



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร

กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี

(พ.ศ.2566 – 2570)

โดย

พ.ท.อรรคพล พรรณมรรคา

นักศึกษาลัทธิสุตตันนิกายพุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินการของกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย สำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล (2) เพื่อทำการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของหน่วยที่มีอิทธิพลต่อแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน และนโยบายของกรมการสื่อสารทหาร (3) เพื่อนำเสนอแนวทางประเด็นยุทธศาสตร์ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรจากกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามกรอบ McKinsey 7's Framework และ PESTEL Analysis แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายในมาวิเคราะห์หาประเด็นที่มีความสำคัญด้วย SWOT analysis ใช้เทคนิคการจับคู่ด้วย TOWS Matrix ได้กลยุทธ์ทางเลือก พร้อมประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ผลการศึกษาพบว่า อยู่ในตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรหรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สถานภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify) เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส และพัฒนางานต่อยอดต่อไป สรุปได้ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์ 6 กลยุทธ์ 11 แผนงาน 12 โครงการ โดยรายละเอียดจะกล่าวต่อไปในเอกสารฉบับนี้

ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ได้เสนอแนะไว้ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ และด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องเตรียมความพร้อมก่อนจะเข้าสู่กระบวนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

คำนำ

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ได้จัดทำโดยเนื้อหาที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2560 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 - 2565 พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 และ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ.2566 - 2570) นอกจากนี้ยังได้มีการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ผ่านการระดมความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการตามภารกิจของกองกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุผลรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ในสังกัดกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานบรรลุผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แผนปฏิบัติการฉบับนี้จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของบุคลากร และการขับเคลื่อนงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสในการจัดทำแผนปฏิบัติการฉบับนี้ โดยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก พันเอก ทศพล พุ่มพวง ท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้คอยให้คำแนะนำตลอดการศึกษา

พ.ท.อรรคพล พรรณมรรคา

นักศึกษาลี้กสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

6 พฤษภาคม 2565

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา.....	3
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	4
2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก.....	4
2.2 สถานะแวดล้อมของกรมการสื่อสารทหาร.....	10
2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	13
2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	21
บทที่ 3 แผนขององค์กร.....	30
3.1 แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย.....	30
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS).....	30
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	31
3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	35
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	40
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	42
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บรรณานุกรม.....	44
ประวัติย่อผู้ศึกษา.....	45

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis.....	15
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework.....	19
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	20
ตารางที่ 2.4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน.....	21
ตารางที่ 2.5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก.....	22
ตารางที่ 2.6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน.....	23
ตารางที่ 2.7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก.....	23
ตารางที่ 2.8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน.....	24
ตารางที่ 2.9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก.....	25
ตารางที่ 2.10 การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	28
ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม และการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน.....	32
ตารางที่ 3-2 มาตรการ/แผนงาน/โครงการ/กลไก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570).....	35

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1 Road Map กองบัญชาการกองทัพไทย.....	11
แผนภาพที่ 2 Road Map กรมการสื่อสารทหาร.....	12
แผนภาพที่ 3 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของกรมการสื่อสารทหาร.....	26
แผนภาพที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของกรมการสื่อสารทหาร.....	40

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลมีนโยบายใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ดังนั้นระบบราชการจึงต้องปรับตัวและต้องพลิกโฉมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ยุกระดับประสิทธิภาพภาครัฐ ผู้สังคมดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นความคล่องตัว เพื่อขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ (Agenda based) และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0 หรือ Gov. 4.0) โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือในการประเมิน และความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitization)

พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 ได้กำหนดให้มีการจัดทำ “แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย” เพื่อรองรับการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการและการทำงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยมีสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. เป็นหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งใช้กรอบการประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ (Digital Government Readiness Framework : DGRF) เป็นเครื่องมือในการประเมิน

กรอบการประเมินฯ (DGRF) จะเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลของกองบัญชาการกองทัพไทย และเป็นเครื่องมือสนับสนุนความสำเร็จของการพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย ตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งสอดคล้องกับ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนระดับต่างๆ ของประเทศไทย ซึ่งกรอบการประเมินฯ (DGRF) เป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุน PMQA 4.0 ให้บรรลุ “ระบบราชการ 4.0” ดังนี้

1) ตัวชี้วัด แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies and Practices) ของกรอบการประเมินฯ (DGRF) สนับสนุนหมวด 1 การนำองค์กร และหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ PMQA 4.0

2) ตัวชี้วัด ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ของกรอบการประเมินฯ (DGRF) สนับสนุนหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ของ PMQA 4.0

3) ตัวชี้วัด การบริการภาครัฐ (Public Services) ของกรอบการประเมินฯ (DGRF) สนับสนุนหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ PMQA 4.0

4) ตัวชี้วัด การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office) ของกรอบการ ประเมินฯ (DGRF) สนับสนุนหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ของ PMQA 4.0

5) ตัวชี้วัด โครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure) และตัวชี้วัด เทคโนโลยีและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices) ของกรอบการประเมินฯ (DGRF) สนับสนุนหมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ของ PMQA 4.0

กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ในฐานะที่เป็นหน่วยงานด้านฝ่ายอำนวยการร่วม โดยมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบหลักด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการสื่อสารทั้งปวงของกองบัญชาการกองทัพไทย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมความพร้อมและมียุทธศาสตร์องค์กรที่เหมาะสมในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับ เพื่อขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยไปสู่ระบบราชการ 4.0 ทั้งนี้การกำหนดยุทธศาสตร์จะนำไปสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มุ่งตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงของกระทรวงกลาโหม และตอบสนองต่อนโยบายบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล อันเป็นแนวทางในการบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายคือผลประโยชน์สูงสุดของประเทศชาตินั่นเอง

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เอกสารทางวิชาการฉบับนี้เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) โดยใช้ความรู้ ความเข้าใจ จากที่ได้รับการศึกษา และจัดทำแผนฯ เพื่อให้เข้าใจกระบวนการจัดทำเอกสารทางวิชาการ รู้จักการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ โดยใช้กระบวนการ คิด วิเคราะห์และตัดสินใจ ในการดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

- 1) เพื่อทำการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของหน่วย โดยพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทั้งปวง
- 2) เพื่อทำการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของหน่วย
- 3) เพื่อนำเสนอแนวทางประเด็นยุทธศาสตร์ ในการจัดทำแผนฯ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

- 1) ยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มุ่งตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงของกระทรวงกลาโหม และตอบสนองต่อนโยบายบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล
- 2) หน่วยขึ้นตรงกับกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

3) การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากทั้งภายในและภายนอกกรมการสื่อสารทหาร ที่ไม่เป็นชั้นความลับ เนื่องจากงานเอกสารทางวิชาการนี้อาศัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเปิดเท่านั้น

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1) กรอบการประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ (DGRF)

2) แผนปฏิบัติราชการของหน่วยเหนือขึ้นไป 2 ระดับ คือ กองบัญชาการกองทัพไทย และ กระทรวงกลาโหม

โดยนำมาดำเนินการวิธีในการศึกษา ทบทวน วิเคราะห์ เปรียบเทียบ และทำการสังเคราะห์จากข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมด ตามหลักเกณฑ์ทางการศึกษายุทธศาสตร์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบมุ่งเน้นสภาวะแวดล้อม : SWOT Analysis (7'S framework, PESTEL) เพื่อให้ได้ผลผลิตข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ต่อไป

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ในการทำเอกสารทางวิชาการครั้งนี้เป็นการดำเนินการภายใต้หลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15 ศูนย์ศึกษา ยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมีระยะเวลาศึกษาตั้งแต่ 3 เมษายน - 27 พฤษภาคม 2565 โดยการดำเนินการมีห้วงเวลาจำกัดไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ เป็นการจัดทำเอกสารทางวิชาการส่วนบุคคล เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้ศึกษาได้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนของกระบวนการจัดทำเอกสาร ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติราชการ หน่วยของผู้เข้ารับการศึกษา ส่งผลให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้มีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์ เพื่อทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะประเด็นทางยุทธศาสตร์ และสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทำให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับขั้นตอนของการจัดทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคล

2) จะได้รับทราบสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อเท็จจริง ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร อีกทั้งจะได้ข้อเสนอแนะสำหรับจัดทำยุทธศาสตร์ เพื่อใช้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) และอาจนำมาใช้ในการศึกษา ต่อยอด ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานได้

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 สถานการณ์การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นเร่งด่วนของสถานการณ์ปัจจุบัน ภาครัฐจึงต้องเร่งขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในเชิงรุกมากขึ้น ตามแนวทางการพัฒนา 4 ประการ คือ 1.การบูรณาการการทำงานและเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเปิดทางสู่การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ 2. ยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและการพัฒนาทัศนคติของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 3. พัฒนาบริการออนไลน์ครอบคลุมประชาชนทุกกลุ่มโดยผู้ที่อาจยังไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ พร้อมสร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และ 4. การตระหนักถึงความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและเคารพความเป็นส่วนตัวของข้อมูลประชาชน รวมถึงการเดินหน้าขับเคลื่อนเศรษฐกิจชีวภาพหมุนเวียนและเศรษฐกิจ สีเขียว (Bio-Circular-Green Economy: BCG Economy) ที่เป็นวาระแห่งชาติ ด้วยการเชื่อมโยง BCG เข้ากับการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล โดยส่งเสริมด้านเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ความปลอดภัย (Safety) และความยั่งยืน (Sustainability) เพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งของยุทธศาสตร์อาเซียนในยุคหลังโควิด-19

