากภาครัฐ และหน่วยเหนือของ ศศย.ฯ เช่นนโยบายการขับเคลื่อนดิจิทัลของ บก.ทท. และ สปท.

E – Economics สภาพเศรษฐกิจ หมายถึง การได้รับการจัดสรรด้านงบประมาณจาก บก.ทท

S – Society สภาพสังคม หมายถึง มุมมองและทัศนคติจากคนทั่วไปต่อ ศศย.ฯ

T – Technology เทคโนโลยี หมายถึง ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เทคโนโลยีทางการบริหาร (Management Technology) ที่มีผลต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงของ ศศย.ฯ

ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก 5 ประเด็น โดยใช้ C-PEST Analysis

เกณฑ์การวิเคราะห์: C-PEST	โอกาส Opportunities (O)	ภัยคุกคาม Threats (T)
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	O1 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเห็นความสามารถและให้การยอมรับผลงานทางวิชาการของศศย. มากขึ้น O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.สปท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี	T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ทั้งภายใน กท. และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงานวิชาการของ ศศย.สปท. ไปใช้ ประโยชน์เท่าที่ควร T2 หน่วยงานต่าง ๆ (คู่แข่ง) มีการแข่งขันที่สูง ด้านความพร้อมและขีดความสามารถของข้อมูลและฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน และมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ระหว่างเครือข่ายภายในประเทศ และภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P)	O3 รัฐบาลมีเสถียรภาพมากขึ้น มีความชัดเจนในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญต่อ หน่วยงาน ด้านยุทธศาสตร์ O4 การเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย. ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ต่อ รมว.กท. โดยผ่าน เวทีการประชุม NADI (Track II)	T4 นโยบายของหน่วยเหนือมีการเปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนาและการดำเนินงานของ ศศย.ฯ T5 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้ง/คัดสรร การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงทำ

	O5 หน่วยเหนือ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็น หน่วยงาน คลังสมอง (Think Tank) ของ กองทัพบก ไทย	ให้นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของหน่วย
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)	O6 นโยบายของหน่วยเหนือให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงาน คลังสมอง Think Tank ของกองทัพบกไทย เอื้ออำนวยในเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	T6 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัว อาจส่งผลกระทบต่องบประมาณของหน่วยในอนาคตต้องใช้ งบประมาณ อย่างประหยัดและคุ้มค่า
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S)	O7 ปัจจุบันเป็นสังคม เน้นการใช้ความรู้ เป็นฐาน (Knowledge based) ศศย.๑ จึงเป็นหน่วยงาน ที่มีองค์ความรู้ด้าน ยุทธศาสตร์ และความมั่นคงที่สำคัญใน ระดับประเทศ (Track II) ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอก ประเทศ	T7 ประชาชนทั่วไปยังขาดความเข้าใจด้าน ยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย.๑ จึงควร เป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความ เข้าใจด้าน ยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้กับสังคมอย่างถูกต้อง
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	O8 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.๑ สามารถ พัฒนางองค์ความรู้ รวบรวม ข้อมูลจัดทำ Big DATA บูรณาการ เชื่อมต่อ แลกเปลี่ยน/ ค้นหาข้อมูล ระหว่าง Think Tank ทำให้พัฒนา บุคลากรและองค์ความรู้ด้านความมั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น O9 ความเจริญทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและระบบ Social Network ทำให้มีความสะดวกในการค้นหาข้อมูล รวบรวมเป็น Big DATA เพื่อนำมาใช้ เป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างกว้างขวางและ หลากหลาย รวมทั้งการเผยแพร่ ผลงาน วิชาการต่าง ๆ ได้อย่างแพร่หลายและรวดเร็ว	T8 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีราคาสูง แต่มีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีจำกัด T9 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ส่วนใหญ่สืบค้นจากแหล่งข้อมูลทาง Internet ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิดอาจทำให้ ขาดความน่าเชื่อถือ จึงควรมีฐานข้อมูล จากหน่วยงานที่เชื่อถือได้เพื่อ เป็นแหล่ง อ้างอิง T10 การพัฒนาระบบเครือข่ายของ กองทัพบก ยังต้องมีการระสานงานตามสาย การบังคับบัญชา (สส.ทหาร) ทำให้มีความ ล่าช้าในการพัฒนา

3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อของ Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้ Threats – อุปสรรค ข้อจำกัดหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพการณ์ 2 ด้าน ทั้งสภาพการณ์ภายในและภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรหรือหน่วยงาน โดยที่ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่เหล่านั้นจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับหน่วยงานที่เหมาะสมต่อไป

SWOT Matrix



แผนภาพที่ 3-2 แสดง SWOT Analysis

3.4 การประเมินสถานะแวดล้อมของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ตามแนวโน้มสถานการณ์ด้านความมั่นคงในช่วงปี พ.ศ.2566-2570 ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในส่วนของ ภารกิจ และกรอบความคิด ที่จะนำไปสู่การพิจารณาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคง

ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงาน

หน่วยงาน	พันธกิจ/ภารกิจ	กรอบความคิด	เครื่องมือวิเคราะห์
สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS)	DKI APCSS สร้างขีดความสามารถที่ยืดหยุ่น ความเข้าใจร่วมกันและความสัมพันธ์ใน เครือข่ายระหว่างผู้ปฏิบัติงานพลเรือนและ ทหารสถาบันต่าง ๆ เพื่อพัฒนาอินโด-แปซิฟิก ที่เสรีและ เปิดกว้าง	-	-
The China Institute of International Studies (CIIS) สาธารณรัฐประชาชนจีน	The Institute primarily focuses on issues associated with global politics and economics. It also facilitates the decision making process of the central government	-	-
ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	1. พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน 2. ประสาน สร้างเสริม ส่งเสริมและพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการด้าน อาเซียนในเชิงลึกภายในประเทศไทย 3. เป็นประตูเชื่อมโยงความร่วมมือทาง วิชาการระหว่างประเทศไทยกับประชาคม อาเซียน ประเทศคู่เจรจาอาเซียน และ องค์การระหว่างประเทศ	ICE-DRIPS framework Innovation, Competitors, Economic, Demographics, Regulatory, Infrastructure, Partners, Social trends	SWOT and TOWS analysis
วิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ	วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีหน้าที่ ประศาสน์วิทยาการขั้นสูงที่เกี่ยวข้องในการ ป้องกันราชอาณาจักร ให้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ฝ่ายทหาร และฝ่ายพลเรือน พนักงาน รัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริหารจากภาคเอกชน และภาคการเมือง เพื่อให้เกิดความรู้ ความ เข้าใจ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนตระหนัก ในความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความ มั่นคงแห่งชาติ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประเทศ ให้มีความเจริญก้าวหน้าตลอดไป	DIME model Diplomatic, Informational, Military, and Economic (DIME)	SWOT and TOWS analysis
สภาความมั่นคง แห่งชาติ (สมช.)	1. กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และ เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางและ แผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับ	STEEP-M framework	SWOT and TOWS analysis