2.1.2 สถานการณ์การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลนานาชาติ

ในปีที่ผ่านมาประเทศไทยได้รับการจัดอันดับรัฐบาลดิจิทัลนานาชาติ โดยมหาวิทยาลัย Waseda ในอันดับที่ 25 จาก 64 ประเทศ ซึ่งเป็นอันดับที่ดีขึ้นกว่าในปี 2563 โดยประเทศไทยได้รับการจัดอันดับด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อยู่อันดับที่ 5 (จาก Top 10) ซึ่งเป็นผลจากความทุ่มเทของหน่วยงานทุกฝ่ายในการร่วมกันผลักดันโครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563 – 2565 อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 ให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และได้ตรา

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ที่กำหนดให้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งต่อมาได้มีพระบรมราชโองการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 พระราชบัญญัติดังกล่าว ได้กำหนดให้คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้านจัดทำแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะมีผลผูกพันหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผูกพันการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของทุกหน่วยงานจะต้องสอดคล้องกับแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศ ซึ่งได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2561 และเผยแพร่ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 ยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้านการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2.1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบ โลจิสติกส์ และดิจิทัล

โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ทั้งในส่วนของโครงข่ายสื่อสารหลักภายในประเทศและระหว่างประเทศให้สามารถบริการได้อย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ สอดรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัล สนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ นำไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจของประเทศและการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลของภูมิภาคอาเซียนในอนาคต สนับสนุนให้เกิด การบูรณาการการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุน ให้มีการพัฒนาระบบนิเวศ ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีศักยภาพและเป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตสำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ตลอดจนกำหนดมาตรการ แนวปฏิบัติในการคุ้มครองสิทธิและข้อมูลส่วนบุคคล จัดให้มีมาตรการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ ที่เหมาะสมและสอดคล้องตามมาตรฐานสากล เพื่อรองรับการเติบโตของการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

แผนย่อยโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของประเทศ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร การแพร่ภาพกระจายเสียง พื้นที่ทดลองทดสอบรองรับการ

พัฒนานวัตกรรมดิจิทัล บุคลากร ดิจิทัล รวมถึงกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ให้มีเสถียรภาพ ทันสมัย ครอบคลุมทุกพื้นที่ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศ การค้าและพาณิชย์ การบริการภาครัฐและเอกชนที่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัลในอนาคต สนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศและนำไปสู่การยกระดับ เศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลของภูมิภาคอาเซียนในอนาคต

แนวทางการพัฒนา

(1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลทั้งในส่วนของโครงข่ายสื่อสารหลักภายในประเทศ และโครงข่ายบรอดแบนด์ความเร็วสูง ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ มีเสถียรภาพและสอดคล้องกับแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัลและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งสนับสนุนให้เกิด การบูรณาการการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านดิจิทัล พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบ สถาปัตยกรรมโครงข่ายให้ สามารถเชื่อมต่อถึงกันได้ในลักษณะโครงข่ายเชื่อมต่อแบบเปิด ให้เป็นโครงข่ายเดียว สามารถให้บริการประชาชน อย่างมีคุณภาพและทั่วถึง ตลอดจนส่งเสริมการแข่งขันในตลาดของผู้ประกอบการ ระบายใหม่ในส่วนบริการปลายทาง ทั้งแบบใช้สายและแบบไร้สาย

(2) ส่งเสริมให้มีการลงทุนและร่วมใช้ทรัพยากรโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศ ทั้งในส่วนของภาคพื้นดิน เคเบิลใต้น้ำและระบบดาวเทียมสำหรับการเชื่อมโยงกับประเทศ เพื่อนบ้าน ให้มีความจุเพียงพอและมีระบบโครงข่ายสำรองเพื่อให้สามารถบริการสื่อสารระหว่างประเทศได้อย่างต่อเนื่อง มีเสถียรภาพ และสอดคล้องกับแนวโน้มความต้องการใช้งานทั้งภายในประเทศค้าและของประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาค อย่างเสรีและเป็นธรรม

(3) สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบนิเวศ ทั้งในส่วนโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ศูนย์ข้อมูล ขนาดใหญ่ ที่ได้มาตรฐานสากล บุคลากรดิจิทัล สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม รวมทั้ง ปรับปรุง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแหล่งบ่มเพาะธุรกิจและดึงดูดการลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดิจิทัล ซึ่งจะ นำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีศักยภาพและเป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคต สำหรับกิจการที่ใช้ เทคโนโลยีขั้นสูงทั้งภายในประเทศและจากต่างประเทศ

(4) กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติสำหรับผู้ให้บริการในการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล และการคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับบริการ เช่น แนวปฏิบัติในการใช้งานโมบายคอมเมอร์ซหรือ สมาร์ทโฟน แนวปฏิบัติในการ ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น เพื่อรองรับการเติบโตของการใช้งานเทคโนโลยี ดิจิทัลในอนาคต ตลอดจนจัดให้มี มาตรการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ที่เหมาะสมและสอดคล้อง ตามมาตรฐานสากลโดยเฉพาะการ ปกป้องโครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวด เช่น โครงสร้างพื้นฐาน ทางไฟฟ้า โครงสร้างพื้นฐานทาง

การเงิน เป็นต้น เพื่อให้มีความมั่นคงปลอดภัยเพียงพอต่อการค้าและการลงทุน การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยน ข้อมูลภัยคุกคามไซเบอร์

2.1.5 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้สภาวะแวดล้อมในการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก รัฐบาลจึงได้ทบทวนแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และจัดทำแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจาก สถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565 เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ให้ มากขึ้น โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137 ตอนพิเศษ 305 ง เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563 มีเป้าหมาย คือ “คนสามารถยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการวางรากฐานเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่” โดยมี ประเด็นการพัฒนา สรุปได้ดังนี้

- (1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากภายในประเทศ (Local Economy)
- (2) การยกระดับขีดความสามารถของประเทศ เพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Future Growth)
- (3) การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคนให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนา ประเทศ (Human Capital)
- (4) การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors)

นอกจากนั้น ยังได้เน้นย้ำการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้สามารถ “ล้มแล้วลุกไว” ภายใต้แนวคิดสำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่

- (1) การพร้อมรับ (Cope) คือ ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤต
- (2) การปรับตัว (Adapt) คือ ความยืดหยุ่นในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว
- (3) การเปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (Transform) คือ ความพร้อมของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อศักยภาพของประเทศ

2.1.6 แผนการปฏิรูปประเทศ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ ได้กำหนดให้การปฏิรูปประเทศต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ (1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนา ด้านจิตใจ (2) สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ (3) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนรวมในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 มาตรา 6 ได้กำหนดให้มีแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อกำหนดคกลไก วิธีการ และขั้นตอน การดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ โดยกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในแต่ละด้านภายใน 1 ปี นับตั้งแต่วันที่ประกาศใช้รัฐธรรมนูญฯ โดยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนตามรณณของรัฐธรรมนูญฯ ภายในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งแผนการปฏิรูปประเทศได้ประกาศบังคับใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561 และวันที่ 7 พฤษภาคม 2562 จำนวน 13 ด้าน ดังนี้

- (1) ด้านการเมือง
- (2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
- (3) ด้านกฎหมาย
- (4) ด้านกระบวนการยุติธรรม
- (5) ด้านเศรษฐกิจ
- (6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (7) ด้านสาธารณสุข
- (8) ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (9) ด้านสังคม
- (10) ด้านพลังงาน
- (11) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (12) ด้านกระบวนการยุติธรรม (ตำรวจ)

แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) ในส่วนยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ข้อ 1.2 การพัฒนาศักยภาพในการป้องกันประเทศ พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทั้งทางทหารและภัยคุกคามอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ข้อ 2.1 การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ มุ่งเน้นที่การพัฒนาเพิ่ม ผลผลิตภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า ข้อ 3.1 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมระหว่าง และยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ข้อ 6.3 การปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และ โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีขนาดที่เหมาะสม ทันสมัย มีขีดสมรรถนะสูง และสามารถปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า และเทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการ ปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย ซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.1.7 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

จากการประกาศใช้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 23 ประเด็น เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 ทำให้ต้องมีการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งการปรับปรุงครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับแผนให้มีความชัดเจนสามารถวัดได้ ทบพวนกิจกรรมที่มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ หรือ Big Rock โดยคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2563

2.1.8 พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562

ได้กำหนดให้มีการจัดทำ “แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย” เพื่อรองรับการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการและการทำงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

2.1.9 (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ.2566 - 2570)

ด้วยพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มาตรา 5 กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อกำหนดกรอบและทิศทางการบริหารงานภาครัฐ และการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาประเทศ มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และมีกรอบการพัฒนาและแผนการดำเนินงานของประเทศ โดยแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของ

ประเทศไทยฉบับปัจจุบัน ปี พ.ศ. 2563 – 2565 กำลังจะสิ้นสุด ตามกรอบระยะเวลา และเพื่อให้การดำเนินการมีความต่อเนื่อง สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. จึงอยู่ได้ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 จะจัดทำขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่มุ่งเน้นการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล ด้วยการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้การทำงานที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมี ธรรมชาติอันจะก่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงบริการของประชาชนและภาคเอกชน พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชนเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

2.2 สถานะแวดล้อมของกรมการสื่อสารทหาร

วิสัยทัศน์ “มุ่งมั่นพัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรม ขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกองบัญชาการอัจฉริยะ ”

พันธกิจ 1.ประสานแผนด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเหล่าทัพและส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร

2.ปฏิบัติการด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความปลอดภัยทางการสื่อสารและสารสนเทศ ในการปฏิบัติการทางทหาร

3.สนับสนุนระบบการควบคุมบังคับบัญชาของกองทัพไทย

4.บริหารจัดการคลื่นความถี่ ด้านกิจการโทรคมนาคมทหาร กิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ของกองทัพไทย

5.เป็นหน่วยวิทยากรสายสื่อสารของกองบัญชาการกองทัพไทย

6.สนับสนุนการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย

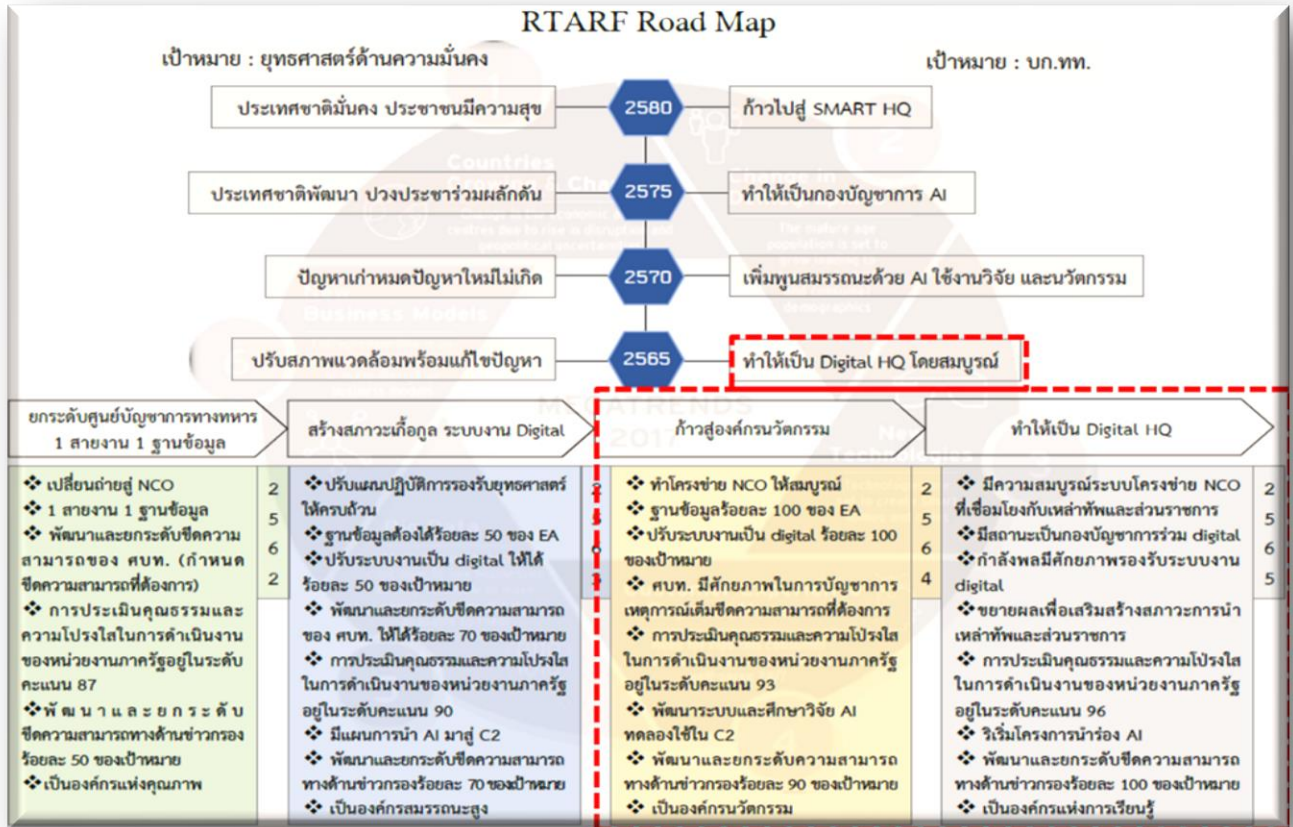
ค่านิยมกรมการสื่อสารทหาร

T : Teamwork ทำงานเป็นทีม ด้วยความเคารพเชื่อถือ มีจุดมุ่งหมายร่วมกันเป็นหมู่คณะ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

O : Operation สนับสนุนการปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อตอบสนองการปฏิบัติการโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

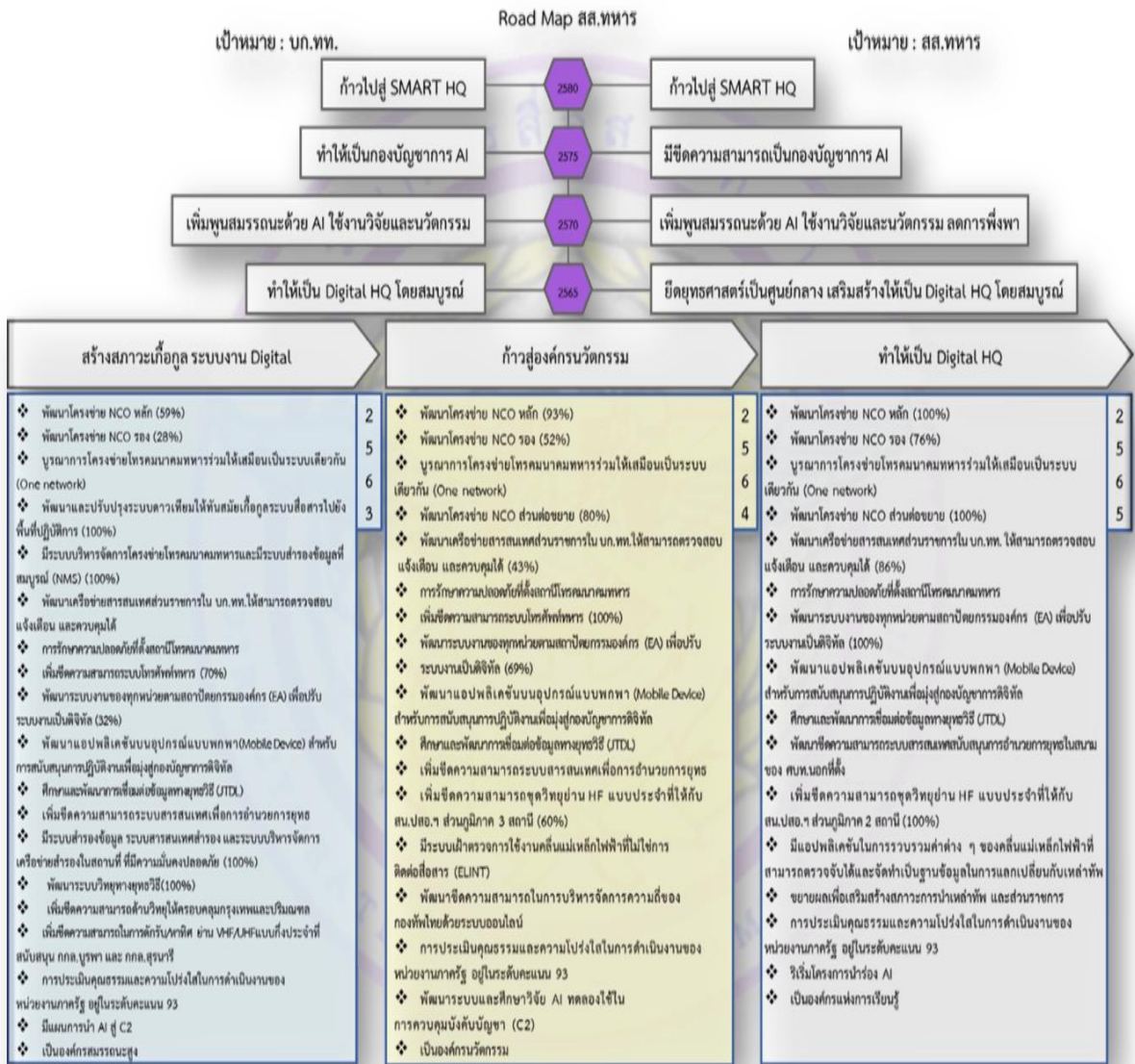
P : Professionalism ความเป็นมืออาชีพ ปฏิบัติงานด้วยความชำนาญอย่างมืออาชีพ

Road Map กองบัญชาการกองทัพไทย



แผนภาพที่ 1 Road Map กองบัญชาการกองทัพไทย

Road Map กรมการสื่อสารทหาร



แผนภาพที่ 2 Road Map กรมการสื่อสารทหาร

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การประเมินสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกรมการสื่อสารทหารทั้งภายในและภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติราชการ อันได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ตลอดจนเพื่อค้นหาศักยภาพ (Strengths) และจุดด้อย (Weaknesses) ของกรมการสื่อสารทหาร ในการขับเคลื่อนการพัฒนางองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

สภาพแวดล้อมกรมการสื่อสารทหาร จะถูกวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้วยเครื่องมือ PESTLE Analysis ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor)

- การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitilization) เป็นประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยถูกกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาระดับชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 ได้กำหนดให้มีการกำหนดขอบเขตการพัฒนาเพื่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ตามมาตรา 266 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เรื่องการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชนด้วยระบบดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนในเรื่อง 1. ได้รับบริการภาครัฐที่สะดวก รวดเร็ว ไม่สร้างภาระแก่ประชาชน ลดการใช้สำเนาเอกสารในการติดต่อราชการ 2. ติดต่อภาครัฐใช้บัตรประชาชนใบเดียวทำได้ทุกเรื่อง หรือติดต่อแบบออนไลน์ได้แบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) 3. ใช้ข้อมูลเปิดภาครัฐสำหรับการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐ 4. สามารถนำข้อมูลเปิดของหน่วยงานของรัฐไปพัฒนานวัตกรรมที่สร้างประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

- รัฐบาลขาดความมีเสถียรภาพ จากปัญหาการแย่งชิงอำนาจในการบริหารประเทศ

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

- ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยี และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารอาจไม่พอเพียง รวมถึงล้ำสมัย ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน

- ทิศทางของเศรษฐกิจโลกยังอยู่บนความไม่แน่นอน เศรษฐกิจของโลกยังได้รับผลกระทบจากสงครามยูเครน การเปลี่ยนแปลงระเบียบโลกใหม่ (New World Order) และสงครามการค้า (Trade War) ระหว่างจีนกับสหรัฐอเมริกา

- รัฐบาลได้มีการลงทุนในการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งจำนวนมาก และครอบคลุมการเดินทางทั่วประเทศ เช่น การก่อสร้างระบบโครงข่ายรถไฟความเร็วสูง การก่อสร้างระบบรถไฟทางคู่ และการก่อสร้างทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (Motorway) ตลอดจนมาตรการแจกเงินเพื่อการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศไทย ทำให้มีหนี้ครัวเรือนเพิ่มขึ้น

ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factor)

- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของโลกเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ซึ่งประเทศไทยเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์แล้ว ในปี 2564 ส่งผลกระทบกับผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital Distrubtion

- การมีบทบาทในการทำงานเพิ่มขึ้นของกลุ่มคนยุค Millennium และ Gen-Z ที่เติบโตมาในยุคที่การเข้าถึงข้อมูลเป็นเรื่องง่าย และการมีตัวตนในสื่อสังคมดิจิทัล (Social Media) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความคิด ความเชื่อ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ และแนวทางการทำงาน รวมถึงการกำหนดนโยบาย

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Advances) เช่น Social Media, AR/VR และ Payment Platform ทำให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ตลอดจนการซื้อขายสินค้าและบริการทำได้ง่ายขึ้น และมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น อีกทั้งยังส่งเสริมความปลอดภัยจากการติดเชื้อโรคโควิด-19 สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตใหม่ (New Normal) นอกจากนั้น ยังทำให้ผู้ให้บริการหรือผู้ประกอบการได้รับประโยชน์เช่นกัน โดยสามารถสื่อสารกับผู้บริโภคได้โดยตรง และสามารถติดต่อและตรวจสอบการดำเนินงานของ

Supplier ได้ง่ายขึ้น รวมทั้งสามารถกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคได้สะดวกเร็วมากขึ้น อย่างไรก็ตามการพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วก็มีความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อประเทศ

- เทคโนโลยีการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต หรือ Internet of Thing (IoT) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความสะดวกในการใช้ชีวิตของมนุษย์ บริการต่าง ๆ ได้ผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งทำให้ประหยัดเวลาและลดการใช้ทรัพยากร อย่างไรก็ตามผู้ใช้งานควรต้องระมัดระวังในการใช้งาน เนื่องจากมีความเสี่ยงในการถูกโจรกรรมข้อมูลส่วนบุคคลได้

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor)

- เทคโนโลยีสัมพันธ์กับพลังงานและสิ่งแวดล้อมในส่วนที่เกี่ยวกับการนำพลังงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ การใช้พลังงานสะอาด การใช้พลังงานทดแทน และ การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แต่ในปัจจุบันปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการปนเปื้อนของสารชนิดต่างๆ ในแหล่งน้ำ ดิน อากาศ โดยเฉพาะขยะอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมมีคุณภาพเสื่อมโทรมลงแล้ว ยังได้ส่งผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมบริเวณดังกล่าวอีกด้วย

ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law)

- ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติที่สำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ.2560 และพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 และกฎหมายอื่นที่ใช้ในการดำเนินการประกอบธุรกรรม

- กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตั้งองค์กรในการขับเคลื่อน และกำกับดูแล ได้แก่ พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2561 เป็นหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อกรมการสื่อสารทหาร	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
<u>ปัจจัยด้านการเมือง</u> (Political Factor)	O1: การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitilization) เป็นประเด็นสำคัญในการ	T1: มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและนโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาดการต่อเนื่องและ

	ขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยถูกกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาประเทศทุกระดับ	ความยั่งยืนในการดำเนินงาน
<u>ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ</u> (Economic Factor)	O2: การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยี และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด	T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่บนความไม่แน่นอน และผลกระทบจากสงครามยูเครน T3: หนี้ครัวเรือนสูงขึ้น
<u>ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม</u> (Socio-cultural Factor)	O3: การมีบทบาทของกลุ่ม Millennium และ Gen-Z ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ และแนวทางการทำงาน รวมถึงการกำหนดนโยบาย	T4: สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลกระทบต่อผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital Distrubtion
<u>ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</u> (Technological Factor)	O4: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย O5: การทำธุรกรรมสะดวกรวดเร็ว	T5: การพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วก็มีความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ T6: การถูกโจรกรรมข้อมูล
<u>ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม</u> (Environmental Factor)	O6: การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม O7: พลังงานสะอาด พลังงานทดแทน	T7: การปนเปื้อนของสารชนิดต่างๆ ในแหล่งน้ำ ดิน อากาศ โดยเฉพาะขยะอิเล็กทรอนิกส์
<u>ปัจจัยด้านกฎหมาย</u> (Law)	O8: มีกฎหมายเป็นการเฉพาะเพื่อการกำกับดูแล	T8: การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่จริงจังและครอบคลุม

2.3.2 การวิเคราะห์สภาพภายในกรรมการสื่อสารทหาร

การประเมินปัจจัยภายในของกรรมการสื่อสารทหาร โดยใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework ใน 7 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill) และค่านิยมขององค์กร (Shared Value) สามารถสรุปได้ ดังนี้

โครงสร้างองค์กร (Structure)

- กรรมการสื่อสารทหาร มีโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ชัดเจน โดยแบ่งเป็น 2 ศูนย์ 1 สำนัก 7 กอง 2 กองพัน โดยมีสถานีโทรคมนาคมทหารในส่วนภูมิภาครวม 109 สถานี

กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

- กรรมการสื่อสารทหาร มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการรายปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยในวาระเริ่มแรกให้จัดทำเป็นแผน 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 - 2565) รวมทั้งกำหนดให้ “การบริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ต้องกระทำโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กำหนดด้วย”

ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)

- สภาพที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารราชการแบบพลเรือน กำลังพลทุกนายของหน่วยต้องปรับแนวความคิด (Mindset) ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตามวัฏจักรของโลกและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง ร่วมมือกันปรับวัฒนธรรมการทำงานให้สอดคล้องกับสังคมโลกที่มุ่งเน้นเรื่องผลผลิต ผลลัพธ์ มากกว่ากระบวนการ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสาร (Data & Information) ข่าวกรอง (Intelligence) และหนทางปฏิบัติ (Course of action) เพื่อการตกลงใจของผู้บังคับบัญชา

ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style)

- กรรมการสื่อสารทหาร เป็นกรมฝ่ายเสนาธิการร่วมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการควบคุมบังคับบัญชา ไซเบอร์ และกิจการอวกาศเพื่อความมั่นคงให้กับกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย และดำเนินการเกี่ยวกับ

ระบบควบคุมบังคับบัญชา การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การสารสนเทศทางทหาร และการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารให้กับกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งเป็นศูนย์กลางทางด้านวิทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองทัพไทย

บุคลากรในองค์กร (Staff)

- อัตรากำลังพลของกรมการสื่อสารทหาร มีจำนวนทั้งสิ้น 2,823 นาย ประกอบด้วย นายทหารสัญญาบัตร 513 นาย นายทหารประทวน 1,595 นาย พนักงานราชการ 30 คน ลูกจ้างประจำ 12 คน ทหารกองประจำการ 673 นาย โดยบุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ที่มีตำแหน่งในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ อย่างไรก็ตาม กรมการสื่อสารทหาร ได้มีการจัดทำแผนทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)

- บุคลากรของกรมการสื่อสารทหาร ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม Generation Y มีอายุเฉลี่ยประมาณ 40 ปี และมีอายุราชการเฉลี่ยประมาณ 20 ปี โดยบุคลากรร้อยละ 51.79 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาตรีร้อยละ 41.93 ระดับปริญญาโทร้อยละ 5.88 อย่างไรก็ตาม กรมการสื่อสารทหาร ได้เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และเคยได้รับการจัดสรรทุนเพื่อการพัฒนาข้าราชการจากหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ

ค่านิยมขององค์กร (Shared Value)