	<p>สถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p> <p>2. อำนวยการ ประสาน และติดตามประเมินผลเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>3. ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง และการเตรียมความพร้อมแห่งชาติและบริหารวิกฤติความมั่นคงในการรับมือภัยคุกคามด้านความมั่นคง</p> <p>4. พัฒนาการรู้ความมั่นคงและเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน</p> <p>5. พัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากร เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงยุทธศาสตร์องค์กร</p>	<p>Sociological, Technological, Economical, Environmental Political And Military.</p>	
<p>สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนา)</p>	<p>-ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศในระดับยุทธศาสตร์ ระดับนโยบาย ระดับโครงการขนาดใหญ่ เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาอย่างแท้จริง</p> <p>-ทำหน้าที่ชี้แนะทิศทางการพัฒนาของประเทศในอนาคต ในลักษณะที่เป็นเสมือนคลังสมองของประเทศ (Think Tank) โดยต้องมีศักยภาพสูงในการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาประเทศทั้งในระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น ได้อย่างชัดเจน มีความสอดคล้อง และบูรณาการกันในทุกระดับ รวมทั้งต้องมีการประสานการขับเคลื่อนการพัฒนา กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>STEEP framework Sociological, Technological, Economical, Environmental Political</p>	<p>SWOT and TOWS analysis</p>
<p>สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.)</p>	<p>1. เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข่าวกรอง ต่อต้านข่าวกรองในประเทศ และต่างประเทศ ข่าวกรองทางการสื่อสาร</p> <p>2. พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน</p> <p>3. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ</p> <p>4. เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และบุคลากรเป็นมืออาชีพ</p> <p>5. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมาภิบาล</p>	<p>-</p>	<p>-</p>

<p>ศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ฯ ศศย.สปท.</p>	<p>(1) รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะ แวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษา วิจัย ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พรอม ทั้งใจขอคิดเห็นและขอเสนอแนะทาง ยุทธศาสตร์และ ความมั่นคง แก่หน่วยงาน ของกองทัพ และรัฐบาล (2) พัฒนาศักยภาพ องค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ทางยุทธศาสตร์และ ความมั่นคงกับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและ ภาคเอกชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (3) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลงานวิชาการ ทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้ เป็นที่รู้ จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ (4) สร้างนักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ในระดับประเทศ</p>	<p>STEEP-M framework Sociological, Technological, Economical, Environmental Political And Military.</p>	<p>SWOT and TOWS analysis</p>
--	--	---	-----------------------------------

ตารางที่ 3-3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงาน ตามพันธกิจ/ภารกิจ

ประเด็น ภารกิจ/พันธกิจ	ศศย.ฯ	วปอ.ฯ	สภาพัฒน์ฯ	สมช.	สชช.	APCSS	CIIS	ศูนย์อาเซียน ศึกษา จุฬาฯ
1. มีผลผลิตทางด้านวิชาการด้าน ความมั่นคงที่หลากหลายตอบสนอง ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	/	/	/	/	/	/	/	/
2. มุ่งเน้นสร้างเครือข่ายทางด้าน วิชาการทั้งภายในและภายนอก ประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/
3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลงานของหน่วยให้ เป็นที่รู้จัก	/	/	/	/	/	-	-	-
4. มีระบบสนับสนุนฐานข้อมูลด้าน งานวิจัย	/	/	/	-	-	/	/	/
5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่ หลากหลาย มีทักษะ ความชำนาญ เฉพาะตัว	/	/	/	/	/	/	/	/

6. มีความเชี่ยวชาญในการจัดการประชุม/อบรม/สัมมนาทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/
7. มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการและงานวิจัยทางด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง	/	/	/	/	/	/	/	/
8. มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักขององค์การร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/
9. ผู้บังคับบัญชาระดับสูงหรือหน่วยเหนือ เห็นความสามารถและให้การยอมรับผลงานทางด้านวิชาการ	/	/	/	/	/	/	/	/
10. หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ และให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเป็นอย่างดี	/	/	/	/	/	/	/	/
11. มีการให้ความสำคัญและสนับสนุนให้เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Thank)	/	/	/	-	/	/	/	/
12. มีการให้ความสำคัญในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญในระดับประเทศ (Track II) ซึ่งได้รับการยอมรับทั้งภายในและต่างประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/

จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในพบว่า สภาพปัญหาข้อขัดข้อง และอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินการที่ผ่านมาต่อการดำเนินการภายใต้บทบาทที่สำคัญของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ สรุปได้ดังนี้ (1) โครงสร้างและอัตราด้านการศึกษาวิจัยและการจัดหลักสูตรต่าง ๆ ของหน่วยมีอัตราส่วนน้อยทำให้ไม่เพียงพอต่อการรับผิดชอบต่อการกิจตามแนวทางในการรับราชการของนักวิจัยและพนักงานราชการยังไม่มี ความชัดเจนและไม่มีกรอบอัตรารองรับที่เหมาะสม (2) ระบบการจัดการความรู้ยังไม่เป็นรูปธรรมส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับเปลี่ยน หรือออกจากหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร (3) ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ ศศย.สพท. ไม่ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น (4) กำลังพลบางส่วนยัง ขาดทักษะในการคิดเชิง วิเคราะห์และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ รวมถึงระบบการ

พัฒนากำลังพลไม่ครอบคลุมกำลังพลทุกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะ (5) กำลังพลขาดเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และขาดความเข้าใจในการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่มีของหน่วยงานหลัก

3.5 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ (Strategic Positioning)

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศแล้วนั้น จะได้จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาจัดทำเป็นข้อมูลสำคัญของยุทธศาสตร์ต่อการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือเพื่อประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของหน่วย ผ่านการกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์เสียก่อนในลำดับแรก เพื่อวางเป้าหมายหรือทิศทางในการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงในขั้นต่อไปได้ ทั้งนี้ วิธีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จะประกอบด้วย การคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก และนำมาจัดกระทำการ (Plot) เพื่อแสดงผลลัพธ์ ดังต่อไปนี้

การคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากจุดแข็ง (S)

จุดแข็งของ ศศย.ฯ	Grade	Important	Probability	Weighted Score
S1 มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผน ยุทธศาสตร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการทั้ง ระยะสั้น และระยะยาว	3.0	0.025	4.6	0.1117
S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคง อย่างหลากหลายตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	3.0	0.025	5	0.127
S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	2.6	0.022	4.8	0.105
S4 มีแผนพัฒนา แผนงาน โครงการกิจกรรมมุ่งสู่การเป็น Digital SSC	2.8	0.024	3.6	0.085
S5 โครงสร้างสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิง จากพันธกิจของหน่วย	2.6	0.022	4.8	0.105
S6 กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อฉก.) ของหน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามลำดับชั้น	2.4	0.020	4.6	0.093

S7 เป็นคณะกรรมการกลาโหมอาเซียน คณะกรรมการดำเนินการในกรอบการ ประชุม ADMM และคณะทำงานผู้เชี่ยวชาญ ฝ่ายไทยในกรอบการประชุม ADMM-Plus ด้านการต่อต้านการก่อการร้าย	2.0	0.017	4.8	0.081
S8 ระบบธุรการและกำลังพล มีการ บริหารงานและ มีการแบ่งงานด้าน วิชาการและด้านสนับสนุนที่ชัดเจน	2.4	0.020	4.2	0.085
S9 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้ง คณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไป ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	2.4	0.020	3.6	0.073
S10 ระบบงบประมาณ/การเงินมีการ แบ่งมอบงาน โดยกระจายอำนาจให้แก่ ลูก กอง และใช้ ระบบ PDCA เพื่อ ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการ เบิกจ่าย งบประมาณ	2.6	0.022	4.2	0.092
S11 ระบบติดตาม/ประเมินผลงานโดย การดำเนินงาน ตามนโยบายของการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)	2.4	0.020	4	0.081
S12 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความ พร้อมในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และ ผลงานของหน่วย	2.8	0.024	4.4	0.104
S13 มีระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัย	3.0	0.025	4	0.101
S14 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้ พื้นฐานที่ดีสามารถพัฒนาได้ง่าย	3.0	0.025	4	0.101
S15 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหาร มี เกียรติและศักดิ์ศรีมีความพร้อมในการ ปฏิบัติหน้าที่	2.6	0.022	4	0.088
S16 บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่ หลากหลาย และมีทักษะและความ ชำนาญเฉพาะตัวสูง	2.8	0.024	3.6	0.085
S17 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/ อบรม/ สัมมนาทางวิชาการ ทั้งภายใน และทางประเทศ	3.0	0.025	4.4	0.111