- กรมการสื่อสารทหาร มีค่านิยมขององค์กร “TOP”

T : Teamwork ทำงานเป็นทีม ด้วยความเคารพเชื่อถือ มีจุดมุ่งหมายร่วมกันเป็นหมู่คณะ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

O : Operation สนับสนุนการปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อตอบสนองการปฏิบัติการโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

P : Professionalism ความเป็นมืออาชีพ ปฏิบัติงานด้วยความชำนาญอย่างมืออาชีพ

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อกรมการสื่อสารทหาร	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
<u>โครงสร้างองค์กร</u> (Structure)	S1: มีโครงสร้างชัดเจน S2: มีหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง และ ส่วนภูมิภาค	W1: กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างยังไม่เพียงพอ ตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น
<u>กลยุทธ์ขององค์กร</u> (Strategy)	S3: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	W2: ความพร้อมในการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กำหนด
<u>ระบบในการดำเนินงานขององค์กร</u> (System)	S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงาน S5: มุ่งเน้นเรื่องผลผลิต ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ	W3: กำลังพลทุกนายของหน่วยต้องปรับแนวความคิด (Mindset) ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง
<u>ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร</u> (Style)	S6: มีบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจน	W4: การประสานงาน และความร่วมมือภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และกองทัพไทย
<u>บุคลากรในองค์กร</u> (Staff)	S7: บุคลากรในระดับปฏิบัติการมีจำนวนมาก	W5: บุคลากรขาดแรงบันดาลใจในการทำงาน
<u>ความรู้ความสามารถของบุคลากร</u> (Skill)	S8: เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับการจัดสรรทุนการศึกษา	W6: มีผู้มีการศึกษต่ำกว่าระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมาก
<u>ค่านิยม</u> (Shared Value)	S9: มีการกำหนดค่านิยมอย่างชัดเจน	W7: ขาดการส่งเสริมค่านิยม และการสร้างจุดหมายร่วมกันขององค์กร

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S1: มีโครงสร้างชัดเจน</p> <p>S2: มีหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค</p> <p>S3: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12</p> <p>S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงาน</p> <p>S5: มุ่งเน้นเรื่องผลผลิต ผลลัพธ์ มากกว่ากระบวนการ</p> <p>S6: มีบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจน</p> <p>S7: บุคลากรในระดับปฏิบัติการมีจำนวนมาก</p> <p>S8: เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับการจัดสรรทุนการศึกษา</p> <p>S9: มีการกำหนดค่านิยมอย่างชัดเจน</p>	<p>W1: กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างยังไม่เพียงพอตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น</p> <p>W2: ความพร้อมในการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กำหนด</p> <p>W3: กำลังพลทุกนายของหน่วยต้องปรับแนวความคิด (Mindset) ให้อยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง</p> <p>W4: การประสานงาน และความร่วมมือภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และกองทัพไทย</p> <p>W5: บุคลากรขาดแรงบันดาลใจในการทำงาน</p> <p>W6: มีผู้มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมาก</p> <p>W7: ขาดการส่งเสริมค่านิยม และการสร้างจุดหมายร่วมกันขององค์กร</p>
โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O1: การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitilization) เป็นประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยถูกกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาประเทศทุกระดับ</p> <p>O2: การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยี และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด</p> <p>O3: การมีบทบาทของกลุ่ม Millennium และ Gen-Z</p>	<p>T1: มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและนโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาดการต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน</p> <p>T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่บนความไม่แน่นอน และผลกระทบจากสงครามยูเครน</p> <p>T3: หนี้ครัวเรือนสูงขึ้น</p> <p>T4: สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลกระทบต่อผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital</p>

<p>ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ และแนวทางการทำงาน รวมถึงการกำหนดนโยบาย</p> <p>O4: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย</p> <p>O5: การทำธุรกรรมสะดวกรวดเร็ว</p> <p>O6: การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม</p> <p>O7: พลังงานสะอาด พลังงานทดแทน</p> <p>O8: มีกฎหมายเป็นการเฉพาะเพื่อการกำกับดูแล</p>	<p>Distribution</p> <p>T5: การพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วก็มี ความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ</p> <p>T6: การถูกโจรกรรมข้อมูล</p> <p>T7: การปนเปื้อนของสารชนิดต่างๆ ในแหล่งน้ำ ดิน อากาศ โดยเฉพาะขยะอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>T8: การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่จริงจังและครอบคลุม</p>
---	--

2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.4.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งต่อให้กลุ่มตัวอย่างทั้งที่เป็นข้าราชการของกรมการสื่อสารทหาร จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสรุปได้ดังตามตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	คนที่					ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
S1: Structure	0.10	0.10	0.10	0.15	0.10	0.11
S2: Strategy	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.22
S3: System	0.20	0.15	0.15	0.15	0.20	0.17
S4: Style	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
S5: Staff	0.15	0.15	0.15	0.05	0.15	0.13
S6: Skills	0.10	0.10	0.10	0.15	0.15	0.12
S7: Shared Values	0.10	0.10	0.15	0.10	0.05	0.10
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกรมการสื่อสารทหาร เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) โครงสร้างองค์กร (Structure) และค่านิยมขององค์กร (Shared Values)

ตารางที่ 2.5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก

คนที่						ค่าน้ำหนัก คะแนนเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
รายการปัจจัยภายนอก						
P: Political Factor	0.15	0.15	0.15	0.15	0.20	0.16
E: Economic Factor	0.15	0.15	0.15	0.20	0.20	0.17
S: Socio-cultural Factor	0.20	0.20	0.20	0.15	0.15	0.18
T: Technological Factor	0.25	0.25	0.25	0.25	0.20	0.24
E: Environmental Factor	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
L: Law	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกรมการสื่อสารทหาร เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factor) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor) ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor)

2.4.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ข้าราชการของกรมการสื่อสารทหาร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนของหน่วยงาน จำนวน 15 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ กรมการสื่อสารทหาร โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ จนถึง “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2.6 และ 2.7

ตารางที่ 2.6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง: Strengths		จุดอ่อน: Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1: Structure	4.60	S1	3.60	W1
	4.40	S2		
S2: Strategy	4.60	S3	3.00	W2
S3: System	4.60	S4	4.20	W3
	4.60	S5		
S4: Style	4.20	S6	3.80	W4
S5: Staff	4.60	S7	4.20	W5
S6: Skills	4.20	S8	3.20	W6
S7: Shared Values	4.60	S9	3.40	W7
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.49		3.63	

ตารางที่ 2.7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	โอกาส: Opportunities		อุปสรรค: Threats	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
P: Political Factor	4.00	O1	4.00	T1
E: Economic Factor	3.00	O2	4.20	T2
			4.00	T3
S:Socio-cultural Factor	3.20	O3	4.60	T4
T:Technological Factor	4.20	O4	4.00	T5
	4.00	O5	4.00	T6
E:Environmental Factor	3.40	O6	3.00	T7
	2.80	O7		
L: Law	3.60	O8	3.60	T8
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.53		3.93	

จากตารางที่ 2.6 และ 2.7 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่างประเมินว่ามีผลกระทบต่อกรมการสื่อสารทหาร โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก (+) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) มีจำนวนเป็นลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.30 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -4.20 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.10 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.24 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -4.15 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.09

2.4.3 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดัง ตารางที่ 2.6 และ 2.7 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรรุนแรงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป ซึ่ง มีผลดังตารางที่ 2.8 และ 2.9

ตารางที่ 2.8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Strengths (2)	Weaknesses (3)	Strengths (2) x (1)	Weaknesses (3) x (1)	
S1: Structure	0.11	4.50	3.60	0.50	0.40	0.10
S2: Strategy	0.22	4.60	3.00	1.01	0.66	0.35
S3: System	0.17	4.60	4.20	0.78	0.71	0.07
S4: Style	0.15	4.20	3.80	0.63	0.57	0.06
S5: Staff	0.13	4.60	4.20	0.60	0.55	0.05
S6: Skills	0.12	4.20	3.20	0.50	0.38	0.12
S7: Shared Values	0.10	4.60	3.40	0.46	0.34	0.12
รวมคะแนนเฉลี่ย				4.48	3.61	0.87

ตารางที่ 2.9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Opportunities (2)	Threats (3)	Opportunities (2) x (1)	Threats (3) x (1)	
P:Political Factor	0.16	4.00	4.00	0.64	0.64	0.00
E:Economic Factor	0.17	3.00	4.10	0.51	0.70	-0.19
S: Socio-cultural Factor	0.18	3.20	4.60	0.58	0.83	-0.25
T: Technological Factor	0.24	4.10	4.00	0.98	0.96	0.02
E: Environmental Factor	0.10	3.10	3.00	0.31	0.30	0.01
L: Law	0.15	3.60	3.60	0.54	0.54	0.00
รวมคะแนนเฉลี่ย				3.56	3.97	-0.41

จากตารางที่ 2.8 และ 2.9 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.48 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.61 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.87 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.56 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.97 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค -0.41

2.4.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

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

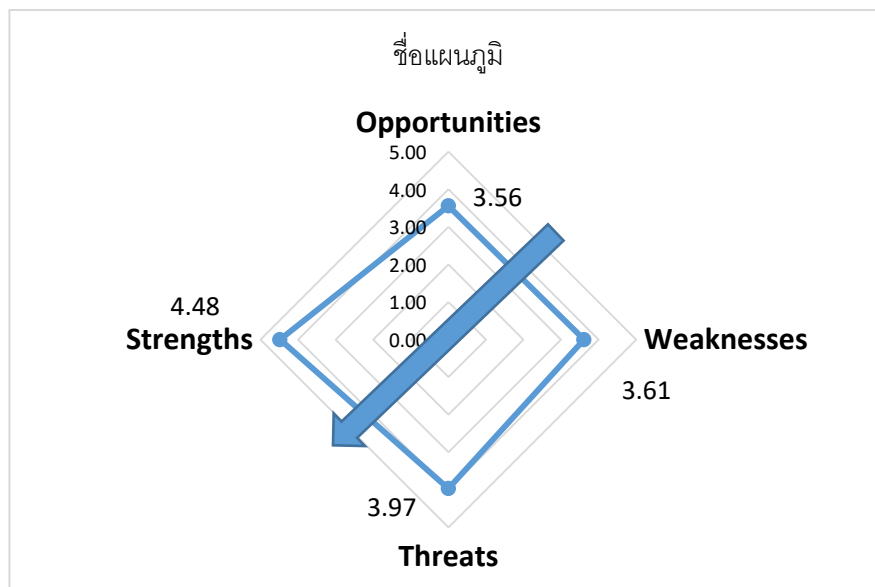
1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความมององค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งทีอาจจะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทาง ยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อ หลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายทีอาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษา ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ กรรมการสื่อสารทหาร ปรากฏดังแผนภาพข้างล่าง



แผนภาพที่ 3 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของกรรมการสื่อสารทหาร

จากแผนภาพที่ 2.5 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกรมการสื่อสารทหาร พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนาองค์กร ที่มีจุดแข็งภายในมาก แต่ปัจจัยภายนอกไม่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร จึงควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

2.4.5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เครื่องมือการสร้างกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร มีการวิเคราะห์ต่อยอดมาจาก SWOT Analysis และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ด้วยการจับคู่สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ดังนี้

1) ลำดับจุดแข็ง (Strengths : S) จำนวน 5 อันดับ ดังนี้

S1: มีโครงสร้างชัดเจน

S3: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงาน

S6: มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน

S8: เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับการจัดสรรทุนการศึกษา

2) จุดอ่อน (Weaknesses : W) จำนวน 5 อันดับ ดังนี้

W3: กำลังพลทุกนายของหน่วยต้องปรับแนวความคิด (Mindset) ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง

W5: บุคลากรขาดแรงบันดาลใจในการทำงาน

W4: การประสานงาน และความร่วมมือภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และกองทัพไทย

W1: กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างยังไม่เพียงพอ ตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น

W7: ขาดการส่งเสริมค่านิยม และการสร้างจุดหมายร่วมกันขององค์กร

3) โอกาส (Opportunities : O) จำนวน 5 อันดับ ดังนี้

O4: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย

O1: การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitilization) เป็นประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยถูกกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาประเทศทุกระดับ

O5: การทำธุรกรรมสะดวกรวดเร็ว

O8: มีกฎหมายเป็นการเฉพาะเพื่อการกำกับดูแล

O6: การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4) อุปสรรค (Threat : T) จำนวน 5 อันดับ ดังนี้

T4: สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลกระทบต่อผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital Distrubtion

T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่บนความไม่แน่นอน และผลกระทบจากสงครามยูเครน

T1: มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและนโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาดการต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน

T3: หนี้ครัวเรือนสูงขึ้น

T5: การพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ก็มีความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการข้อมูลซึ่งส่งผลกระทบต่อเชิงลบ

ตารางที่ 2.10 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1: มีโครงสร้างชัดเจน</p> <p>S3: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงาน ถ้าย ทอ ต มา จ า ก ก ย ท ร ศ ส ต ร ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12</p> <p>S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงาน</p> <p>S6: มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน</p> <p>S8: เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับการจัดสรรทุนการศึกษา</p>	<p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W3: กำลังพลทุกนายของหน่วยต้องปรับแนวความคิด (Mindset) ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่อง และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง</p> <p>W5: บุคลากรขาดแรงบันดาลใจในการทำงาน</p> <p>W4: การประสานงาน และความร่วมมือภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และกองทัพไทย</p> <p>W1: กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างยังไม่เพียงพอ ตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น</p> <p>W7: ขาดการส่งเสริมค่านิยม และการสร้างจุดหมายร่วมกันขององค์กร</p>
<p>โอกาส (O)</p> <p>O4: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย</p> <p>O1: การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitilization) เป็นประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของ</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)</p> <p>O1O8S1S3 – การแลกเปลี่ยนข้อมูล ประชุมสัมมนาเพื่อปรับโครงสร้างหน่วยงานเทคโนโลยี</p> <p>บูรณาการทรัพยากร</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>W3W5O1O4 – จัดหลักสูตรอบรมการสร้าง ความตระหนักรู้ในการใช้เทคโนโลยี และทัศนคติการปฏิบัติงานร่วมกัน</p>

<p>ประเทศไทย โดยถูกกำหนดไว้ในแผนการ พัฒนาประเทศทุกระดับ</p> <p>O5: การทำธุรกรรมสะดวกรวดเร็ว</p> <p>O8: มีกฎหมายเป็นการเฉพาะเพื่อการกำกับดูแล</p> <p>O6: การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม</p>		
<p>อุปสรรค (T)</p> <p>T4: สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลกระทบต่อผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital Distrubtio</p> <p>T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่บนความไม่แน่นอน และผลกระทบจากสงครามยูเครน</p> <p>T1: มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและนโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาดการต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน</p> <p>T3: หนี้ครัวเรือนสูงขึ้น</p> <p>T5: การพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ก็มี ความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการข้อมูลที่ส่งผลกระทบเชิงลบ</p>	<p>ยุทธศาสตร์ป้องกัน (ST)</p> <p>S3S4T5</p> <p>- สร้างเครือข่ายความร่วมมือพร้อมรับการโจมตีทางไซเบอร์</p> <p>S8T4T2 สร้างระบบ และส่งเสริมองค์ความรู้</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)</p> <p>W3W1T1T5 - ส่งเสริมและพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน</p> <p>-พัฒนาศักยภาพของกำลังพลด้านความรู้ ทักษะความสามารถและสมรรถนะของกำลังพล</p>

บทที่ 3

แผนขององค์กร

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อกรมการสื่อสารทหาร เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) และเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน แก่เจ้าหน้าที่ทั้งภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้อง จากการประมวลรายงานการศึกษาในอดีต และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าในการจัดทำแผนฯ ต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายเชิงป้องกันในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาและผลกระทบในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติในภาพรวมต่อไป

3.1 ชื่อแผน

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs)

3.2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ สส.ทหาร “เป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการทางทหารอย่างสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.2570”

3.2.2 พันธกิจ (Mission)

1. ใช้แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies and Practices) การขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ตามกรอบการประเมินฯ (DGRF)
2. ประสานการปฏิบัติการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ตามกรอบการประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ (DGRF) ร่วมกับส่วนราชการ บก.ทท. และเหล่าทัพ
3. ใช้การบริหารจัดการในรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office) ตามกรอบการประเมินฯ (DGRF)
4. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure) เทคโนโลยีและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices) ตามกรอบการประเมินฯ (DGRF)

5. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ตามกรอบการประเมินฯ (DGRF)

3.2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าหมายประสงค์ (Goal)

1) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อม ปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 2 การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ

เป้าประสงค์ที่ 3 ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็ว ปลอดภัย แม่นยำ เชื่อถือได้

2) **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนากำลังพลให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถบริหารจัดการและปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 กำลังพลมีองค์ความรู้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถร่วมขับเคลื่อนเป็นองค์กรดิจิทัลได้

เป้าประสงค์ที่ 2 ห้องเรียนและเครื่องมือช่วยฝึกที่ใช้ในการศึกษา วิจัยและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของกำลังพล มีคุณภาพและเพียงพอ

เป้าประสงค์ที่ 3 กำลังพลปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิง กลยุทธ์ที่เป็นไปได้ จากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ของกรมการสื่อสารทหาร พบว่าปัจจัยภายในด้านจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อนและปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรคมากกว่าโอกาส ซึ่งมีความสอดคล้องกับการกำหนด กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T) เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม และการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน

ความสัมพันธ์ของจุด แข็งและภัยคุกคาม	๑. กลยุทธ์เชิงป้องกัน
<p>S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้เป็นส่วนสำคัญของการ ปฏิบัติงาน</p> <p>T5: การพัฒนาของเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว ก็มีความเสี่ยงใน เรื่องของการจัดการข้อมูลที่ ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ</p>	<p>S4 T5</p> <p>1.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย</p> <p>1.2.2 ตรวจสอบภัยคุกคามอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3.1 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน</p> <p>1.3.2 การซ่อมแซมแก้ไขอุปกรณ์</p>
<p>S8: เปิดอบรมหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับการ จัดสรรทุนการศึกษา</p> <p>T4: สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลกระทบต่อ กับผู้สูงอายุที่ตามเทคโนโลยีไม่ ทัน ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ จนทำให้เกิดภาวะ Digital Disturbtio</p> <p>T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่บน ความไม่แน่นอน และผลกระทบ จากสงครามยูเครน</p>	<p>1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถความพร้อมใช้งาน</p> <p>2.2.1 จัดทำห้องเรียนต้นแบบพร้อมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก</p>
<p>S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เป็นส่วนสำคัญของการ ปฏิบัติงาน</p> <p>T1: มีการเปลี่ยนแปลง รัฐบาล/ผู้บริหารและ นโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาด การต่อเนื่องและความยั่งยืน ในการดำเนินงาน</p> <p>แผนงานด้านดิจิทัล ปรับ โครงสร้างให้ทันสมัย</p>	<p>1.2.1 บูรณาการทรัพยากรเทคโนโลยีร่วมกันระหว่างส่วนราชการ</p>
<p>T2: ภาวะเศรษฐกิจที่ยังอยู่ บนความไม่แน่นอน และ ผลกระทบจากสงคราม ยูเครน</p> <p>S4: การนำเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p>2.1.2 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้</p> <p>2.3.2 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม</p>