S18 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ ทางวิชาการ และงานวิจัยด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง	2.6	0.022	4.8	0.105
S19 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนั้กยุทธศาสตร์	2.8	0.024	4.6	0.109
S20 สามารถพัฒนาระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้งาน Digital ได้เอง	3.0	0.025	4.2	0.106
S21 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย	3.0	0.025	4.8	0.122
S22 ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐาน	3.0	0.025	4.8	0.122
S23 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านสารสนเทศน์และวิชาการ	3.0	0.025	4.8	0.122
S24 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลัก บก.ทท.	2.2	0.019	4.4	0.082
S25 มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก และสมรรถนะหลักขององค์การร่วมกัน	2.6	0.022	4.2	0.092
รวม	67.6	0.571		2.496

การคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากจุดอ่อน (W)

จุดอ่อน ของ ศศย.๑	Grade	Important	Probability	Weighted Score
W1 ไม่สามารถดำเนินงานตามห้วงเวลาที่ได้วางแผนไว้ได้เนื่องจากมีการงานนโยบายอื่น ๆ	2.6	0.022	3.6	0.079
W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติ ยังขาดการติดตามประเมินผลที่ จะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของหน่วย	2.2	0.019	3.8	0.071
W3 สร้างของหน่วยเป็นลำดับขั้น ตามระบบราชการทำให้เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงานกรณีที่มี ความเร่งด่วน	2.8	0.024	4.8	0.114

ขาดนายทหาร งบประมาณ นายทหาร ตรวจสอบ และนายทหารการเงิน				
W4 โครงสร้างและอัตรา ด้านการศึกษา วิจัย และการจัดหลักสูตรฯ มีสัดส่วน น้อยทำให้ไม่เพียงพอต่อการรับภารกิจ	3.0	0.025	4.6	0.117
W5 การติดต่อประสานงานภายใน องค์กรล่าช้า บางครั้งมีความผิดพลาด ในการสื่อสารทำให้ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานไม่ตรงกัน	2.0	0.017	3.8	0.064
W6 ระบบการจัดสภาพแวดล้อม ในทางกายภาพของ ศศย.สปท. ไม่ ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น	2.2	0.019	4.2	0.078
W7 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็น รูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับย้าย หรือออกจากหน่วยงานไปเกิดการ สูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร	3.0	0.025	4.6	0.117
W8 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติทั้ง ข้าราชการ นักวิจัยและ พนักงาน ราชการ เมื่อเทียบกับภาระงาน	2.8	0.024	4.2	0.099
W9 การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่ง ไม่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	2.6	0.022	3.8	0.083
W10 กำลังพลบางส่วนขาดขวัญกำลังใจ และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปริมาณงานมีมาก และขาด ความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ	2.6	0.022	4	0.088
W11 แนวทางในการรับราชการ ของ นักวิจัย และพนักงานราชการยังไม่ชัดเจน และไม่มีกรอบอัตรา รองรับที่เหมาะสม	2.6	0.022	4.2	0.092
W12 ระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานและส่งเสริม ความก้าวหน้า	2.8	0.024	4	0.095

ของนักวิจัย ยังไม่ครอบคลุมและสะท้อน ถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ส่งผลให้นักวิจัยขาดขวัญ และกำลังใจ ในการพัฒนาผลงาน				
W13 ก าลังพลด้านงบประมาณขาดความรู้ในระเบียบ งานงบประมาณอย่างแท้จริง ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	2.6	0.022	3.8	0.083
W14 ก าลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิง วิเคราะห์และ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	3.0	0.025	4.8	0.122
W15 ระบบการพัฒนา กำลังพลไม่ครอบคลุม กำลังพลทุกระดับ โดยเฉพาะนักวิจัยและพนักงานราชการ ที่ไม่มีโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากข้อจำกัดของระเบียบราชการด้านการพัฒนา กำลังพล	2.8	0.024	4	0.095
W16 รูปแบบการบริหารงานของ ผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์ และสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) ทำให้การบริหารงานมีความ ล่าช้าในบางครั้ง	2.2	0.019	3.8	0.071
W17 การควบคุมแผนการปฏิบัติการมีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง	3.0	0.025	5	0.127
W18 ค ่านิยมร่วมของบุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจังเท่าที่ควร และขาดการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติให้ทราบอย่างทั่วถึง	2.2	0.019	3.4	0.063
W19 ขาดความเข้าใจ และการมุ่งสู่วิสัยทัศน์	1.8	0.015	3.4	0.052
W20 ขาดความรู้ ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม	2.0	0.017	2.8	0.047
รวม	50.8	0.429		1.755

การคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากโอกาส (O)

โอกาส ของ ศศย.๑	Grade	Important	Probability	Weighted Score
O1 ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง เห็นความสามารถและให้การยอมรับผลงานทางวิชาการ ของ ศศย.๑ มากขึ้น	3.0	0.057	4.6	0.26
O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.สพท. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี	2.8	0.054	3.8	0.204
O3 รัฐบาลมีเสถียรภาพมากขึ้น มีความชัดเจนในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญต่อหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์	2.4	0.046	3.6	0.166
O4 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสของ ศศย.๑ ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ต่อ รมว.กท. โดยผ่าน เวทีการประชุม NADI (Track II)	3.0	0.057	4.6	0.264
O5 หน่วยเหนือ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของกองทัพไทย	3.0	0.057	3.8	0.218
O6 นโยบายของหน่วยเหนือให้ความสำคัญกับการสนับสนุน ให้ ศศย.๑ เป็นหน่วยงานคลังสมอง Think Tank ของกองทัพไทย เอื้ออำนวยในเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	2.8	0.054	3.4	0.182
O7 ปัจจุบันเป็นสังคม เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ศศย.๑ จึงเป็นหน่วยงาน ที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ที่สำคัญในระดับประเทศ (Track II) ที่ได้รับการ ยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ	2.8	0.054	4	0.215
O8 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.๑ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ รวบรวม	3.0	0.057	4.4	0.253

ข้อมูลจัดทำ Big DATA บูรณาการ เชื่อมต่อ แลกเปลี่ยน/ ค้นหาข้อมูล ระหว่าง Think Tank ทำให้พัฒนา บุคลากรและองค์ความรู้ด้านความ มั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น				
O9 ความเจริญทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และระบบ Social Network ทำให้มีความสะดวกในการค้นหา ข้อมูล รวบรวมเป็น Big DATA เพื่อ นำมาใช้เป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่าง กว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งการ เผยแพร่ผลงานวิชาการต่าง ๆ ได้อย่าง แพร่หลายและรวดเร็ว	3.0	0.057	4.4	0.253
รวม	25.8	0.494		2.019

การคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากอุปสรรค (T)

โอกาส ของ ศศย.ฯ	Grade	Important	Probability	Weighted Score
T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ทั้งภายใน กท.และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงาน วิชาการของ ศศย.สปท. ไปใช้ประโยชน์ เท่าที่ควร	2.6	0.050	3.8	0.189
T2 หน่วยงานต่าง ๆ (คู่แข่ง) มีการ แข่งขันที่สูง ด้านความพร้อมและขีด ความสามารถของข้อมูลและฐานข้อมูล ที่มีมาตรฐาน และมีการพัฒนาองค์ ความรู้อย่างต่อเนื่อง	2.0	0.038	4.2	0.161
T3 การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ระหว่างเครือข่าย ภายในประเทศ และ ภายใน กท. ยังมีค่อนข้างน้อย	2.4	0.046	4.2	0.193
T4 นโยบายของหน่วยเหนือมีการ เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน ส่งผลต่อการก หนดแผนพัฒนาและการดำเนินงาน ของ ศศย.ฯ	3.0	0.057	4.8	0.276
T5 ระบบการหมุนเวียน และแต่งตั้ง/ คัดสรรการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ระดับสูง ทำให้ นโยบายมี การ	2.8	0.054	4.4	0.236

เปลี่ยนแปลงและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของหน่วย				
T6 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัว อาจ ส่งผลกระทบต่องบประมาณของหน่วยใน อนาคต ต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัดและ คุ่มค่า	2.2	0.042	3.8	0.160
T7 ประชาชนทั่วไปยังขาดความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศศย. ฯ จึงควรเป็น หน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้กับสังคมอย่างถูกต้อง	2.8	0.054	4.4	0.236
T8 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีราคาสูง แต่มีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีจำกัด	2.6	0.050	4.2	0.209
T9 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ส่วนใหญ่สืบค้นจากแหล่งข้อมูลทาง Internet ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิด อาจทำให้ขาดความน่าเชื่อถือจึงควรมีฐานข้อมูลจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง	3.0	0.057	4.4	0.253
T10 การพัฒนาระบบเครือข่ายของกองทัพ ยังต้องมีการประสานงานตามสายการบังคับบัญชา (สส.ทหาร) ทำให้มีความล่าช้าในการพัฒนา	3.0	0.057	4.8	0.276
รวม	26.4	0.506		2.189

3.6 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จากการคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

จากข้อมูลการคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์ศึกษา
ยุทธศาสตร์ฯ คือ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) ซึ่งได้แก่ 2.496 2.019 1.755
และ 2.189 ตามลำดับ หลังจากนั้นจึงนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาจัดกระทำ (Plot) และแสดงผลลัพธ์
ลงบนแผนภาพ (Graph) ที่จะช่วยให้เข้าใจถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ



ภาพที่ 3-3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ และการวิเคราะห์ TOWS matrix กับ
กลยุทธ์ของหน่วยงานทั้ง 4 รูปแบบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
ในข้างต้น พบว่า การวางกรอบทิศทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ควรจะให้น้ำหนักในการกำหนด
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางบวก คือ จุดแข็ง (S) กับ
สภาพแวดล้อมภายนอก ทางลบ คือ อุปสรรค ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับ “การใช้จุดแข็งขององค์กร
มากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค (S-T strategy)”

3.7 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง เพื่อการ
เป็น SMART SSC และ SSC Expert ประกอบด้วย เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End) กลยุทธ์ในการ
ดำเนินการ (Way) และมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Mean) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.7.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End)

3.7.1.1 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วย
การเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน

3.7.1.2 พันธกิจ

- 1) รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษา วิจัย ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล
- 2) พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง กับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- 3) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- 4) สร้างนักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

3.7.1.3 เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

- 1) เป็นองค์กรชั้นนำด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศไทย
- 2) เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและอาเซียน
- 3) เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3.7.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Way)

3.7.2.1 ประเด็นเป้าหมาย

การกำหนดประเด็นเป้าหมาย (ยุทธศาสตร์) นั้นเป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยวิธีการ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะแบ่งออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกหรือ โอกาส (Opportunity) คือ การใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรผสมผสานกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับองค์กร

(2) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ หรืออุปสรรค (Threat) ซึ่งเป็นการนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรค คือ เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

(3) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) คือ การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดี เพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

(4) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกัน หรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่

ทั้งนี้ ผลจากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้วยวิธีการ TOWS Matrix สามารถสรุปได้ ดังนี้

สภาพแวดล้อมของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<p>S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคง อย่างหลากหลายตอบสนองในแต่ละ กลุ่มเป้าหมาย</p> <p>S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายใน และภายนอกประเทศ</p> <p>S4 มีแผนพัฒนา แผนงาน โครงการ กิจกรรม มุ่งสู่การเป็น Digital SSC</p> <p>S7 เป็นคณะกรรมการกลาโหมอาเซียน คณะกรรมการดำเนินการในกรอบการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียน (ADMM) ด้านเอกสารแนวความคิดว่าด้วยโครงการปฏิสัมพันธ์ทางทหารระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน และคณะทำงานผู้เชี่ยวชาญฝ่ายไทยในกรอบการประชุม ADMM-Plus ด้านการต่อต้านการก่อการร้าย</p> <p>S12 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อม ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของหน่วย</p> <p>S17 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/ สัมมนา ทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ</p> <p>S19 มีความเชี่ยวชาญการดำเนินการหลักสูตรนักยุทธศาสตร์</p> <p>S20 สามารถพัฒนาระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้งาน Digital ได้เอง</p> <p>S22 ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานทาง วิชาการที่มีมาตรฐาน</p>	<p>W4 โครงสร้างและอัตรา ด้านการศึกษาวิจัย และการจัดหลักสูตรฯ มีสัดส่วนน้อยทำให้ไม่เพียงพอต่อการรับภารกิจ</p> <p>W7 ระบบการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เมื่อบุคลากรปรับเปลี่ยนหรือออกจาก หน่วยงานไปเกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อม กับบุคลากร</p> <p>W11 แนวทางในการรับราชการของนักวิจัย และ พนักงานราชการยังไม่ชัดเจนและไม่มีกรอบอัตรา รองรับที่เหมาะสม</p> <p>W14 กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</p>

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>O1 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเห็นความสามารถและให้การยอมรับ ผลงานทางวิชาการ ของ ศศย.๗ มากขึ้น</p> <p>O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศ ในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ ศศย.๗ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยเป็นอย่างดี</p> <p>O4 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็น โอกาสของ ศศย.๗ ในการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการต่อ รมว.กท. โดยผ่าน เวทีการประชุม NADI (Track II)</p> <p>O5 หน่วยเหนือ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ) ให้ความสำคัญ และ สนับสนุนให้ ศศย.๗ เป็นหน่วยงาน คลังสมอง (Think Tank) ของ กองทัพอากาศ</p> <p>O7 ปัจจุบันเป็นสังคม เน้นการใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based) ศศย. จึงเป็นหน่วยงาน ที่มีองค์ความรู้ด้าน ยุทธศาสตร์และความ มั่นคงที่สำคัญใน ระดับประเทศ (Track II) ที่ได้รับการ ยอมรับทั้ง จากภายในและภายนอก ประเทศ</p>	<p>สร้างบทบาทและความเข้มแข็ง ให้เป็นที่ รู้จักและยอมรับทางด้าน วิชาการด้านยุทธศาสตร์และความ มั่นคง (S2 S3 S7 S17 S19 S22 O1 O2 O4 O5 O7)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างขยายและรักษา เครือข่าย ความร่วมมือด้าน วิชาการกับ เครือข่ายทั้งภายในประเทศและ ภายนอกประเทศ - จัดประชุมระหว่างประเทศเพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง - การจัดทำข้อเสนอแนะทางด้าน ยุทธศาสตร์และความมั่นคง - การจัดหลักสูตรด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง - การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ด้าน ยุทธศาสตร์ กับสถาบัน ศึกษายุทธศาสตร์นานาชาติ <p>เสริมสร้างบทบาทของ ศศย.สปท. ในการสนับสนุนงานของ กท. บก. ทท. และ สปท. (S2 S7 O1 O4 O5)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดการประชุมทางวิชาการเครือข่าย หน่วยงานด้านความมั่นคงแห่ง อาเซียน (Network of ASEAN Defence and Security Institutions: NADI) เพื่อสนับสนุนงานของ กท. - การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะ ผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง (SSC Academic Security Research and Expert Center: SAREC) ที่ สนับสนุนข้อมูลต่อหน่วยงานใน สังกัด บก.ทท. - การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการ ศูนย์อาเซียนศึกษาสนับสนุนงานของ สปท. 	<p>เสริมสร้างและรักษาบุคลากรให้มี ความพร้อมและองค์ความรู้ ทางด้านความมั่นคง และสร้าง สภาวะแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อ และมีคุณค่าต่อการทุ่มเทและให้ โอกาสในการเติบโตในอาชีพ (W4 W11 W14 O1 O2 O4 O5 O8)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมนักวิจัยในการศึกษาและ พัฒนาองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ทักษะการคิดเชิง วิเคราะห์ทักษะภาษาอังกฤษและ ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ - เพิ่มบุคลากรด้าน วิชาการ (นักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัย) ให้มี สัดส่วนที่เหมาะสมต่อภารกิจ พร้อม ทั้งมีแนวทางการรับราชการ <p>ปรับโครงสร้างของ ศศย.สปท. ให้มี นักวิจัยในสัดส่วนมากขึ้น (W4 O1)</p>

<p>O8 เทคโนโลยีเป็นช่องทางให้ ศศย.๓ สามารถ พัฒนาองค์ความรู้ รวบรวมข้อมูลจัดทำ Big DATA บูรณาการเชื่อมโยงต่อ แลกเปลี่ยน/ ค้นหาข้อมูลระหว่าง Think Tank ทำให้พัฒนา บุคลากร และองค์ความรู้ด้านความมั่นคง ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น</p>	<p>- ให้ ข้อเสนอทางวิชาการแก่ คณะกรรมการกลาโหมอาเซียน คณะกรรมการดำเนินการในกรอบการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียน (ADMM) ด้านเอกสารแนวความคิดว่าด้วยโครงการปฏิสัมพันธ์ทางทหารระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน และ คณะทำงานผู้เชี่ยวชาญฝ่ายไทยในกรอบการประชุม ADMM-Plus ด้านการต่อต้านการก่อการร้ายและหน่วยงานอื่นเมื่อได้รับการร้องขอ</p>	
อุปสรรค (T)	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>T1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ทั้งภายใน กท. และภายนอก ยังไม่มีการนำผลงานวิชาการของ ศศย. ๓ ไปใช้ประโยชน์เท่าที่ควร</p> <p>T7 ประชาชนทั่วไปยังขาดความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ศศย.๓ จึงควรเป็นหน่วยงานที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ให้กับสังคมอย่างถูกต้อง</p> <p>T9 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ส่วนใหญ่สืบค้นจากแหล่งข้อมูลทาง Internet ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิดอาจทำให้ขาดความน่าเชื่อถือ จึงควรมีฐานข้อมูลจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง</p>	<p>สร้างความรู้ ความเข้าใจของกำลังพล บุคคลภายนอกและประชาชนเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และความมั่นคง(S2 S4 S12 S17 S19 S20 T1 T9 T17)</p> <p>- ปรับปรุงให้บริการและเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคงของประเทศให้กับกำลังพล บุคคลภายนอก และประชาชน อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>- สร้างช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวิชาการกับเครือข่ายภายในประเทศ และเครือข่ายต่างประเทศ</p>	<p>ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการสร้างสถานะแวดล้อมที่ดี (W7 W14 T9)</p> <p>- ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานด้านวิชาการและการบริหาร</p> <p>- จัดให้มีห้องสมุด จัดเตรียมตำรา และการเข้าถึงข้อมูลที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสนับสนุนกิจกรรมด้านวิชาการ</p>

สำหรับแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ที่ได้จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถ จัดกลุ่ม เป็นกลยุทธ์ได้ทั้งหมด 4 ประเด็น ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 (ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน - ST Strategy)*

สร้างความรู้ และความตระหนักรู้ทางด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่กลุ่มเป้าหมายและ ประชาชน (S2 S4 S12 S17 S19 S20 T1 T9 T17)

ซึ่งสอดคล้องกับการวางกรอบทิศทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ควรจะให้น้ำหนักในการ กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางบวก คือ จุดแข็ง (S) กับสภาพแวดล้อมภายนอก ทางลบ คือ อุปสรรค ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับ “การใช้จุดแข็งของ องค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค (S-T strategy)”

กลยุทธ์ที่ 2 (ยุทธศาสตร์เชิงรุก -SO Strategy)

เสริมสร้างบทบาทและความเข้มแข็งด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง (S2 S3 S7 S17 S19 S22 O1 O2 O4 O5 O7)

กลยุทธ์ที่ 3 (ยุทธศาสตร์เชิงรุก -SO Strategy)

เสริมสร้างบทบาทของ ศศย.สปท. ในการสนับสนุนงานของ กท. บก.ทท. และ สปท. (S2 S7 O1 O4 O5)

กลยุทธ์ที่ 4 (ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

เสริมสร้างและรักษาบุคลากรให้มีความพร้อมและองค์ความรู้ทางด้านความมั่นคง และสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อและมีคุณค่าต่อการทุ่มเทและให้โอกาสในการเติบโตในอาชีพ (W4 W11 W14 O1 O2 O4 O5 O8)

กลยุทธ์ที่ 5 (ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

ปรับโครงสร้างของ ศศย.สปท. ให้มีนักวิจัยในสัดส่วนมากขึ้น (W4 O1)

กลยุทธ์ที่ 6 (ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategy)

ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินการกิจกรรมวิชาการและบริหาร (W6 W7 W14 T9)

3.7.3 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น นำมาสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ ศศย.สปท. ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 (ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน S-T Strategy) สร้างความรู้ และความตระหนักรู้ ทางด้าน ยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่กลุ่มเป้าหมายและประชาชน (S2 S4 S12 S17 S19 S20 T1 T9 T17) โครงการสนับสนุน

- ปรับปรุงการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศ ให้กับกำลังพล บุคคลภายนอก และประชาชน ผ่านช่องทางดิจิทัล

- สร้างช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวิชาการกับเครือข่ายภายในประเทศ และเครือข่ายต่างประเทศ

กลยุทธ์ (ST)	สร้างความรู้ และความเข้าใจในด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง กับกองทัพ หน่วยงานภายนอก และประชาชน ผ่านช่องทางดิจิทัล		
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย ปี 66-70
1 ปรับปรุงการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของประเทศ ให้กับกำลังพล บุคคล ภายนอก และประชาชน ผ่านช่องทางดิจิทัล	สร้างความรู้ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ และความมั่นคงให้แก่ กองทัพ หน่วยงาน ภายนอก และ ประชาชน ผ่าน ช่องทางดิจิทัล	ร้อยละของผู้เข้าใช้ บริการ/อัตราเติบโต ของจำนวนผู้เข้าใช้ บริการในช่องทาง ดิจิทัล ศศย.สปท.	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 20
2 สร้างช่องทางในการ แลกเปลี่ยนข้อมูลด้าน วิชาการกับเครือข่าย ภายในประเทศ และ เครือข่ายต่างประเทศ	แลกเปลี่ยนข้อมูล วิชาการระหว่าง หน่วยงาน	จำนวนสถาบันที่ แลกเปลี่ยนข้อมูล วิชาการ	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 20

3.8 สรุป

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง เพื่อการเป็น SMART SSC และ SSC Expert โดยผลจาก ตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ ศศย.สปท. พบว่าการวางกรอบ ทิศทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ควรจะให้น้ำหนักในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เกิดจาก การจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือ จุดแข็ง (S) กับสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ คือ อุปสรรค ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับ “การใช้จุดแข็งขององค์การมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับ อุปสรรค (S-T Strategy)” โดยมีกลยุทธ์ 6 ประเด็นคือ 1) สร้างความรู้และความเข้าใจในด้านยุทธศาสตร์ และความมั่นคงให้กับกองทัพ หน่วยงานภายนอก และประชาชน 2) เสริมสร้างบทบาทและความ เข้มแข็ง ศศย.สปท. ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง 3) เสริมสร้างบทบาทของ ศศย.สปท. ในการ สนับสนุนงานของ กท. บก.ทท. และ สปท. 4) เสริมสร้างและรักษาบุคลากรให้มีความพร้อมและองค์ ความรู้ทางด้านความมั่นคง และสร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อและมีคุณค่าต่อการทุ่มเทและให้ โอกาสในการเติบโตในอาชีพ 5) ปรับโครงสร้างของ ศศย.สปท. ให้มีนักวิจัยในสัดส่วนมากขึ้น และ 6) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่ดี

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

บทสุดท้ายของรายงานศึกษานี้ ประกอบด้วยการสรุปผลการศึกษา โดยเริ่มด้วยการนำวัตถุประสงค์ของการศึกษา และวิธีดำเนินการศึกษามากกว่าถึงอีกครั้งหนึ่ง ต่อด้วยการอภิปรายผลการศึกษาได้กล่าวสรุปผลการศึกษา ข้อจำกัด และได้เสนอแนะการวิจัยในอนาคตเป็นประเด็นสุดท้าย

4.1 สรุปผลการศึกษา พบว่า ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในวงกว้าง และมีความหลากหลายด้วยกัน ได้แก่ 1) การสร้างองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง โดยการศึกษาวิจัยและประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล 2) การเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับภูมิภาคและนานาชาติ 3) สนับสนุนงานของ กท. บก.ทท. และ สปท. ผ่านการดำเนินการต่าง ๆ เช่น (1) การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และหน่วยงานการศึกษาภายในประเทศ (2) การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง (SSC Academic Security Research and Expert Center: SAREC) (3) การประชุมสัมมนาวิชาการนานาชาติ (International Seminar) (4) การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการ ศูนย์อาเซียนศึกษา (5) การแลกเปลี่ยนทางวิชาการด้านยุทธศาสตร์กับสถาบันศึกษายุทธศาสตร์นานาชาติ เช่น APCSS ประเทศสหรัฐอเมริกา และ CISS สาธารณรัฐประชาชนจีน (6) การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ภายในประเทศ (7) การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทางด้านยุทธศาสตร์ และ (8) จัดบรรยายพิเศษให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงตามที่ร้องขอ

4.2 จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานทางด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS), The China Institute of International Studies (CIIS), ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, สภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.), สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) และศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ศศย.สปท. ต่างมีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงทางด้านยุทธศาสตร์ที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ว่ามีความต้องการในการวิเคราะห์ด้านใดเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในฐานะหน่วยงานด้านความมั่นคงของกองทัพ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการประเมินทางด้านการทหาร ดังนั้น จึงมักนิยมใช้ STEEP-M framework (Sociological, Technological, Economical, Environmental Political and Military)

ในการประเมินภัยคุกคาม โดยแต่ละหน่วยงานจะมีกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการมองภัยคุกคามในประเด็นที่แตกต่างกัน แต่สุดท้ายหน่วยงานต่าง ๆ กลับมีการประเมินภัยคุกคามในขั้นตอนสุดท้ายด้วยการวิเคราะห์ SWOT and TOWS analysis ซึ่งเป็นกระบวนการสากลที่นิยมวิเคราะห์อย่างแพร่หลาย

4.3 ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้ (1) ควรมีการพิจารณาประเด็น I: Information ด้านข้อมูลข่าวสารเข้ามาพิจารณาเพิ่มเติม เนื่องจากปัจจุบันกำลังเข้าสู่สังคมเทคโนโลยี 4.0 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญต่อความมั่นคงทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (2) ควรมีการพิจารณาประเด็น R: Regulations กฎหมายหรือกฎระเบียบ ต่อการพิจารณาภัยคุกคามด้วย เนื่องจากพิจารณาตาม STEEP-M อาจทำให้ประเด็น P: Political ทางการเมืองนั้น ขาดความเชื่อมโยงต่อบริบทของกฎหมาย ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการพิจารณากรอบความมั่นคงของประเทศได้ และ (3) ควรมีการศึกษานโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อนำมาปรับปรุงและกำหนดทิศทางแนวทางในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วย รวมถึงเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของ บก.ทท. ที่ได้กำหนดไว้

บรรณานุกรม

- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). ตุลาคม พ.ศ.2561
- พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พ.ศ.2551
- (ร่าง) แนวปฏิบัติในการขับเคลื่อนด้านดิจิทัลของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2565 – 2570.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. เมษายน พ.ศ.2565
- แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทย. มีนาคม พ.ศ.2565
- แผนปฏิบัติราชการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565,
- จาก <http://nscr.nesdc.go.th/master-plans/>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). ยุทธศาสตร์ชาติ.
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/ns/>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). แผนปฏิรูปประเทศ.
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/ns/>
- สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS) (2565).
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <https://apcss.org/>
- สถาบัน The China Institute of International Studies (CIIS) (2565).
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <https://www.ciis.org.cn/english/>
- สภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.) (2565). สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <https://www.nsc.go.th/>
- สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) (2565). สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <https://www.nia.go.th/main/th/>
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (2565).
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <https://www.thaindc.org/>
- ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2565).
- สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2565, จาก <http://www.asean.chula.ac.th/>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล พันโท ธีรุตตน์ มหาตมัน

วัน/เดือน/ปีเกิด 26 ธันวาคม 2565

ประวัติการศึกษา

- โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง (วิทยาศาสตร์บัณฑิต การจัดการสิ่งแวดล้อมพืชสวน)
- หลักสูตรชั้นนายร้อย และชั้นนายพัน เหล่าการสัตว์ โรงเรียนทหารการสัตว์ กรมการสัตว์ทหารบก
- หลักสูตรเสนาธิการทหารบก รุ่นที่ 97 พ.ศ.2562 โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

ประวัติการทำงาน

- นายทหารส่งเสริมการเกษตร หน่วยส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ที่ 2 สำนักงานทหารพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
- ประจำแผนกแผนและโครงการ สำนักงานทหารพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
- ประจำแผนกแผนและโครงการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ตำแหน่งปัจจุบัน ประจำแผนกแผนและโครงการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือ
การประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570)
เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

โดย
พันโท ธีรุตตน์ มหาตมัน

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทสรุปผู้บริหาร



เอกสารวิชาการ เรื่อง “แผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570) เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง” มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 3 ประการ ดังนี้ (1) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (2) เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง และ (3) เพื่อจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ

ท่ามกลางสถานการณ์และบริบทสภาพแวดล้อมทางความมั่นคงที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและอย่างต่อเนื่องหรือที่เรียกว่า “VUCA WORLD” ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบในวงกว้างทั้งสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง และอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานภายใต้เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 ดังนั้น หน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะหน่วยงานความมั่นคงจำเป็นต้องมีความเข้าใจและสามารถคาดการณ์ถึงบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อการกำหนดนโยบายและการวางแผนเชิงระบบทางด้านยุทธศาสตร์ สำหรับเตรียมการรับมือและป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ โดยในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ระบุว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้การดำเนินการตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป็นไปอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กองบัญชาการกองทัพไทย โดยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในฐานะหน่วยงานทางการศึกษา มีภารกิจศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง สนับสนุนการปฏิบัติของกองทัพไทย และรวบรวมข้อมูลทางยุทธศาสตร์ ตั้งแต่การประเมินสภาพแวดล้อมวิเคราะห์ วิจัย พร้อมทั้งสามารถนำเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงในบริบทต่าง ๆ ให้แก่กองทัพ รัฐบาล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและเพื่อสนับสนุนงานด้านความมั่นคงได้อย่างรอบด้าน อีกทั้ง ยังมีการดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองทัพให้เป็นนักยุทธศาสตร์ (Strategist) ที่สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทหารและยุทธศาสตร์ชาติได้ ตลอดจนสามารถคาดการณ์ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทหารและด้านความมั่นคง ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของหน่วยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ที่ว่า “เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน”

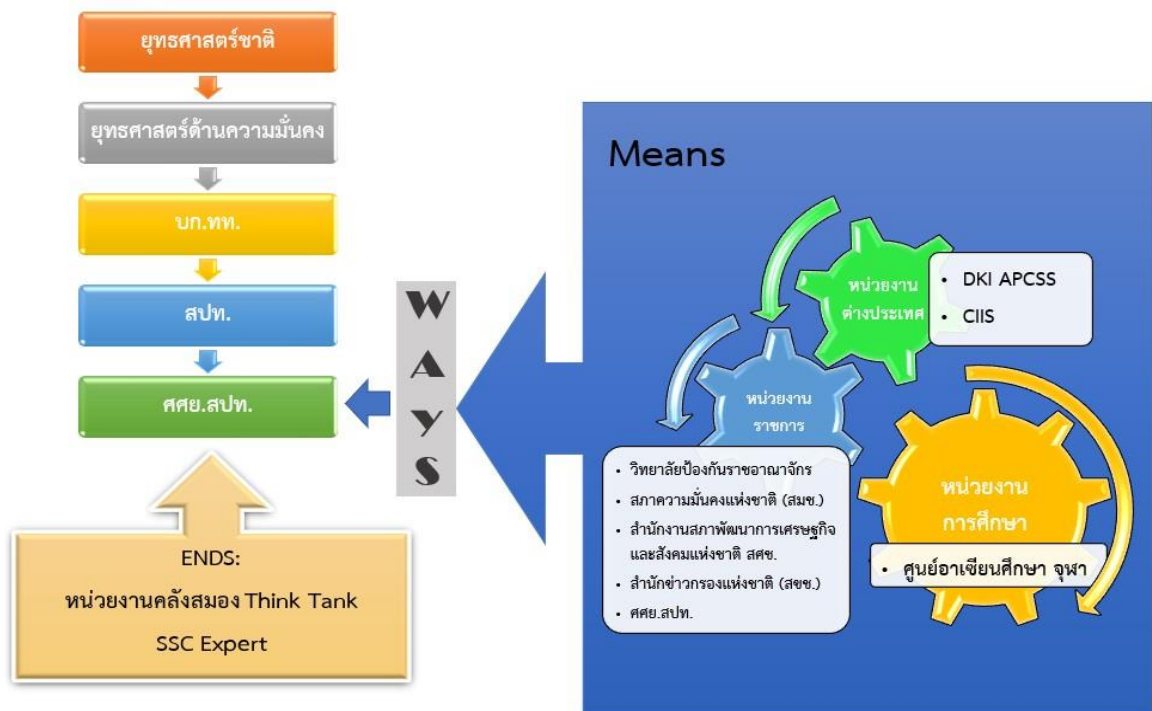
อย่างไรก็ตาม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในฐานะเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงและคลังสมองของกองทัพ จึงมีภารกิจในการสนับสนุนข้อมูลทางด้านวิชาการเพื่อประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อตอบสนองความต้องการของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง รวมถึงดำเนินการจัดทำเอกสารทางวิชาการ เอกสารวิเคราะห์สถานการณ์ด้านความมั่นคง และการวิเคราะห์วารสารด้านความมั่นคง ของ Think Thank จากต่างประเทศ

ดังนั้น การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ให้เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภาครัฐและเอกชน จึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการนำองค์ความรู้ด้านจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความมั่นคงแบบองค์รวม หรือการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ทางด้านความมั่นคง รวมถึงจำเป็นต้องติดตามข้อมูลข่าวสารทางด้านความมั่นคงทั้งภายในประเทศและนอกประเทศอยู่ตลอดเวลา โดยการนำการคิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) พร้อมกับการบูรณาการข้อมูลหรือความคิดเห็นที่เกิดจากการระดมสมองและรวบรวมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและการวิเคราะห์จากนักวิจัยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำภาพอนาคต (Foresight) ในระดับนโยบายนั้น จนสามารถขยายผลไปสู่การปฏิบัติในเชิงรูปธรรม ตลอดจนเกิดความต่อเนื่องให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานฯ และเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” ดังนั้น การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนงาน ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและยุทธศาสตร์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ระยะ 5 ปี (2566-2570)

โดยมีกรอบแนวคิดในการศึกษาที่เกิดจากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้แก่ หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และการจัดทำแผน แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ สภาวะแวดล้อมทั่วไป สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ดังนั้น กรอบแนวคิดในการศึกษา คือ

แผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2570) เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ ความมั่นคง และเป็น SMART SSC ซึ่งในปัจจุบัน ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ยังไม่เคยพิจารณาและตรวจสอบเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ในภาพรวมเพื่อรองรับวิสัยทัศน์การเป็น SMART SSC ตามที่กำหนดการ ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงในอาเซียน ภายใน พ.ศ.2580 ทั้งนี้ โดยจะนำหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการทำงาน และแนวทางของหน่วยงานคลังสมองต่างประเทศมาเป็นกรอบหลักสำหรับการ วิเคราะห์ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น ดังนี้

สำหรับการเพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ศึกษา



ยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศพบว่า ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนในวงกว้าง และมีความหลากหลายด้วยกัน ได้แก่ 1) การสร้างองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง โดยการศึกษาวิจัยและประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล 2) การเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับภูมิภาคและนานาชาติ 3) สนับสนุนงานของ กท. บก.ทท. และ สปท. ผ่านการดำเนินการต่าง ๆ เช่น (1) การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และหน่วยงาน

การศึกษาภายในประเทศ (2) การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง (SSC Academic Security Research and Expert Center: SAREC) (3) การประชุมสัมมนาวิชาการนานาชาติ (International Seminar) (4) การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการศูนย์อาเซียนศึกษา (5) การแลกเปลี่ยนทางวิชาการด้านยุทธศาสตร์กับสถาบันศึกษายุทธศาสตร์นานาชาติ เช่น APCSS ประเทศสหรัฐอเมริกา และ CISS สาธารณรัฐประชาชนจีน (6) การดำรงเครือข่ายกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ภายในประเทศ (7) การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทางด้านยุทธศาสตร์ และ (8) จัดบรรยายพิเศษให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงตามที่ร้องขอ

สำหรับเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ในการนำองค์ความรู้สนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานทางด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS), The China Institute of International Studies (CIIS), ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, สภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.), สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) และศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ ศศย.สปท. ต่างมีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงทางด้านยุทธศาสตร์ที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ว่ามีความต้องการในการวิเคราะห์ด้านใดเป็นสำคัญ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงาน	พันธกิจ/ภารกิจ	กรอบความคิด	เครื่องมือวิเคราะห์
สถาบัน Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS)	DKI APCSS สร้างขีดความสามารถที่ยืดหยุ่น ความเข้าใจร่วมกันและความสัมพันธ์ใน เครือข่ายระหว่างผู้ปฏิบัติงานพลเรือนและ ทหารสถาบันต่าง ๆ เพื่อพัฒนาอินโด-แปซิฟิก ที่เสรีและ เปิดกว้าง	-	-
The China Institute of International Studies (CIIS) สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	The Institute primarily focuses on issues associated with global politics and economics. It also facilitates the decision making process of the central government	-	-
ศูนย์อาเซียนศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	1. พัฒน่องค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน 2. ประสาน สร้างเสริม ส่งเสริมและพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการด้าน อาเซียนในเชิงลึกภายในประเทศไทย	ICE-DRIPS framework Innovation, Competitors, Economic,	SWOT and TOWS analysis

	3. เป็นประตูเชื่อมโยงความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศไทยกับประชาคมอาเซียน ประเทศคู่เจรจาอาเซียน และองค์การระหว่างประเทศ	Demographics, Regulatory, Infrastructure, Partners, Social trends	
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีหน้าที่ประสานวิทยากรชั้นสูงที่เกี่ยวข้องในการป้องกันราชอาณาจักร ให้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ฝ่ายทหาร และฝ่ายพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริหารจากภาคเอกชน และภาคการเมือง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประเทศ ให้มีความเจริญก้าวหน้าตลอดไป	DIME model Diplomatic, Informational, Military, and Economic (DIME)	SWOT and TOWS analysis
สภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.)	1. กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางและแผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต 2. อำนวยการ ประสาน และติดตามประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทางด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 3. ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง และการเตรียมความพร้อมแห่งชาติและบริหารวิกฤติความมั่นคงในการรับมือภัยคุกคามด้านความมั่นคง 4. พัฒนางค์ความรู้ความมั่นคงและเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน 5. พัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากร เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงยุทธศาสตร์องค์กร	STEEP-M framework Sociological, Technological, Economical, Environmental Political And Military.	SWOT and TOWS analysis
สำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	1. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศ ในระดับยุทธศาสตร์ ระดับนโยบาย ระดับโครงการขนาดใหญ่ เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาอย่างแท้จริง	STEEP framework Sociological, Technological, Economical,	SWOT and TOWS analysis

(สถาบันนโยบาย สาธารณะและการ พัฒนา)	2. ทำหน้าที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาของ ประเทศในอนาคต ในลักษณะที่เป็นเสมือน คลังสมองของประเทศ (Think Tank) โดย ต้องมีศักยภาพสูงในการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาประเทศทั้งในระยะ ยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น ได้อย่าง ชัดเจน มีความสอดคล้อง และบูรณาการกัน ในทุกระดับ รวมทั้งต้องมีการประสานการ ขับเคลื่อนการพัฒนา กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	Environmental Political	
สำนักข่าวกรอง แห่งชาติ (สขช.)	1. เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข่าว กรอง ต่อด้านข่าวกรองในประเทศ และ ต่างประเทศ ข่าวกรองทางการสื่อสาร 2. พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการรักษา ความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน 3. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ 4. เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และบุคลากรเป็นมืออาชีพ 5. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นธรรมาภิบาล	-	-
ศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ฯ ศศย.สปท.	1. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะ แวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษา วิจัย ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและขอเสนอแนะทาง ยุทธศาสตร์และ ความมั่นคง แก่หน่วยงาน ของกองทัพ และรัฐบาล 2. พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยน ทางวิชาการ และรวมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงกับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งใน ระดับชาติและนานาชาติ 3. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลงาน วิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและ นานาชาติ 4. สร้างนักยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเป็นที่ ยอมรับในระดับประเทศ	STEEP-M framework Sociological, Technological, Economical, Environmental Political and Military.	SWOT and TOWS analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงานตามพันธกิจ/ภารกิจ

ประเด็น ภารกิจ/พันธกิจ	ศศย.๑	วปอ.๑	สภาพพัฒน	สมช.	สขช.	APCSS	CIIS	ศูนย์อาเซียน ศึกษา จุฬาฯ
1. มีผลผลิตทางด้านวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลายตอบสนองในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	/	/	/	/	/	/	/	/
2. มุ่งเน้นสร้างเครือข่ายทางด้านวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/
3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของหน่วยให้เป็นที่รู้จัก	/	/	/	/	/	-	-	-
4. มีระบบสนับสนุนฐานข้อมูลด้านงานวิจัย	/	/	/	-	-	/	/	/
5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีทักษะ ความชำนาญเฉพาะตัว	/	/	/	/	/	/	/	/
6. มีความเชี่ยวชาญในการจัดการประชุม/อบรม/สัมมนาทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/
7. มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการและงานวิจัยทางด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง	/	/	/	/	/	/	/	/
8. มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักขององค์การร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/
9. ผู้บังคับบัญชาระดับสูงหรือหน่วยเหนือ เห็นความสามารถและให้การยอมรับผลงานทางด้านวิชาการ	/	/	/	/	/	/	/	/
10. หน่วยงานภายนอกและประเทศในกลุ่ม ASEAN ให้การยอมรับ และให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเป็นอย่างดี	/	/	/	/	/	/	/	/

11. มีการให้ความสำคัญและสนับสนุนให้เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Thank)	/	/	/	-	/	/	/	/
12. มีการให้ความสำคัญในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญในระดับประเทศ (Track II) ซึ่งได้รับการยอมรับทั้งภายในและต่างประเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/

ทั้งนี้ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในฐานะหน่วยงานด้านความมั่นคงของกองทัพ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการประเมินทางด้านการทหาร ดังนั้น จึงมักนิยมใช้ STEEP-M framework (Sociological, Technological, Economical, Environmental Political and Military) ในการประเมินภัยคุกคาม โดยแต่ละหน่วยงานจะมีกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ไม่เหมือนกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการมองภัยคุกคามในประเด็นที่แตกต่างกัน แต่สุดท้ายหน่วยงานต่าง ๆ กลับมีการประเมินภัยคุกคามในขั้นตอนสุดท้ายด้วยการวิเคราะห์ SWOT and TOWS analysis ซึ่งเป็นกระบวนการสากลที่นิยมวิเคราะห์อย่างแพร่หลาย

ข้อเสนอแนะ

สำหรับแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภัยคุกคามด้านความมั่นคงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้ (1) ควรมีการพิจารณาประเด็น I: Information ด้านข้อมูลข่าวสารเข้ามาพิจารณาเพิ่มเติม เนื่องจากปัจจุบันกำลังเข้าสู่สังคมเทคโนโลยี 4.0 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญต่อความมั่นคงทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (2) ควรมีการพิจารณาประเด็น R: Regulations กฎหมายหรือกฎระเบียบ ต่อการพิจารณาภัยคุกคามด้วย เนื่องจากการพิจารณาตาม STEEP-M อาจทำให้ประเด็น P: Political ทางการเมืองนั้น ขาดความเชื่อมโยงต่อบริบทของกฎหมาย ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการพิจารณากรอบความมั่นคงของประเทศได้ และ (3) ควรมีการศึกษานโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อนำมาปรับปรุงและกำหนดทิศทางแนวทางในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วย รวมถึงเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของ บก.ทท. ที่ได้กำหนดไว้