<p>มาใช้เป็นส่วนสำคัญของการปฏิบัติงานพึ่งพาตนเองพัฒนาตนเอง</p>	
<p>T1: มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและนโยบายบ่อยครั้ง ทำให้ขาดการต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน</p> <p>S6: มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน</p> <p>S1: มีโครงสร้างชัดเจน</p> <p>S3: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12</p>	<p>1.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย</p> <p>2.3.2 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม</p>
	<p>2.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.2.1 จัดทำห้องเรียนต้นแบบพร้อมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก</p> <p>2.2.2 เสริมระบบการเรียนรู้ และหาแหล่งความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>2.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>2.3.2 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม</p>

นอกจากนี้สามารถนำการวิเคราะห์ปัจจัยแนวทางการดำเนินการสำหรับ กลยุทธ์เชิงรุก (S-O) กลยุทธ์เชิงรับ (W-T) และกลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O) เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ให้มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ได้

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ร่วมกับส่วนราชการอื่นๆ อย่างบูรณาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1.1 โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อม ปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละความพร้อมการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 100%	1.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย 1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถความพร้อมใช้งาน
1.2 การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ	ร้อยละของการเชื่อมต่อข้อมูลข่าวสาร ครบทุกหน่วยงานตามความต้องการ ไม่มีความซ้ำซ้อน มีความปลอดภัย Cyber 100%	1.2.1 บูรณาการทรัพยากรเทคโนโลยีร่วมกันระหว่างส่วนราชการ 1.2.2 ตรวจสอบภัยคุกคามอย่างต่อเนื่อง
1.3 ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็ว แม่นยำ เชื่อถือได้	ร้อยละของระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	1.3.1 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน 1.3.2 การซ่อมแซมแก้ไขอุปกรณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากำลังพลให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถบริหารจัดการและปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
2.1 กำลังพลมีองค์ความรู้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถร่วมขับเคลื่อนเป็นองค์กรดิจิทัลได้	ร้อยละของกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ คุณลักษณะ และสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติการกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง 2.1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

2.2 ห้องเรียนและเครื่องมือช่วยฝึกที่ใช้ในการศึกษา วิจัยและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของกำลังพล มีคุณภาพและเพียงพอ	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำห้องเรียนและจัดหาเครื่องมือสำหรับใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอและมีคุณภาพ	2.2.1 จัดทำห้องเรียนต้นแบบพร้อมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก 2.2.2 เสริมระบบการเรียน และหาแหล่งความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์
2.3 กำลังพลปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	จำนวนนวัตกรรมใหม่ที่กำลังพลสร้างขึ้น	2.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้สร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2.3.2 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม

3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.3 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ ดังนี้

ตารางที่ 3-2 มาตรการ/แผนงาน/โครงการ/กลไก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ							
เป้าประสงค์ที่ 1	โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อม ปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
กลยุทธ์ที่ 1.1	ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย							
แผนงานที่ 1.1.1	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	80%	85%	90%	95%	100%	ศทท.๑ ศทส.๑

กลยุทธ์ที่ 1.2	พัฒนาขีดความสามารถความพร้อมใช้งาน							
แผนงานที่ 1.2.1	จัดทากรุภัณฑ์สายสื่อสาร							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการจัดทากรุภัณฑ์สายสื่อสาร	เพื่อจัดทากรุภัณฑ์สายสื่อสารให้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทากรุภัณฑ์สายสื่อสาร	80%	85%	90%	95%	100%	กทบ.๑
แผนงานที่ 1.2.2	การตรวจสอบอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.การตรวจสอบอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลประจำปี	เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละการตรวจสอบเป็นไปตามแผนที่กำหนด	100%	100%	100%	100%	100%	กคพ.๑

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ							
เป้าประสงค์ที่ 2	การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ							
กลยุทธ์ที่ 2.1	บูรณาการทรัพยากรเทคโนโลยีร่วมกันระหว่างส่วนราชการ							
แผนงานที่ 2.1.1	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการพัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาขีดความสามารถยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลระดับสูง	เพื่อให้มีการพัฒนาและเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวนความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่ปฏิบัติร่วมกัน ในการพัฒนาศักยภาพด้าน เทคโนโลยี ดิจิทัล	2	2	2	2	2	กสส.สผอ.๑

แผนงานที่ 2.1.2		การสร้างแนวทางการปฏิบัติระบบงานร่วมกันของหน่วยงาน						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.การจัดทำหลักเกณฑ์การใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน	เพื่อให้มีหลักเกณฑ์การใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างหน่วยงานร่วมกัน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำหลักเกณฑ์การใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน	100%	100%	100%	100%	100%	ศทส.๑
กลยุทธ์ที่ 2.2		บูรณาการเชื่อมโยงระบบงานดิจิทัล						
แผนงานที่ 2.2.1		การเชื่อมต่อเครือข่ายระบบงานดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.การสำรวจเครือข่ายระบบงานดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน	เพื่อให้ทราบจำนวนเครือข่ายในระบบงานดิจิทัลของหน่วยงาน	ร้อยละของระบบงานดิจิทัลที่สำรวจเป็นไปตามแผนที่กำหนด	80%	80%	85%	85%	90%	กสส.สผอ.๑
2. การเชื่อมต่อเครือข่ายระบบงานดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน	เพื่อให้มีเครือข่ายระบบงานดิจิทัลที่เชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานอย่างสมบูรณ์	ร้อยละจำนวนเครือข่ายระบบงานที่เชื่อมต่อสำเร็จสมบูรณ์	80%	80%	85%	85%	90%	ศทท.๑

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ							
เป้าประสงค์ที่ 3	ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็ว ปลอดภัย แม่นยำ เชื่อถือได้							
กลยุทธ์ที่ 3.1	พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์							
แผนงานที่ 3.1.1	การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์	ร้อยละความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ	80	85	90	95	100	ศทส.๑
แผนงานที่ 3.1.2	ระดับชั้นความปลอดภัยในการเข้าถึงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล							

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบชั้นความปลอดภัยในการเข้าถึงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อสร้างความปลอดภัยของข้อมูลในระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวนระบบงานความปลอดภัยในการรักษาข้อมูลที่ได้รับการพัฒนา	2ระบบ	2ระบบ	2ระบบ	2ระบบ	2ระบบ	ศทส.๑
กลยุทธ์ที่ 3.2	ตรวจสอบภัยคุกคามและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง							
แผนงานที่ 3.2.1	การสร้างระบบการตรวจสอบที่เหมาะสม							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการพัฒนาระบบพิสูจน์ตัวตนในการใช้งาน	เพื่อป้องกันภัยคุกคามต่อระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละความปลอดภัยในการเข้าถึงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	80	85	90	95	100	ศทส.๑
แผนงานที่ 3.2.2	การบำรุงรักษาและซ่อมบำรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	จำนวนครั้งของการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลต่อปี	12	12	12	12	12	กคพ.๑
2.โครงการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ในระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของความสำเร็จในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ชำรุดได้ภายในเวลาที่กำหนด	80	85	90	95	100	ศทท.๑

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) ของกรมการสื่อสารทหาร โดยกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละมิติ ตามกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ในแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) จำแนกเป็น 4 มิติ ตามแผนภาพที่ 3.1 และแสดงกรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการเพื่อการประสานภารกิจด้านความมั่นคง ของ สำนักงานประสานภารกิจด้านความมั่นคงกับกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2566 – 2570) ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the business) เป้าประสงค์ที่แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

R.1 ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็ว ปลอดภัย แม่นยำ เชื่อถือได้

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Save the customer) เป้าประสงค์ที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

S.1 กำลังพลปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage resources) เป้าประสงค์ที่แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ โดยองค์กรต้องการทรัพยากร (นอกเหนือบุคลากร) รวมถึงต้องมีกระบวนการหรือกิจกรรม เพื่อนำไปสู่สิ่งที่คุณรับบริการต้องการ หรือเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจ

เป้าประสงค์

M.1 โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อม ปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

M.2 การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ

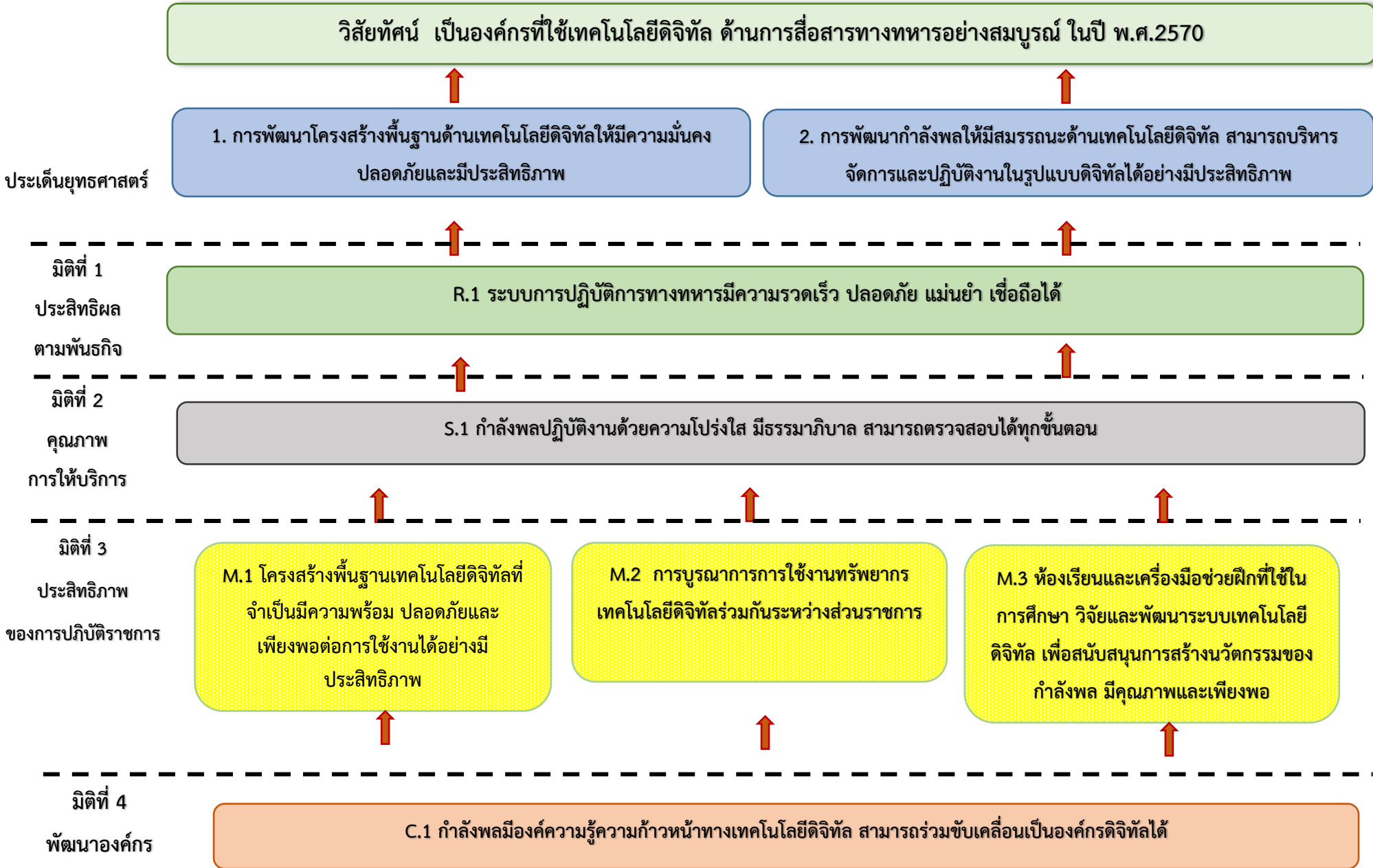
M.3 ห้องเรียนและเครื่องมือช่วยฝึกที่ใช้ในการศึกษา วิจัยและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของกำลังพล มีคุณภาพและเพียงพอ

มิติที่ 4 มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity building) เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

C.1 บุคลากรมีทักษะดิจิทัล และการวิเคราะห์ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

แผนภาพที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของกรมการสื่อสารทหาร



กรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ

วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการสื่อสารทางทหารอย่างสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.2570

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนากำลังพลให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถบริหารจัดการและปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อมปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ

3. ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็วปลอดภัยแม่นยำเชื่อถือได้

4. กำลังพลมีองค์ความรู้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถร่วมขับเคลื่อนเป็นองค์กรดิจิทัลได้

5. ห้องเรียนและเครื่องมือช่วยฝึกที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของกำลังพล มี

6. กำลังพลปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

2. พัฒนาขีดความสามารถความพร้อมใช้งาน

3. บูรณาการทรัพยากรเทคโนโลยีร่วมกันระหว่างส่วน

4. บูรณาการเชื่อมโยงระบบงานดิจิทัล

5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทุกระบบให้ทันสมัย

6. ตรวจสอบความพร้อมอย่างต่อเนื่อง

7. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

8. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

9. จัดทำห้องเรียนต้นแบบพร้อมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก

10. เสริมระบบการเรียนรู้ และหาแหล่งความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์

11. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้สร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

12. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม

กลไก/แผนงาน

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

1. จัดทำครุภัณฑ์สายสื่อสาร
2. การตรวจสอบอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงาน
2. การสร้างแนวทางการปฏิบัติระบบงานร่วมกันของหน่วยงาน

1. การเชื่อมต่อเครือข่ายระบบงานดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน

1. การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์
2. ระดับขั้นความปลอดภัยในการเข้าถึงระบบเทคโนโลยี

1. การสร้างระบบการตรวจสอบที่เหมาะสม
2. การบำรุงรักษาและซ่อมบำรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

4.1 สรุปภาพรวมของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นการจัดทำโดยศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เนื้อหาความเชื่อมโยงสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2560 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 - 2565 และ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ไปสู่การปฏิบัติ ผลจากการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในสถานภาพ ที่มีจุดแข็งภายในมาก แต่ปัจจัยภายนอกไม่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร โดยกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาสในการพัฒนา เพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการทางทหารอย่างสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.2570

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ประกอบด้วย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์ 6 กลยุทธ์ 11 แผนงาน 12 โครงการ สรุปได้ดังนี้

1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นมีความพร้อม ปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 2 การบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการ

เป้าประสงค์ที่ 3 ระบบการปฏิบัติการทางทหารมีความรวดเร็ว ปลอดภัย แม่นยำ เชื่อถือได้

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากำลังพลให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถบริหารจัดการและปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 กำลังพลมีองค์ความรู้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถร่วมขับเคลื่อนเป็นองค์กรดิจิทัลได้

เป้าประสงค์ที่ 2 ห้องเรียนและเครื่องมือช่วยฝึกที่ใช้ในการศึกษา วิจัยและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของกำลังพล มีคุณภาพและเพียงพอ

เป้าประสงค์ที่ 3 กำลังพลปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

4.2 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างเป็นระบบในรูปแบบของการจัดตั้งคณะทำงานด้านต่างๆ และขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการเพื่อให้การปฏิบัติงานประสานสอดคล้อง

4.2.2 สร้างความเข้าใจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย แก่กำลังพลของกรมการสื่อสารทหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างๆ ให้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญของการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

4.2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรมเทคโนโลยีด้านดิจิทัล เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ สามารถตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล

4.2.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร สนับสนุนให้มีกำลังพลที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสนับสนุนให้ปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจที่ดี

4.2.5 กำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี วางแผน ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

บรรณานุกรม

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการยุติศาสตร์. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) กรุงเทพฯ :

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2565. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แหล่งที่มา :

https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=develop_issue

แผนการพัฒนาด้านดิจิทัลกระทรวงกลาโหม (พ.ศ.2566 – 2570)

(ร่าง) แนวปฏิบัติในการขับเคลื่อนด้านดิจิทัลของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2565 – 2570. กองบัญชาการกองทัพไทย. เมษายน พ.ศ.2565

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทย. มีนาคม พ.ศ.2565

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล(องค์การมหาชน) 2565. แหล่งที่มา : <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-dg-256/dga-046/>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล พ.ท.อรรคพล พรรณมรรคา

วัน/เดือน/ปีเกิด 27 สิงหาคม 2515

ประวัติการศึกษา

1. ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ โรงเรียนช่างฝีมือทหาร รุ่นที่ 29
2. ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

1. หัวหน้าตอนเครื่องรหัสกล แผนกเครื่องรหัสกล กองการสื่อสาร ศูนย์การโทรคมนาคมทหาร กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2543 - 2552)
2. ประจํากองควบคุมระบบโทรคมนาคม ศูนย์การโทรคมนาคมทหาร กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2552 - 2553)
3. ประจํากรมกำลังพลทหาร (พ.ศ.2553 - 2554)
4. นายทหารพัฒนาระบบงาน แผนกพัฒนาระบบงาน กองโครงการและงบประมาณ กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2554 - 2556)
5. หัวหน้าแผนกควบคุมระบบ กองควบคุมระบบโทรคมนาคม ศูนย์การโทรคมนาคมทหาร กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2556 - 2560)
6. ประจําสำนักแผนและอํานวยการสื่อสาร กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2561 - 2561)
7. หัวหน้าแผนกปฏิบัติการโทรคมนาคมที่ 4 กองการโทรคมนาคม ศูนย์การโทรคมนาคมทหาร (พ.ศ.2561 - 2562)
8. ประจํากรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2562 - 2564)
9. ประจําสำนักแผนและอํานวยการสื่อสาร กรมการสื่อสารทหาร (พ.ศ.2564 - ปัจจุบัน)

ตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้าแผนกนโยบายและแผน กองนโยบายและแผน สำนักแผนและอํานวยการสื่อสาร กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย