



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล
เรื่อง

แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล
ของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570

โดย
พันเอกกฤษฎา วงศ์ปราชญ์

นักศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566



ใบรับรองเอกสารวิชาการส่วนบุคคล
นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เรื่อง แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ผู้จัดทำ พ.อ. กฤษฎา วงศ์ปราชญ์

ได้ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

เมื่อวันที่

พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๖

น.อ.

ร.น.

(รัฐนิษฐ์ เมธีวัชรพัฒน์)

ผอ.กผค.ศศย.สปท. / อาจารย์ที่ปรึกษา

พล.ต.

(ทักษิณ สิริสิงห์)

ผอ.ศศย.สปท./ผอ.หลักสูตรฯ

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แผนพัฒนาระบบสารสนเทศของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (2) จัดทำแผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี และ (3) เสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกำลังพลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทุกระดับชั้น จำนวน 21 นาย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามกรอบ McKinsey 7-S และ C-PEST Analysis จากนั้นทำการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) ได้กลยุทธ์ทางเลือก พร้อมประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) จึงมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) คือใช้จุดแข็ง (Strengths) ร่วมกับโอกาส (Opportunities) ที่เกิดขึ้น (SO Strategies) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล สนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานดิจิทัล (Digital&Smart SSC) สรุปได้ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ประกอบด้วย (1) การพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (2) ศูนย์ข้อมูลข่าวสารทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงอัจฉริยะ (3) พัฒนาระบบงานอัตโนมัติอัจฉริยะ (4) ระบบการศึกษายุทธศาสตร์และความมั่นคงอัจฉริยะ (5) การพัฒนากำลังพลและโครงสร้างหน่วยให้พร้อมเข้าสู่หน่วยงานดิจิทัลอัจฉริยะ

ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ได้เสนอแนะไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกำลังพล ด้านยุทธการ และด้านการส่งกำลังบำรุง ดังนี้ (1) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ (2) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนากำลังพล (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล (4) กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี วางแผน ติดตาม และประเมินผลงาน (5) ปรับปรุงโครงสร้างกำลังพล อัตราสิ่งอุปกรณ์ ให้ทันสมัย (6) เร่งดำเนินการสร้างความร่วมมือระหว่างเหล่าทัพ และหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ (7) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทบทวนยุทธศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับแผนให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

คำนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เศรษฐกิจการเมืองโลก โดยเราจะเรียกยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ว่ายุคโลกาภิวัตน์ เป็นโลกไร้พรมแดน โลกที่ เคยกว้างใหญ่กลับเล็กลง ดินแดนแต่ละประเทศที่อยู่ห่างไกลกันสามารถติดต่อกันได้ภายในเวลาอันสั้น ภูเขา และทะเลที่เคยเป็นอุปสรรคในการติดต่อระหว่างมนุษย์ไม่ได้เป็นอุปสรรคอีกต่อไป จะมีการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างก้าวกระโดด โลกจะเข้าสู่สังคมแบบใหม่ที่เรียกว่าสังคมโลกาภิวัตน์ มนุษย์จะพึ่งพา คอมพิวเตอร์มากขึ้น หรืออุปกรณ์ที่มีขีดความสามารถเท่าเทียมคอมพิวเตอร์อย่างโทรศัพท์มือถือ จะรับข้อมูล ข่าวสารผ่านอุปกรณ์ที่เป็น Mobile Device จนไม่สามารถละทิ้งอุปกรณ์เหล่านี้ได้ จะเกิดนวัตกรรมทาง เทคโนโลยีอย่างมากมายและรวดเร็ว วิถีมนุษย์จะเปลี่ยนแปลงไปโดยสิ้นเชิง และมีการแข่งขันระดับสูงทั้ง ภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะระบบเศรษฐกิจจะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมูลค่าธุรกิจและลด ต้นทุนได้อย่างมหาศาล และประเทศใดสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างบูรณาการก็จะ สามารถพัฒนาประเทศได้อย่างก้าวกระโดด จนทำให้ประเทศในหลายประเทศสามารถเป็นมหาอำนาจทาง เศรษฐกิจโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นกลไกขับเคลื่อน

รัฐบาลประเทศไทยได้มีการให้ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงได้มีการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อพัฒนาประเทศให้หลุดจากกับดักทางเศรษฐกิจ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็น แรงขับเคลื่อน โดยหน่วยงานราชการ รวมถึงภาคเอกชนต้องวางยุทธศาสตร์ของตนเองให้สอดคล้องตาม ยุทธศาสตร์ชาติที่รัฐบาลกำหนดไว้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหนึ่งในหน่วยงานภาครัฐที่ต้องปรับ โครงสร้างและบริบทการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ผู้จัดทำจึงได้จัดทำแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 โดยการศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกตามหลักการกำหนดยุทธศาสตร์ และเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อน เพื่อให้ สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานดิจิทัลอัจฉริยะอย่างแท้จริง

พ.อ.กฤษฎา วงศ์ปราชญ์

นักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16

พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	2
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	4
2.1 สภาวะแวดล้อมทั่วไป	4
2.2 ยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนงานที่เกี่ยวข้อง	7
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS).....	19
บทที่ 3 แผนขององค์กร	35
3.1 แผนปฏิบัติราชการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2566 - 2570	35
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	35
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	36
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	40
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	45
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก	49
ประวัติย่อผู้วิจัย	50

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลัก Mckinsey 7’S Framework	21
ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก 5 ประเด็น โดยใช้ C-PEST Analysis	23
ตารางที่ 2-3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ จุดแข็ง/จุดอ่อน	25
ตารางที่ 2-4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โอกาส/ภาวะคุกคาม	26
ตารางที่ 2-5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7’S Framework	27
ตารางที่ 2-6 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis	28
ตารางที่ 2-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7’S Framework	29
ตารางที่ 2-8 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis	29
ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7’S Framework	30
ตารางที่ 2-10 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis	31
ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก	36
ตารางที่ 3-2 การจัดทำแผนและการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการพัฒนาองค์กร	39

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 วิวัฒนาการของโลกยุคดิจิทัล	4
แผนภาพที่ 2-2 ยุทธศาสตร์ชาติ 6 ด้าน ระยะ 20 ปี	6
แผนภาพที่ 2-3 กรอบแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทย ระยะ 20 ปี	10
แผนภาพที่ 2-4 แสดงโครงสร้างการจัด กองบัญชาการกองทัพไทย	12
แผนภาพที่ 2-5 แสดงโครงสร้างการจัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	13
แผนภาพที่ 2-6 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลัก Mckinsey 7'S Framework	13
แผนภาพที่ 2-7 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก โดยใช้แนวคิด C- PEST Analysis	13
แผนภาพที่ 2-8 แสดง SWOT Analysis	19
แผนภาพที่ 2-9 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ SWOT Analysis	28
แผนภาพที่ 2-10 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	29
แผนภาพที่ 2-11 แสดง TOWS Matrix	34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน จะทำอะไร ตั้งแต่ตื่น จนกระทั่ง เข้านอน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับ คำว่า Digital จนกล่าวได้ว่า โลกเราได้เปลี่ยนจากยุค Analog ไปสู่ยุค Digital แล้ว สังเกตได้จากเครื่องมือหรืออุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา ไม่ว่าจะเป็น โทรทัศน์ จากเดิมที่ใช้หลอดรังสีแคโทด (cathode ray tube) แสดงภาพเป็นเส้น ๆ กลายมาเป็น LED (Light Emitting Diode) ที่แสดงภาพเป็นพิกเซล (pixel) เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เมื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ทุกสิ่งทุกอย่างเชื่อมต่อถึงกันได้ ผ่านอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ Smart Device ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ทโฟน แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ ทำให้ในปัจจุบัน ประชาชนใช้ชีวิตอยู่บนหน้าจอมากขึ้น โดยเฉพาะสมาร์ทโฟน ทั้งติดตามข้อมูลข่าวสารจากทั่วโลก พุดคุยเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว รวมถึงทำธุรกรรมต่าง ๆ การปฏิวัติการรับรู้ ของมนุษย์นำมาสู่ “การเรียนรู้” ก่อให้เกิดวิวัฒนาการที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิต ความเชื่อ และการปฏิสัมพันธ์ในระดับบุคคล สังคม และกลุ่มสังคม โดยมี “เทคโนโลยี” ที่เป็นการนำสิ่งประดิษฐ์และวิธีปฏิบัติทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์และเสริมสร้างประสิทธิภาพต่อกับกิจกรรมและการปฏิบัติงานของมนุษย์ โดยเฉพาะเมื่อมนุษย์ได้พัฒนาคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลได้สำเร็จ และการพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้เข้าถึงผู้ใช้งานทั่วไป นวัตกรรมดังกล่าวได้ส่งผลถึงวิถีการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงานของมนุษย์ที่เริ่มเปลี่ยนไปสู่การพึ่งพา คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมากขึ้น และเป็นอีกครั้งที่เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในวิวัฒนาการของมนุษย์ โดยเฉพาะการเติบโตของ “เทคโนโลยีดิจิทัล” ซึ่งเป็นโลกที่อยู่ภายใต้แนวโน้ม “การพึ่งพาดิจิทัล (Digital dependency)” ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็น “แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก ระหว่างปี 2020-2030 (Global Mega trends 2020-2030)” นอกจากนี้ Internet of Things (IoT) และ ข้อมูลดิจิทัล ซึ่งรวมถึง Big Data ยังมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งนี้ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลได้นำมาซึ่งภัยคุกคามต่อผู้ใช้งานโดยเฉพาะภัยคุกคามทางไซเบอร์ จึงเป็นความท้าทายต่อองค์กรในฐานะหนึ่งในผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเทคโนโลยีดังกล่าว ให้ตอบสนองความต้องการและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและเป็นหน่วยต้นแบบ การเรียนรู้ทางการศึกษาด้านความมั่นคงวิถีใหม่ พร้อมทั้งขับเคลื่อนเพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษาให้กับกำลังพลตลอดจนผู้เข้ารับการศึกษาจากทุกภาคส่วน เพื่อให้สามารถเป็นนักคิด นักยุทธศาสตร์ที่มี ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ทักษะการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและกองทัพ สามารถเอาชนะทุกความท้าทายจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างชาญฉลาด โดยมีเป้าหมายเป็น DIGITAL NDSI และมุ่งสู่การเป็น SMART NDSI ในปี พ.ศ.2580 ซึ่งการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าว ผ่านการมีแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองการปฏิบัติงานขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จึงเป็นที่มาของ “แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ. 2566-พ.ศ.2570” นี้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (McKinsey 7'S Framework) การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (C-PEST) และการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในการจัดทำจัดแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลฯ

2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570 ให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของ กองบัญชาการกองทัพไทย

3. เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะต่อ ผู้บังคับบัญชา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรต่อไป

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่อง “แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570”นี้ จัดทำเพื่อศึกษาและวิเคราะห์เรื่องที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีขอบเขตดังนี้

1.3.1 ขอบเขตเนื้อหา

การจัดทำเอกสารวิชาการ เรื่อง แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570 มีขอบเขตในการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 20 ปี
- 2) ร่างแผนปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ.2566-2570
- 3) แผนปฏิบัติการของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2563-2565
- 4) แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ. 2562-2564
- 6) แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2562-2564

1.3.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการ ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2566-เมษายน พ.ศ.2566

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทั้งการวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (McKinsey 7'S Framework) การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (C-PEST) และการวิเคราะห์ SWOT Analysis ถึงโอกาส ภัยคุกคาม รวมทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง เพื่อกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ต่อไป

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาที่จำกัดมีผลต่อการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทยปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570 ยังอยู่ในระหว่างการจัดทำ เช่นเดียวกับ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่อยู่ในระหว่างการจัดทำ ร่างแผนปฏิบัติราชการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้หลังจากห้วงเวลาการศึกษาตามเอกสารฉบับนี้

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

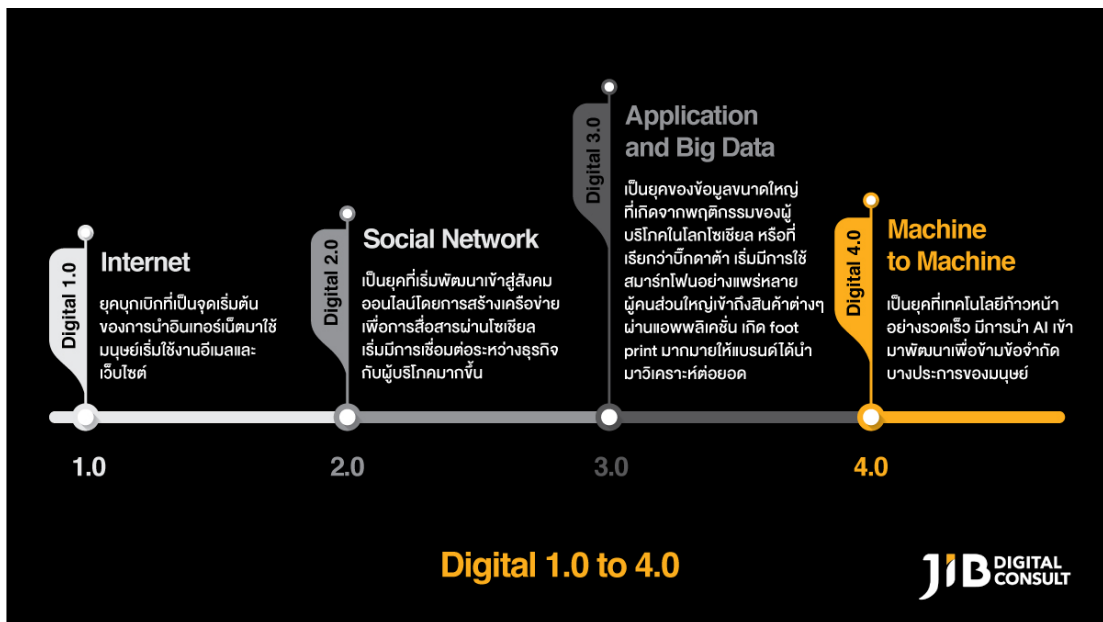
1. ทราบถึงสถานะแวดล้อม โอกาส ภัยคุกคาม รวมทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง ที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลต่อไป
2. แผนปฏิบัติราชการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570 ให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กองบัญชาการกองทัพไทย
3. ข้อเสนอแนะต่อ ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีทิศทาง

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมทั่วไป

โลกยุคดิจิทัลเริ่มจากการพัฒนาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้งานแทนเครื่องมือแบบเก่า พร้อมกับการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร มาใช้เชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตสามารถส่งข้อมูลไปทั่วโลกได้อย่างรวดเร็ว ไร้ขีดจำกัด และมีการพัฒนาแอปพลิเคชัน หลากหลายรูปแบบมาใช้ประโยชน์ในการทำงานให้ สะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีค่าใช้จ่ายลดลง ทั้งใน การบริหารจัดการ การผลิต การค้า การลงทุน การบริการ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยภาครัฐของไทย ตื่นตัวในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก จึงมีนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” เป็นโมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจของ ประเทศ ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาสนับสนุน เพื่อให้ “ทำน้อยแต่ได้มาก” ซึ่งในหลายๆ ประเทศต่างก็มีนโยบายลักษณะนี้เช่นเดียวกันเพื่อรับมือกับยุคดิจิทัล 4.0 เช่น นโยบาย Industry 4.0 ของ เยอรมนี นโยบาย Design of Innovation ของอังกฤษ และนโยบาย Smart Nation ของสิงคโปร์ เป็นต้น และวันนี้ก็มีหลายฝ่ายออกมาคาดการณ์ถึงอนาคตโลกในยุค Digital 5.0 กันแล้ว ซึ่งแต่ละฝ่ายก็จินตนาการ ได้ล้ำหน้าแบบคาดไม่ถึง แต่เชื่อว่าอะไรๆ ก็สามารถเป็นไปได้ในโลกใบนี้ด้วย “เทคโนโลยี” และ “ข้อมูล” ที่ก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง จากความก้าวหน้าดังกล่าว เราสามารถแบ่งวิวัฒนาการของโลกยุคดิจิทัลได้เป็น 4 ยุค ดังนี้



แผนภาพที่ 2-1 แสดง วิวัฒนาการของโลกยุคดิจิทัล (ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี, ออนไลน์, 2566)

Digital 1.0 ยุค Internet เป็นยุคเริ่มต้นของการนำ Internet มาใช้งานในการดำเนินชีวิต คนในสังคมเริ่มเปลี่ยนจากออฟไลน์ (Offline) เป็นออนไลน์ (Online) มากขึ้น มีการจัดทำเว็บไซต์ Website ของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลสารต่าง ๆ สู่สาธารณะ มีการส่งจดหมายทาง อีเมลล์ E-mail แทนการส่งจดหมายทางไปรษณีย์ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ บน โลก Internet ได้ง่าย สะดวก รวดเร็วได้ทั่วโลกในเวลาอันสั้น ตลอด 24 ชั่วโมง ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการสื่อสารและการดำเนินธุรกิจทั้งภาครัฐ และเอกชน ทำให้มีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น ประชาชนเริ่มปรับตัวรับกระแสการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในการทำธุรกรรมต่าง ๆ มากขึ้น

Digital 2.0 ยุค Social Media เป็นยุคที่มีการพัฒนาแอปพลิเคชันต่าง ๆ มาใช้บนเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ ให้สามารถติดต่อสื่อสารบนโลกออนไลน์ เป็นเครือข่ายสังคม Social Network เริ่มจากการคุยหรือแชทกับเพื่อนทั้งเป็นบุคคลและเป็นกลุ่ม จากนั้นพัฒนาไปสู่การดำเนินธุรกิจโดยใช้ Social Media ในการสร้างเครือข่ายในการทำธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และผู้รับบริการได้อย่างกว้างขวาง มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ และพัฒนาส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรไปสังคมโลกอย่างไร้ขีดจำกัดภายในเวลาอันสั้น ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่า Social Media ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของคนส่วนใหญ่ ทุกคนที่ใช้ Social Media สามารถผลิตและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา โดยไม่ต้องอยู่หน้าคอมพิวเตอร์อีกต่อไป สามารถปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นทุกที่ทุกเวลาโดยเสรี

Digital 3.0 ยุค Data เป็นยุคของการใช้ข้อมูลหรือ Data โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประมวลผลข้อมูลหรือสารสนเทศที่ถูกนำเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) มาช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล ทำให้สามารถพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) จำนวนมากมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผ่าน Social Media ทำให้เกิดการขยายตัวในการทำธุรกรรมขององค์กรได้อย่างสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น มีการสร้าง Platform ต่าง ๆ เพื่อให้บริษัท หรือบุคคลภายนอกนำสินค้า หรือบริการ มาไว้บน Platform ที่สร้างขึ้นเพื่อให้คนทั่วไปมาใช้ซื้อขายสินค้า และบริการ เช่น Facebook, Uber, Airbnb, Alibaba, Youtube ในยุคนี้เป็นยุคที่ **“ใครมีข้อมูลมาก ก็มีอำนาจมาก”**

Digital 4.0 ยุค Machine-to-Machine เป็นยุคที่การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ มีความฉลาดสามารถติดต่อสื่อสาร และสั่งการให้ทำงานเองได้อย่างอัตโนมัติ สามารถเปิด-ปิด หรือสั่งงานผ่านแอปพลิเคชันได้โดยไม่ต้องกดสวิตช์ที่ตัวอุปกรณ์ การสั่งงานด้วยคำพูดในโทรศัพท์แบบสมาร์ตโฟน ในยุคนี้เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลแบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวันของคนในสังคม ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องปรับตัวให้ทันกับการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ บนโลกดิจิทัล เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ให้เกิดผลกระทบ และสร้างความเสียหายอย่างรุนแรงต่อไป (“ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.wice.co.th/2018/01/11/digital-4-0-technology/>, 2566)

สถานะ Digital Disruption

Digital Disruption หรือ สถานะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกิจการต่าง ๆ นวัตกรรมด้านดิจิทัลได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินกิจการต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การขนส่ง การเงิน การธนาคาร การศึกษา การสาธารณสุข การท่องเที่ยว และการบริการต่าง ๆ ทำให้หลายกิจการต้องเลิกกิจการไปเพราะไม่สามารถปรับตัวได้ทัน ในปัจจุบันผู้ประกอบการต้องปรับตัวโดยการนำนวัตกรรมด้านดิจิทัลมาใช้ดำเนินธุรกิจในรูปแบบ Startups ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคด้วยความรวดเร็วและมีการ แข่งขันสูง การเกิด Disruption มี 3 ชั้นดังนี้

ขั้นตอนแรก คือ Onset หรือการเริ่มโจมตี ซึ่งมักจะเกิดขึ้นภายในปีแรกที่เกิด disruption ซึ่งจะเห็นได้ชัดจากการเข้ามาของธุรกิจ Startup ที่เริ่มเข้ามา disrupt โดยการนำเทคโนโลยีใหม่หรือ รูปแบบธุรกิจใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยี เข้ามาสู่อุตสาหกรรม

ขั้นตอนที่ 2 คือ Spread มักจะเกิดขึ้นภายหลังจากการเกิด disruption ประมาณ 2-3 ปี ซึ่งในขั้นตอนนี้ ผู้ที่เข้ามา Disrupt (Disruptor) จะเริ่มเติบโตขึ้นและเป็นที่ยอมรับ และเริ่มมีผู้ให้บริการหลายรายที่ใช้กลยุทธ์แบบ Me too โดยการเลียนแบบ disruptor

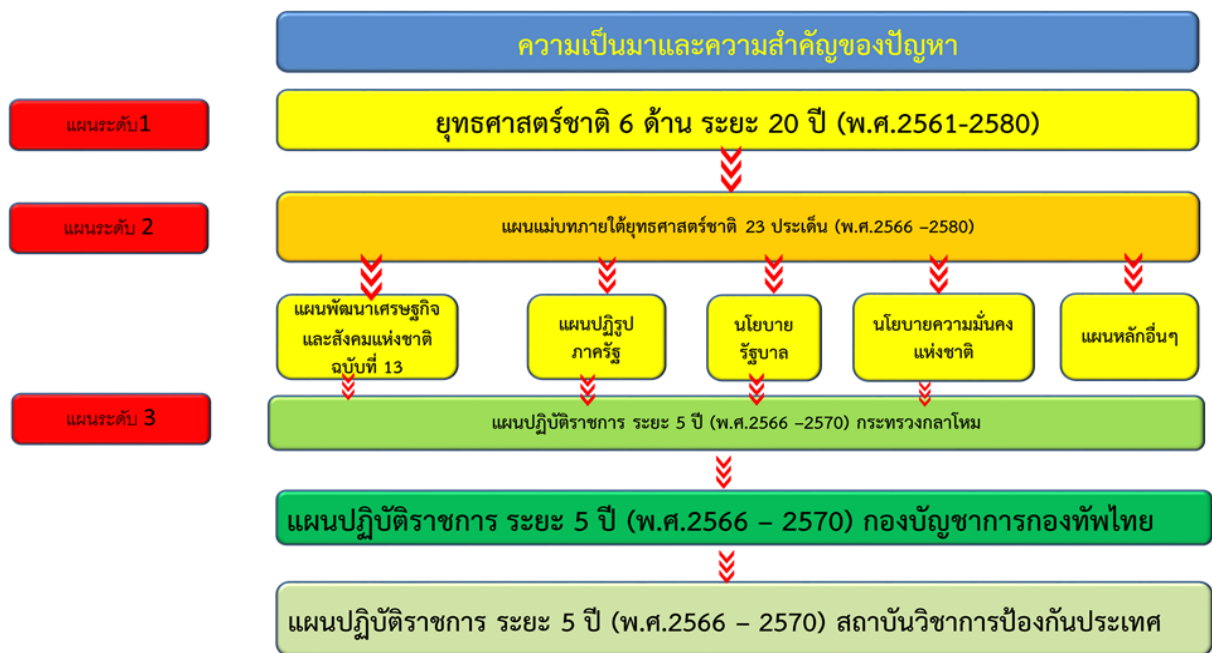
ขั้นตอนสุดท้าย คือ Mainstream Adoption คือเมื่อเกิดการ Disruption ไปแล้ว ซึ่งอาจใช้เวลามากกว่า 4 ปี จนกลายเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมโดยทั่วไป ส่วนใหญ่พบว่า หลาย ๆ องค์กร มักจะตอบสนองต่อการเกิด Digital Disruption ภายหลังจากการเกิด disrupt ไปแล้ว 2 ปี มีบางส่วนเท่านั้นที่ตอบสนองหลังจากเกิดการ Disrupt ไปแล้วมากกว่า 4 ปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่การ Disrupt เริ่ม เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมแล้ว โลกยุค 4.0 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในยุค 4.0 ทำให้การเคลื่อนย้าย ทุน แรงงาน และสินค้าไปทั่วภูมิภาคของโลกได้สะดวกรวดเร็ว และไร้พรมแดน เวลาและต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการลดลง มีประสิทธิภาพสูงสุด ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงสินค้า บริการ การประกอบธุรกิจ และการศึกษาค้นคว้าความรู้ ได้อย่างเท่าเทียมกันในราคาเหมาะสม ยอมรับได้ การทำธุรกรรมต่าง ๆ มีความโปร่งใส โดยเฉพาะการทำธุรกรรมทางการเงินจะถูกบันทึกไว้ และสามารถตรวจสอบได้ง่าย และรวดเร็ว ก่อให้เกิดระบบ “เศรษฐกิจแบ่งปัน” หรือ Sharing Economy เช่น Uber ทำให้สินค้าและบริการมีราคา ลดลง ทำให้มีความสะดวกสบายและมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

ในขณะเดียวกันผลกระทบจากการนำเครื่องมือและระบบการทำงานที่ทันสมัยมาใช้ทำงานแทนแรงงานจะทำให้เกิดปัญหาการว่างงาน และปัญหาความเหลื่อมล้ำของรายได้ของผู้ใช้แรงงานมากขึ้น แรงงานที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะมีรายได้สูงมากกว่าแรงงานทั่วไปมากและแรงงานที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยน้อย ขาดโอกาสในการทำงาน การเกิด Digital Disruption ทำให้ธุรกิจและนักลงทุนบางส่วน ไม่สามารถ ประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นได้จึงอาจชะลอการลงทุน ทำให้มีผลกระทบต่อการเติบโตของเศรษฐกิจ จากการเกิดปัญหาการว่างงานและปัญหาการเหลื่อมล้ำของรายได้ของผู้ใช้แรงงานทั่วไปซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ ก็จะทำให้เกิดปัญหาสังคมในวงกว้างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ตามมา ในการดำเนินการด้านความมั่นคงของชาติ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานความมั่นคงในหลายมิติ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับความมั่นคงเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงมีความจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ องค์กรต่าง ๆ ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสามารถให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างโอกาสและนวัตกรรมใหม่เชิงสร้างสรรค์ในโลกยุค Digital 4.0

2.2 ยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนงาน ที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) อันเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรก ของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



แผนภาพที่ 2-2 ยุทธศาสตร์ชาติ 6 ด้าน ระยะ 20 ปี

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความมั่นคง
2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกภพ อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคนเครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุก

รูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราเก่งทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคตและ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว

ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานและการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตโดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุล ทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันมีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมมีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูล

2.2.2 ยุทธศาสตร์สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) Digital Government Development Agency: DGA

จากบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ทำภาครัฐเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้หน่วยงานภาครัฐ ซึ่งรวมทั้งการให้บริการและกระบวนการทำงาน ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อรองรับกับพฤติกรรมและสถานการณ์ ในความต้องการรับบริการผ่านช่องทางออนไลน์ของประชาชน และภาคธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่จะทำให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบนี้เป็นรูปธรรม รัฐบาลจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการบริการงานและการให้บริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัล พ.ศ.2562 ซึ่งได้มีการกำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อรองรับการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการและการทำงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA) จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2563–2565 (แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.2565–2570 อยู่ในระหว่างการจัดทำร่าง) โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ 1 ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ 2 อำนวยความสะดวกภาคธุรกิจไทยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ 3 ผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล



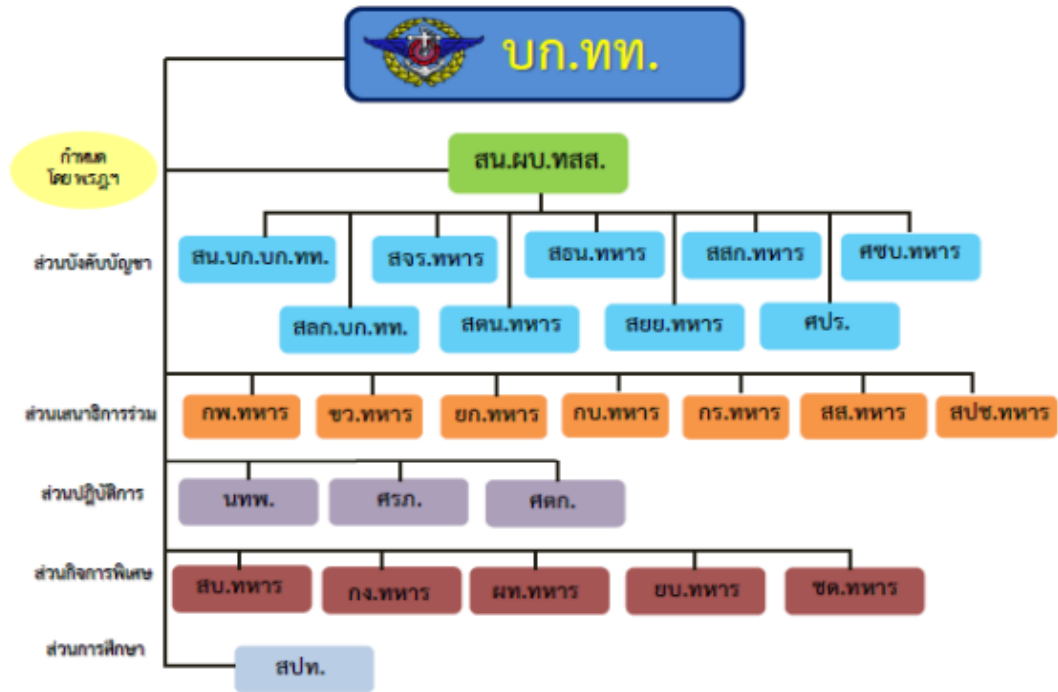
แผนภาพที่ 2-3 กรอบแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทย ระยะ 20 ปี

การพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล เป็นการผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงานของรัฐ โดยภาครัฐมีกลไก การเปิดเผย แลกเปลี่ยน และบริหารจัดการข้อมูลดิจิทัล (Digitization) ตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ และให้มีการเชื่อมโยงระบบบริการจัดการงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ รวมถึงจัดให้มีศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐสำหรับเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานรัฐในช่องทางดิจิทัล

2.2.3 โครงสร้างกระทรวงกลาโหมและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2563 – 2565) กองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย มีการจัดส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 กำหนดให้กองบัญชาการกองทัพไทย จัดส่วนราชการภายในออกเป็น 17 ส่วนราชการ แบ่งเป็น 5 ส่วน ตามภารกิจและความรับผิดชอบ คือ ส่วนบังคับบัญชา ส่วนเสนาธิการร่วม ส่วนปฏิบัติการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา

โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพไทย



แผนภาพที่ 2-4 แสดงโครงสร้างการจัด กองบัญชาการกองทัพไทย

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2563–2565) กองบัญชาการกองทัพไทย

จากการประกาศให้ใช้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 12 เมษายน พ.ศ.2562 จนถึง 30 กันยายน พ.ศ.2580 ตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 47 ก ลงวันที่ เมษายน พ.ศ.2562 ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 กำหนดให้เมื่อมีการประกาศใช้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคมแล้ว ให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติตามร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560–2564) ซึ่งในปัจจุบัน กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นหน่วยรับผิดชอบด้านการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ได้ดำเนินการปรับปรุงร่างแผนปฏิบัติการ ดังกล่าวเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561–2565) เรียบร้อยแล้วและให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติ การดำเนินการในส่วนของกระทรวงกลาโหม (โดยคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระทรวงกลาโหม) จึงได้ทบทวนแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560–2564 และปรับปรุงเป็น แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2563–2565) กระทรวงกลาโหม เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาทางด้านดิจิทัลในภาพรวมของกระทรวงกลาโหม โดยมี การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่ เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่ ทุกเวลา (Mobile/Wearable Computing) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่งในสนามรบ (Internet of Battle Things:

IoT) ตลอดจนระบบประมวลผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยขนาดที่เล็กลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนหน่วยงานด้านความมั่นคง เพื่อนำมาปรับใช้ในเชิงนโยบาย การบริหารจัดการ การให้บริการประชาชน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับใช้ให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นรัฐบาลดิจิทัลยิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประเทศ

วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล

แผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2563–2565) กองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดให้เป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รองรับกรอบการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกระทรวงกลาโหม ในอีก 3 ปีข้างหน้า โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบเครือข่าย ฐานข้อมูล และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ทราบถึงเป้าหมายของโครงการ และแผนงาน สำหรับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

วิสัยทัศน์และเป้าหมายกองบัญชาการกองทัพไทย

- เป้าหมายปี 2565 เป็น “DIGITAL HQ”
- วิสัยทัศน์กองบัญชาการกองทัพไทย ปี 2580 เป็น “SMART HQ”

Roadmap กองบัญชาการกองทัพไทย ปี 2563 - 2565

- ปี 2563 : สร้างสถานะเกื้อกูลระบบงาน Digital
- ปี 2564 : ก้าวสู่องค์กรนวัตกรรม
- ปี 2565 : ทำให้เป็น Digital HQ

แนวปฏิบัติในการขับเคลื่อนด้านดิจิทัลของกองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ. 2566-2570

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานวิจัย และนวัตกรรม ปรับระบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่ความเป็น PROMPT HQ บูรณาการระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการของกองทัพไทย มุ่งพัฒนาบุคลากรและยกระดับคุณภาพชีวิตกำลังพล รวมทั้งยกระดับการบริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังพล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของกำลังพล และพร้อมก้าวสู่การเป็น PROMPT HQ
3. บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการ
4. ยกระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย : กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถผลักดันองค์กรไปสู่ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยให้ความสำคัญ กับการบูรณาการการปฏิบัติงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งดำรงความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถเพื่อสร้างความเข้มแข็ง มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคง ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 การนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างรอบด้านเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินการทุกระดับ
2. จัดระบบการจัดทำแผนต่างๆ ของ บก.ทท.และแผนรองรับของส่วนราชการต่างๆ ให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน
3. ส่งเสริมวัฒนธรรมในด้านการสร้างนวัตกรรมและด้านดิจิทัล โดยสร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจให้บุคลากรกล้าเสนอความคิดและสร้างนวัตกรรม
4. ปรับปรุงรูปแบบการกำกับดูแลการดำเนินงานจาก 7 สายงาน เป็น 6 ด้าน ตามภารกิจ

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การสื่อสาร การวิเคราะห์สารสนเทศ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบรวบรวมและวิเคราะห์สารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญจากทุกส่วนราชการ ใน บก.ทท.และหน่วยงานภายนอกอย่างบูรณาการ
2. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบ Social Analytics สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่เกี่ยวข้องกับผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ ความต้องการและความคาดหวังต่อ บก.ทท. ในอนาคต
3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CRM) ซึ่งเป็นระบบ การสื่อสารสองทาง การจัดการข้อมูลป้อนกลับ ข้อร้องทุกข์และข้อร้องเรียน จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้าง การมีส่วนร่วม ความเชื่อมั่น และธรรมาภิบาลในการดำเนินการ
4. แนวทางการพัฒนาสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชื่อมโยงการใช้สารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับการปรับปรุงการดำเนินการในทุกระดับ

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การบริหารกำลังพล

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบ Port Folio และฐานข้อมูลกำลังพล เพื่อช่วยตัดสินใจในการบริหารจัดการกำลังพล
2. แนวทางการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพระบบการดูแลสวัสดิการด้านต่างๆ ของกำลังพล ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. แนวทางการพัฒนา พัฒนามาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ครอบคลุมด้านดิจิทัล ทักษะด้านการวิจัย และทักษะการ ทำงานที่หลากหลาย (Multitasking Skill) ให้สอดคล้องสัมพันธ์กับแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. และสมรรถนะใน ศตวรรษที่ 21
4. แนวทางการพัฒนา เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการของกำลังพล โดยพัฒนาแผนในการพัฒนากำลังพลรายบุคคล ตามสมรรถนะประจำตำแหน่ง
5. แนวทางการพัฒนา สร้างวัฒนธรรมการดำเนินงานที่เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินการ ให้แก่กำลังพล
6. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการประเมินปัจจัยความผูกพัน และจัดทำแผนผูกพัน และความผูกพันของ บก.ทท.
7. แนวทางการพัฒนา ปรับลดกำลังพลให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการบริหารจัดการกำลังพลของ บก.ทท.

ประเด็นการพัฒนาที่ 4 การบริหารข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. แนวทางการพัฒนา ทบทวนเทคโนโลยีและพัฒนาระบบการควบคุมมาตรฐานการดำเนินการตามสถาปัตยกรรมองค์กร
2. แนวทางการพัฒนาสร้างสภาพแวดล้อมทางดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น
3. แนวทางการพัฒนา ทบทวนแนวทาง วิธีการ และเครื่องมือของ บก.ทท. เพื่อการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance)
4. แนวทางการพัฒนา พัฒนาการให้บริการด้านแผนที่เพื่อตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจงเป็นรายหน่วยงาน หรือเป็นรายบุคคลได้

ประเด็นการพัฒนาที่ 5 ด้านปลัดบัญชี การเงิน และงบประมาณ

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารและติดตามงบประมาณในภาพรวมของ บก.ทท. ให้ครอบคลุม การติดตาม การคาดการณ์ผลลัพธ์ เพื่อสนับสนุนการตกลงใจของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน
2. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการเงินการบัญชีดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่กำลังพลและผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบบริหารโครงการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีขีดความสามารถในการติดตาม ความก้าวหน้า การคาดการณ์ผลลัพธ์ในการดำเนินงาน และการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ เพื่อสนับสนุนการตกลงใจ ของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน

ประเด็นการพัฒนาที่ 6 การติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการจำลองสถานการณ์ความเสี่ยง ทั้งในด้านการบรรลุตามเป้าหมาย ด้านธรรมาภิบาล และจริยธรรม ด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เพื่อใช้ประกอบการวางแผนการกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน
2. แนวทางการพัฒนา กำหนดนโยบาย ตัวชี้วัด และระบบติดตามการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยขึ้นตรง
3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบจัดการความเสี่ยง และควบคุมภายในทุกระดับ ด้วยระบบดิจิทัล
4. แนวทางการพัฒนา เชื่อมโยงข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตรวจสอบภายใน และฝ่ายอำนวยการที่รับผิดชอบ
5. แนวทางการพัฒนา พัฒนา Dashboard แสดงผลการดำเนินงาน/ความเสี่ยงในภาพรวมของ บก.ทท.

ประเด็นการพัฒนาที่ 7 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลจริง การจัดการความรู้ โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้งภายในและระหว่างส่วนราชการ บก.ทท.
2. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบดิจิทัลในการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบคุณภาพ
3. แนวทางการพัฒนาสร้างแรงจูงใจให้เกิดการค้นหานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

4. แนวทางการพัฒนา จัดให้มีการศึกษาการปฏิบัติงาน (Work Study) เพื่อค้นหาความสูญเสียเปล่าในการดำเนินงาน และวางแผน ปรึบลดความสูญเสียเปล่าเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน

5. แนวทางการพัฒนา พัฒนาคั้งความรู้ให้เป็นศูนย์รวมความคิดสร้างสรรค์และองค์ความรู้ที่พร้อมจะนำไปใช้ประโยชน์

6. แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมให้เกิดการทำงานในรูปแบบของคณะทำงานข้ามหน่วยงาน (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการบูรณาการการตัดสินใจ การดำเนินงาน การร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานของแต่ละหน่วย

7. แนวทางการพัฒนาสร้างระบบงานทางวิชาการ งานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในระยะยาว

8. แนวทางการพัฒนา ปรับบทบาท สจร.ทหาร ให้สามารถให้คำปรึกษา แนะนำด้านการพัฒนาระบบราชการที่สอดคล้อง กับการบริหารราชการแนวใหม่ได้ (PMQA)

ประเด็นการพัฒนาที่ 8 ด้านงานกฎหมาย

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการให้บริการด้านกฎหมาย และฐานข้อมูลทางกฎหมายด้วยระบบดิจิทัล เพื่อสร้าง ความสะดวกและโปร่งใส

2. แนวทางการพัฒนา บูรณาการระบบข้อมูลทางกฎหมายกับระบบงานปลัดบัญชี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่าย งบประมาณ (ระบบบริหารสัญญา)

3. แนวทางการพัฒนา ปรับระบบการให้บริการด้านกฎหมายแก่ส่วนราชการและกำลังพลเป็นดิจิทัล

4. แนวทางการพัฒนาจัดทำแนวทางในการปฏิบัติภารกิจตามกฎการใช้กำลัง (ROE: Rule of Engagement)

5. แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์กร

ประเด็นการพัฒนาที่ 9 ด้านการส่งกำลังบำรุง

1. แนวทางการพัฒนา ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม บก.ทท. เพื่อมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG) ของรัฐบาล

2. แนวทางการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการใช้พลังงานของ บก.ทท.

3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบงานและฐานข้อมูลสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์

4. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบงานและฐานข้อมูลในการขนส่งและเคลื่อนย้าย

5. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลัง

6. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบงานและฐานข้อมูลการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้าง

7. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบสารสนเทศแสดงสถานะของที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ประเด็นการพัฒนาที่ 10 ด้านงานสารบรรณและงานเลขานุการ

1. แนวทางการพัฒนา ขับเคลื่อนระบบการจัดการเอกสารดิจิทัลในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดทำ การอนุมัติ การรับ/ส่งและการจัดเก็บ

2. แนวทางการพัฒนา บูรณาการข้อมูลด้านการบริหารเอกสารเข้ากับระบบการติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน

3. แนวทางการพัฒนาขับเคลื่อนการใช้งาน Platform การให้บริการภายใน บก.ทท. (My RTARF)

4. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบวารสารประชาสัมพันธ์อิเล็กทรอนิกส์

5. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบบริหารห้องประชุมทั้ง บก.ทท.

ประเด็นการพัฒนาที่ 11 ด้านการรักษาความปลอดภัยที่ตั้ง

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการแจ้งเตือนความปลอดภัย

2. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบการป้องกันและเผชิญเหตุฉุกเฉินทุกที่ตั้งหน่วย (วิเคราะห์จากความเสี่ยงจัดทำแผน ป้องกันและเผชิญเหตุฉุกเฉิน การจัดเตรียมความพร้อม และการฝึกซ้อม) ด้วยระบบดิจิทัล

3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management) ในการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์กิจกรรมสำคัญขององค์กร (Critical Function) การกำหนดนโยบายรักษาความต่อเนื่องจัดทำแผนบริหาร ความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) และการฝึกซ้อม

2.2.4 โครงสร้างสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.2562–2564

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2533 (ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษาฉบับพิเศษ เล่ม 107 ตอนที่ 165 หน้า 4-13 ลง 5 กันยายน 2533) ให้ไว้ ณ วันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ.2533 (ถือเป็นวันสถาปนา) มาตรา 4 (18) ต่อมา ได้มีการจัดส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 กำหนดให้สถาบันวิชาการป้องกันประเทศกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นส่วนราชการด้านการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทย และจัดส่วนราชการภายในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศกองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีส่วนราชการด้านการศึกษา 6 สถาบัน



แผนภาพที่ 2-5 แสดงโครงสร้างการจัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.2562–2564

แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2562–2564 ฉบับนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาไว้ 5 ด้าน ดำเนินการในช่วงปี พ.ศ.2562–2564 เพื่อนำ ICT มาใช้ประโยชน์ในด้านการเรียน การสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการบริการวิชาการสู่สังคม ยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา ICT เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนา ICT เพื่อการเรียนการสอน และงานวิจัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนา ICT เพื่อการบริการวิชาการความมั่นคงสู่สังคม

2.2.5 แผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.2566-2570

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีเป้าหมายในการเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษ ได้แก่ ประศาสน์วิทยาการ ด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการทางทหารการประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาทหารของกองทัพไทย ให้เกิด ความสอดคล้อง บูรณาการ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบอย่างแท้จริงโดยยึดถือแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2566-2570 ของ บก.ทท.ดังนี้

2.2.5.1 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การศึกษาของกองทัพไทย มีเป้าหมาย กำลังพลของกองทัพรวมทั้งนักศึกษานอก กท. ได้รับการพัฒนาให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้ทุกสถานการณ์
- 2) เป็นนักเรียนรู้ ใครรู้ และเปิดกว้าง
- 3) มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการทางทหารและความมั่นคงตามระดับของหลักสูตร
- 4) มีจิตสำนึกความมั่นคงของชาติ
- 5) มีจิตสาธารณะ
- 6) มีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และความเป็นพลเมืองของประเทศ

2.2.5.2 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การประสานวิทยากรด้านความมั่นคงแห่งชาติ มีเป้าหมาย กำลังพลของกองทัพรวมทั้งนักศึกษาออก กท. ได้รับการพัฒนาให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้ทุกสถานการณ์
- 2) เป็นนักเรียนรู้ ใครรู้ และเปิดกว้าง
- 3) มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการทางทหารและความมั่นคงตามระดับของหลักสูตร
- 4) มีจิตสำนึกความมั่นคงของชาติ
- 5) มีจิตสาธารณะ
- 6) มีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และความเป็นพลเมืองของประเทศ

2.2.5.3 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การวิจัยทางยุทธศาสตร์ เป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

2.2.5.3.1 การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง

2.2.5.3.2 การประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการศูนย์อาเซียนศึกษา

2.2.5.4 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การเผยแพร่วิทยากรทางทหาร มีเป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

- ประชาสัมพันธ์เพื่อ สร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนกองทัพ (การรับรู้ของ ประชาชนในบทบาท กองทัพความคุ้มค่า เชิงงบประมาณ)

2.2.5.5 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร มีเป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

2.2.5.5.1 งานจัดทำข้อมูลเผยแพร่ความรู้ประวัติศาสตร์ชาติ ประวัติศาสตร์ ทหาร และการดำเนินงานพิพิธภัณฑ์

2.2.5.5.2 งานรำลึกวีรชนอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

2.2.5.5.3 การจัดนิทรรศการแสดงผลงานทางพิพิธภัณฑ์และอนุสรณ์สถาน แห่งประเทศไทย (รักษาติเฟสตีวัล แนวคิดและรูปแบบใหม่)

2.2.5.6 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ มีเป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

2.2.5.6.1 งานประชุมดำเนินการอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

2.2.5.6.2 การประชาสัมพันธ์อนุสรณ์สถานแห่งชาติ

2.2.5.6.3 การจัดงานวันกองทัพไทย

2.2.5.7 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การพัฒนาองค์กร มีเป้าหมาย สปท. เป็นองค์กรยุคใหม่ที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

2.2.5.7.1 จัดระบบจัดทำแผนต่าง ๆ ของ บก.ทท. และแผนรองรับของ ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ สอดคล้องสัมพันธ์กัน

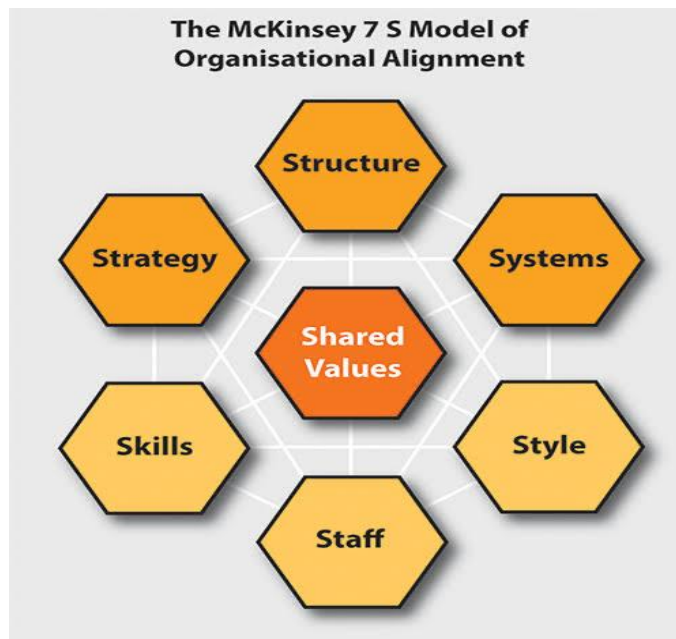
2.2.5.7.2 ส่งเสริมวัฒนธรรม ในด้านการสร้างนวัตกรรมและด้านดิจิทัล โดยสร้างสภาพแวดล้อมและ แรงจูงใจให้บุคลากร กล้าเสนอความคิดและ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์สามารถแบ่งเป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการในการประเมินองค์กร (7'S Model, McKinsey) และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด 7 ประการ ในการประเมินองค์กร (7'S Model, Mckinsey)

การประเมินปัจจัยภายในที่มีผลต่อการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยใช้กรอบแนวคิด Mckinsey 7'S Framework ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staffs) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร



แผนภาพที่ 2-6 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลัก Mckinsey 7'S Framework

กลยุทธ์ McKinsey 7'S ถูกสร้างขึ้นด้วยแนวคิดที่มองว่าองค์กรที่ดีต้องเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการ อันประกอบด้วย

1. โครงสร้างขององค์กร (Structure)
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)
4. แบบแผนในการบริหารงานของบุคคล (Style)
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)
6. ทักษะความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills)
7. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

Structure (S1) โครงสร้างขององค์กร หมายถึง การพิจารณาลักษณะขององค์กรเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ เช่น หลักการบริหารเป็นการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายบริหาร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสม

Strategy (S2) กลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับโครงสร้างขององค์กรนั้น ๆ เป้าหมายของการจัดทำกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการเอาชนะคู่แข่งหรือสร้างความได้เปรียบด้านการตลาดได้

Systems (S3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ เช่น ระบบบัญชีและการเงิน การบริหารงานบุคคล การฝึกอบรม หรือระบบการติดต่อสื่อสาร ซึ่งระบบหรือขั้นตอนเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

Style (S4) แบบแผนในการบริหารงานของบุคลากร หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร และภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในองค์กร

Staff (S5) บุคลากรในองค์กร หมายถึง การคัดเลือกบุคลากร การจัดคนให้เหมาะกับงาน การพัฒนาบุคลากร การลงโทษ และผลตอบแทน

Skills (S6) ทักษะความรู้ความสามารถขององค์กร หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญ ในการขาย การให้บริการ หรือการผลิต ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ซึ่งเป็นลักษณะเด่นขององค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น

Shared Values (S7) ค่านิยมร่วมกัน หมายถึง ค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้เขียนไว้เป็นทางการ แต่จะเป็นแนวคิดพื้นฐานของแต่ละองค์กร และยังเป็นสิ่งที่สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลัก McKinsey7'S Framework

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	
S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) S2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร S3 มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ	W1 ข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้ไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง W2 แผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยยังไม่ชัดเจน
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
S4 โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจนโดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย S5 มีกองงานเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบโดยตรง	W3 โครงสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร W4 โครงสร้างและอัตราเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะมีไม่เพียงพอ W5 ทรัพยากรด้านสารสนเทศที่ทันสมัยมีไม่เพียงพอ
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	
S6 มีกระบวนการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย S7 มีโครงข่ายรองรับการเชื่อมต่อ Internet	W6 ระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัย (Data based) ยังไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ W7 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ W8 การรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ (Cyber Security) ยังไม่สมบูรณ์ W9 ระบบการจัดการความรู้ (KM) ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร เมื่อมีการปรับย้ายบุคลากร W10 ระบบงานยังไม่รองรับการทำงานผ่านเครือข่ายสารสนเทศ
4. บุคลากร (Staffs)	
S8 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร S9 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้พื้นฐานที่ดี สามารถพัฒนาได้ง่าย S10 บุคลากรพร้อมให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา S11 มีกำลังพลรุ่นใหม่มี Mindset ในการเปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน	W11 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติ เนื่องจากปริมาณงาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน W12 กำลังพลที่ดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีมีไม่เพียงพอ

5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	
S12 กำลังพลของมีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/สัมมนาทางวิชาการ	W13 กำลังพลส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลไม่มากพอ
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	
S13 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนองค์กร	W14 ทรัพยากรด้านสารสนเทศไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ
7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)	
S14 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วยโดยใช้ค่านิยมหลักของบัญชาการกองทัพไทย	W15 แนวทางการส่งเสริมค่านิยมร่วมขององค์กรยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน

2.3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

C-PEST Analysis เป็นการวิเคราะห์บริบทภายนอก 5 ประเด็น ในการหาข้อที่เป็นโอกาส (O-Opportunity) และภาวะคุกคาม (T-Threat) มาประกอบการพิจารณาก่อนจัดทำยุทธศาสตร์ คือ



แผนภาพที่ 2-7 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้แนวคิด C-PEST Analysis

C- Customer ผู้รับบริการ หมายถึง หน่วยงานที่เป็นผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร

P – Politics สถานการณ์ทางการเมือง หมายถึง นโยบายต่าง ๆ จากภาครัฐ และหน่วยเหนือของ บก.สปท. เช่นนโยบายการขับเคลื่อนดิจิทัลขององค์กร

E – Economics สภาพเศรษฐกิจ หมายถึง การได้รับการจัดสรรด้านงบประมาณจาก บก.ทท

S – Society สภาพสังคม หมายถึง มุมมองและทัศนคติจากคนทั่วไปต่อองค์กร

T – Technology หมายถึง ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เทคโนโลยีทางการบริหาร (Management Technology) ที่มีผลต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงขององค์กร

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

โอกาส (Opportunities)	ภาวะคุกคาม (Threats)
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors: C)	
O1 หน่วยงานที่เป็นผู้รับบริการของ บก.สปท. มีการนำผลงานวิชาการไปใช้และให้การยอมรับผลงาน	T1 หน่วยงานที่เป็นผู้รับบริการ ภายใน และ ภายนอก กท. ยังไม่สามารถเข้าถึงผลงานวิชาการของ บก.สปท. เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งหมด
O2 หน่วยงานภายนอกให้การยอมรับ บก.สปท. เป็นอย่างดี	T2 ไม่มีระบบจำกัดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลชั้นความลับ
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors: P)	
O3 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big Data	T3 แผนการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่าง สปท. และ บก.ทท. ยังไม่เป็นรูปธรรม
O4 หน่วยเหนือมีนโยบายให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ บก.สปท. เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของ บก.ทท.	
O5 หน่วยเหนือมีแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors: E)	
O6 หน่วยงานได้รับการจัดสรรด้านงบประมาณจาก บก.ทท.	T4 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัวส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่องบประมาณการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยในอนาคต
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors: S)	
O7 บก.สปท. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญซึ่งได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ	T5 บก.สปท. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง จึงอาจเป็นเป้าหมายในการโจมตีแหล่งจัดเก็บข้อมูล
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors: T)	
O8 บก.สปท. สามารถให้บริการข้อมูลความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง รวมทั้งผลงานทางวิชาการผ่านสื่อสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา	T6 เทคโนโลยี สมัยใหม่ มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างก้าวกระโดด
O9 เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสารสนเทศ ทำให้เกิดความง่ายในการค้นหาข้อมูลที่จะนำมาใช้เป็นแหล่งอ้างอิงอย่างกว้างขวาง รวมทั้งการเผยแพร่ผลงานวิชาการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและแพร่หลาย	T7 ไม่มีระบบป้องกันการโจมตีเครือข่ายและระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพพอ T8 การรั่วไหลของข้อมูลไปสู่ผู้ไม่พึงประสงค์

2.3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

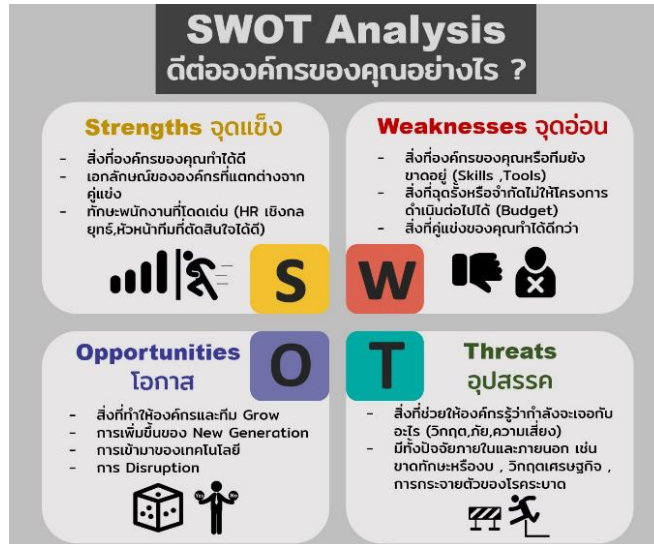
SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อค้นหา จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

Strengths	จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
Weaknesses	จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
Opportunities	โอกาสที่จะดำเนินการได้
Threats	อุปสรรค ข้อจำกัดหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร



แผนภาพที่ 2-8 แสดง SWOT Analysis

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพการณ์ 2 ด้าน ทั้งสภาพการณ์ภายในและภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง และ รู้จักสภาพแวดล้อม ชัดเจน และวิเคราะห์ โอกาส และอุปสรรค ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรหรือหน่วยงาน โดยที่ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่เหล่านั้นจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับหน่วยงานที่เหมาะสมต่อไป



แผนภาพที่ 2-9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ SWOT Analysis

ตารางที่ 2-3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis: จุดแข็ง/จุดอ่อน)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)	W1 ข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้ไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง
S2 มีการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคง ตามมติหลากหลายตบสนองผู้รับบริการแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	W2 แผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยยังไม่ชัดเจน
S3 มุ่งเน้นสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ	W3 โครงสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร
S4 โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจนโดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย	W4 โครงสร้างและอัตราเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะมีไม่เพียงพอ
S5 มีกองเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบโดยตรง	W5 ทรัพยากรด้านสารสนเทศไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ
S6 มีกระบวนการผลิตผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงที่หลากหลาย	W6 ระบบสนับสนุนข้อมูลด้านงานวิจัย (Data based) ยังไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ
S7 มีเครือข่ายรองรับการเชื่อมต่อ Internet	W7 ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
S8 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร	W8 การรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ (Cyber Security) ยังไม่สมบูรณ์
S9 บุคลากรด้านวิชาการมีความรู้พื้นฐานที่ดีสามารถพัฒนาได้ง่าย	W9 ระบบการจัดการความรู้ (KM) ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับบุคลากร เมื่อมีการปรับย้ายบุคลากร
S10 บุคลากร พร้อมให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา	W10 ระบบงานยังไม่รองรับการทำงานผ่านเครือข่ายสารสนเทศ
	W11 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติ

<p>S11 มีกำลังพลรุ่นใหม่มี Mindset ในการเปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน</p> <p>S12 กำลังพลของมีความเชี่ยวชาญ</p> <p>S13 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนองค์กร</p> <p>S14 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วยโดยใช้ค่านิยมหลัก กองบัญชาการกองทัพไทย</p>	<p>เนื่องจากปริมาณงาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน</p> <p>W12 กำลังพลที่ดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีมีไม่เพียงพอ</p> <p>W13 กำลังพลส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลไม่มากพอ</p> <p>W14 ทรัพยากรด้านสารสนเทศไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ</p> <p>W15 แนวทางการส่งเสริมค่านิยมร่วมขององค์กรยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน</p>
---	--

ตารางที่ 2-4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis: โอกาส/ภาวะคุกคาม)

โอกาส (Opportunities)	ภาวะคุกคาม (Threats)
<p>O1 หน่วยงานหลักของ บก.สปท. มีการนำผลงานวิชาการไปใช้และให้การยอมรับผลงาน</p> <p>O2 หน่วยงานภายนอกและประเทศ ให้การยอมรับเป็นอย่างดี</p> <p>O3 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big Data</p> <p>O4 หน่วยเหนือมีนโยบายให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ บก.สปท. เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของ บก.ทท.</p> <p>O5 หน่วยเหนือมีแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>O6 หน่วยงานได้รับการจัดสรรด้านงบประมาณจาก บก.ทท.</p> <p>O7 บก.สปท.เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงที่สำคัญซึ่งได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ</p> <p>O8 บก.สปท. สามารถให้บริการข้อมูลความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง รวมทั้งผลงานทางวิชาการ ผ่านสื่อสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา</p> <p>O9 เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสารสนเทศ ทำให้เกิดความง่ายในการค้นหาข้อมูลที่จะนำมาใช้เป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งในการเผยแพร่ผลงานวิชาการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและแพร่หลาย</p>	<p>T1 หน่วยงานภายใน กท. และภายนอก ยังไม่สามารถเข้าถึงผลงานวิชาการของ บก.สปท. เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งหมด</p> <p>T2 ไม่มีระบบจำกัดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลชั้นความลับ</p> <p>T3 แผนการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่าง สปท. และ บก.ทท. ยังไม่เป็นรูปธรรม</p> <p>T4 เศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่ภาวะชะลอตัวส่งผลกระทบต่อเชิงลบ ต้องงบประมาณการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยในอนาคต</p> <p>T5 บก.สปท.เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง จึงอาจเป็นเป้าหมายในการโจมตีแหล่งจัดเก็บข้อมูล</p> <p>T6 เทคโนโลยี สมัยใหม่ มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างก้าวกระโดด</p> <p>T7 ไม่มีระบบป้องกันการโจมตีเครือข่ายและระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพพอ</p> <p>T8 การรั่วไหลของข้อมูลไปสู่ผู้ไม่พึงประสงค์</p>

2.3.4 การประเมินสถานะแวดล้อมของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก ได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก โดยส่งให้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้าน IT และกำลังพลทั่วไปของ บก.สปท. จำนวน 7 คน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักแต่ละประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าเท่ากับ 1 ซึ่งสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework ดังตารางที่ 2-6 และสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก ตาม C-PEST Analysis ดังตารางที่ 2-7

ตารางที่ 2-5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

คนที่ รายการปัจจัย สถานะแวดล้อมภายใน	คน							ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.15	0.10	0.10	0.15	0.10	0.10	0.15	0.12
2. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	0.15	0.15	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.14
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	0.15	0.15	0.25	0.20	0.15	0.20	0.15	0.18
4. บุคลากร (Staffs)	0.10	0.15	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.16
5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	0.20	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.16
6. รูปแบบการบริหาร (Style)	0.15	0.15	0.15	0.10	0.10	0.15	0.15	0.14
7. ค่านิยม (Share Value)	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางข้างต้นพบว่า ปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. เรียงลำดับจากมาก-น้อย ตามลำดับ ระบบปฏิบัติงาน (System) ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร (Skills) บุคลากร (Staffs) โครงสร้างขององค์กร (Structure) รูปแบบการบริหารองค์กร (Style) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) และค่านิยมขององค์กร (Shared values) ตามลำดับ

ตารางที่ 2-6 คำนวณน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis

รายการปัจจัย สถานะแวดล้อมภายนอก	คนที่							
	1	2	3	4	5	6	7	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
1. ผู้รับบริการ(Customer)	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.15	0.15	0.19
2. การเมือง (Politics)	0.15	0.15	0.20	0.20	0.20	0.25	0.20	0.19
3. เศรษฐกิจ (Economics)	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.20	0.22
4. สังคม (Social)	0.15	0.20	0.20	0.15	0.15	0.15	0.20	0.17
5. เทคโนโลยี(Technology)	0.20	0.20	0.20	0.25	0.25	0.25	0.25	0.23
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางข้างต้นพบว่า ปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน เทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. เรียงลำดับจากมาก-น้อย ดังนี้ ด้านเทคโนโลยี (Technology) ด้านเศรษฐกิจ(Economics) ด้านการเมือง (Politics) ผู้รับบริการ (Customer) และด้านสังคม (Social) ตามลำดับ

2.3.5 การวิเคราะห์ห้องกรโดยการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ส่งแบบประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกให้ผู้บริหาร กำลังพล และเจ้าหน้าที่ของ บก.สปท. ที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานดังกล่าว รวมทั้งผู้รับบริการ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 25 คน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. โดยให้เป็นลำดับคะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงาน น้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงาน น้อยที่สุด

ผลการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังตารางที่ 2-6 และ 2-7 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.51 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.96 คะแนนซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.55 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.34 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.73 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.61

ตารางที่ 2-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.57	S1	3.71	W1
	4.85	S2	4.43	W2
	4.47	S3		
2. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	4.00	S4	3.04	W3
	4.86	S5	4.37	W4
			3.78	W5
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	4.88	S6	4.06	W6
	4.60	S7	4.18	W7
			4.36	W8
			4.20	W9
			4.20	W10
4. บุคลากร (Staffs)	4.53	S8	4.28	W11
	4.48	S9	3.66	W12
	4.74	S10		
	4.65	S11		
5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	4.43	S12	4.23	W13
6. รูปแบบการบริหาร (Style)	4.43	S13	3.67	W14
7. ค่านิยม (Share Value)	4.20	S14	3.57	W15
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.51		-3.96	

ตารางที่ 2-8 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (Opportunities)		ภาวะคุกคาม (Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.48	O1	3.20	T1
	4.38	O2	3.72	T2
2. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	4.54	O3	3.97	T3
	4.39	O4		
	4.78	O5		
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	4.15	O6	3.69	T4
4. บุคลากร (Staffs)	4.31	O7	3.73	T5
5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	4.55	O8	3.66	T6
	4.07	O9	4.25	T7
			3.70	T8
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.34		-3.73	

2.3.6 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 2-9 และตารางที่ 2-10 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. โดยค่าที่มากจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. รุนแรงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. ต่อไป

ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

ปัจจัยภายใน	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		จุด แข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.14	4.63	4.07	0.65	0.57	0.08
2. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	0.16	4.43	3.73	0.71	0.60	0.11
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	0.18	4.74	4.20	0.85	0.76	0.09
4. บุคลากร (Staffs)	0.14	4.60	3.97	0.64	0.56	0.08
5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	0.16	4.43	4.03	0.71	0.65	0.06
6. รูปแบบการบริหาร (Style)	0.12	4.43	3.87	0.53	0.46	0.07
7. ค่านิยม (Share Value)	0.10	4.20	3.57	0.42	0.36	0.06
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.51	-3.96	+0.55

ตารางที่ 2-10 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอกตาม C-PEST Analysis

ปัจจัยภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		โอกาส (2)	อุปสรรค ค (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	อุปสรรค (5) = (3) x (1)	
1. ผู้รับบริการ (Customer)	0.19	4.43	3.46	0.84	0.65	0.19
2. การเมือง (Politics)	0.19	4.57	3.97	0.87	0.75	0.12
3. เศรษฐกิจ (Economics)	0.22	4.15	3.69	0.91	0.81	0.10
4. สังคม (Social)	0.17	4.31	3.73	0.73	0.63	0.10
5. เทคโนโลยี (Technology)	0.23	4.31	3.87	0.99	0.89	0.10
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.34	-3.73	+0.61

จากตารางที่ 2-9 และตารางที่ 2-10 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.51 คะแนนและปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.96 คะแนนซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.55 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.34 คะแนนและปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.73 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.61

2.3.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วมาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ที่สร้างระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน พบว่าสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กรโดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ไว้

2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบแต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไขที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายในแม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตามองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกันเพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤตหรือสร้างโอกาส

4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้นองค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับโดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหาเพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนัก ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าว มาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ บก.สปท. ตามแผนภาพที่ 2-10



แผนภาพที่ 2-10 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ บก.สปท.

จากแผนภาพที่ 2-10 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ บก.สปท. กล่าวคือ หน่วยงานมีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เอื้อต่อการพัฒนาหรือขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีความรุนแรงของปัจจัยภายในและภายนอกที่แสดงถึงจุดแข็ง (Strengths) ขององค์กรที่สอดคล้องกับโอกาส (Opportunities) ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.สปท. จึงควรมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) เพื่อการรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรไว้

2.3.8 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) โอกาส (Opportunities: O) และอุปสรรค (Threats: T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้ผล ดังนี้

1) จุดแข็ง (Strengths: S) 5 อันดับแรก คือ

S6 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่มีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจนโดยอ้างอิงจากพันธกิจของหน่วย

S5 มีแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบโดยตรง

S2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร

S10 บุคลากร (ข้าราชการ) เป็นทหารมีเกียรติและศักดิ์ศรีพร้อมให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา

S11 มีกำลังพลรุ่นใหม่มี Mindset ในการเปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน

2) จุดอ่อน (Weaknesses: W) 5 อันดับแรก คือ

W2 แผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยยังไม่ชัดเจน

W4 โครงสร้างและอัตราเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะมีไม่เพียงพอ

W8 การรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ (Cyber Security) ยังไม่สมบูรณ์

W11 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติ เนื่องจากปริมาณงาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน

W13 กำลังพลส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลไม่มากพอ

3) โอกาส (Opportunities: O) 5 อันดับแรก คือ

O5 หน่วยเหนือมีแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

O8 บก.สปท.สามารถให้บริการข้อมูลความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง รวมทั้งผลงานทางวิชาการผ่านสื่อสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา Computer Everywhere

O3 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big Data

O1 หน่วยงานที่เป็นลูกค้าหลักของ บก.สปท. มีการนำผลงานวิชาการไปใช้และให้การยอมรับผลงาน

O4 หน่วยเหนือมีนโยบายให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ บก.สปท.เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ของ บก.ทท.

4) อุปสรรค (Threats: T) 5 อันดับแรก คือ

T7 ไม่มีระบบป้องกันการโจมตีเครือข่ายและระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพพอ

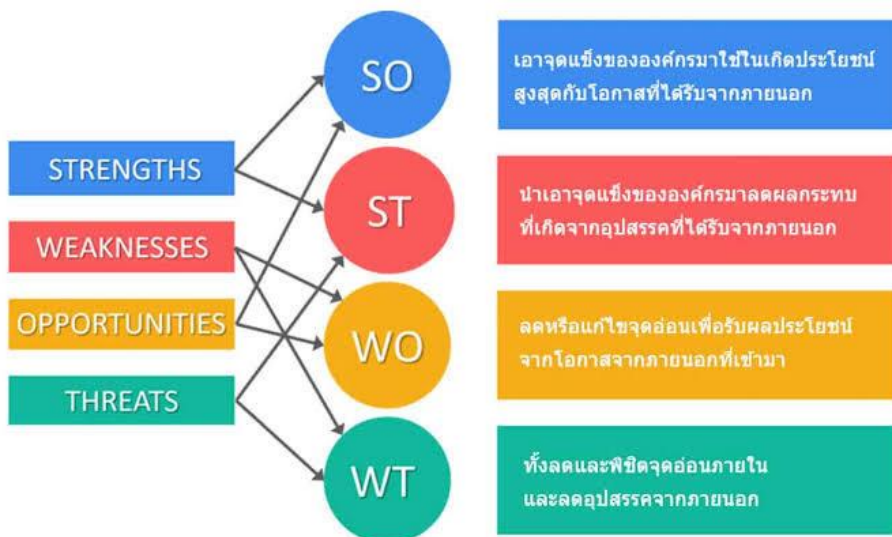
T3 แผนการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่าง สปท. และ ทท.ยังไม่เป็นรูปธรรม

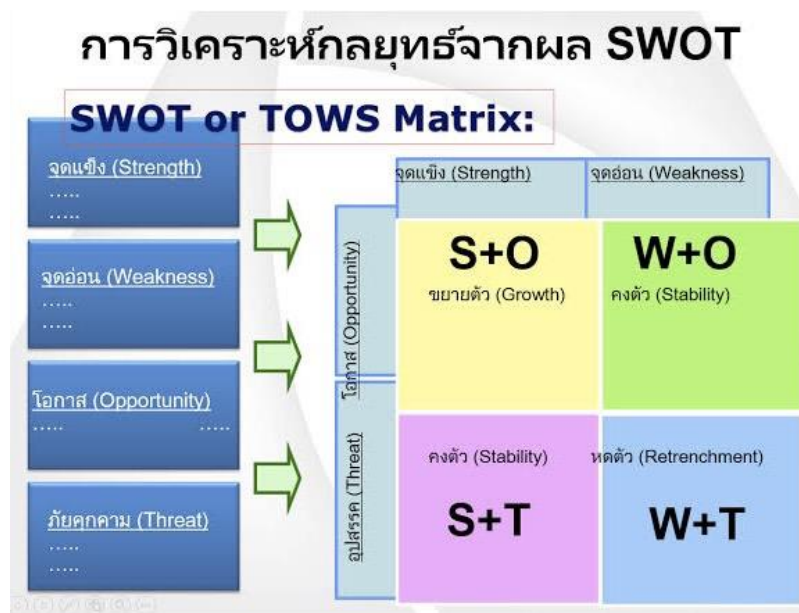
T5 บก.สปท. เป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง จึงอาจเป็นเป้าหมายในการโจมตีแหล่งจัดเก็บข้อมูล

T2 ไม่มีระบบจำกัดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลชั้นความลับกับผู้รับบริการ

T8 การรั่วไหลของข้อมูลไปสู่ผู้ไม่พึงประสงค์

จากนั้น วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรกด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามตารางที่ 2-12 และแผนภาพที่ 2-10





แผนภาพที่ 2-11 แสดง TOWS Matrix

จากในแผนภาพที่ 2-11 จะเห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกและภายในถูกนำมาจับเพื่อสร้างกลยุทธ์แต่ละแบบได้แก่

- 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO): เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths: S) และโอกาส (Opportunities: O) ใช้จุดแข็งเสริมโอกาสเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุด
- 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO): เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses: W) และโอกาส (Opportunities: O) ใช้โอกาสในการแก้ไขหรือกลบจุดอ่อนที่มี
- 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST): เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths: S) และอุปสรรค (Threat: T) ใช้จุดแข็งเพื่อป้องกัน แก้ไข หรือจัดการกับอุปสรรค
- 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT): เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses: W) และอุปสรรค (Threat: T) หาวิธีการเสริมจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค (ไม่ทำให้แย่ไปกว่าเดิม)

จากแผนภาพที่ 2-10 และตารางที่ 2-11 สรุปได้ว่า กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรท่ามกลางจุดอ่อนและภัยคุกคาม หรืออาจกล่าวได้ว่า บก.สปท. ยังมีโอกาสที่ดีในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) หากมีแนวทางในการดำเนินการ (WAYS) และอาศัยมาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) อย่างถูกต้อง สอดคล้องและเหมาะสม

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติราชการการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (ปี พ.ศ.2566-พ.ศ.2570) โดยพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้มีประสิทธิภาพและมีความทันสมัยยิ่งขึ้น ตอบสนองการปฏิบัติงานขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้อง แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ รวมทั้งเป็นไปตาม ร่างนโยบายเฉพาะของ ผู้บังคับบัญชา ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านต่าง ๆ ตามแผนการขับเคลื่อนงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตาม Digital Government Readiness Framework: DGRF ของ สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ ต่อไป

ทั้งนี้จากข้อมูลจากการศึกษาในบทที่ 2 พบว่าสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของ สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) เอื้อต่อการขับเคลื่อนด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่ สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) ดังที่จะกล่าว ต่อไป

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

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วย การเป็น DIGITAL NDSI และ SMART NDSI ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ”

พันธกิจ

1. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อการศึกษาวิจัยถึง ผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง แก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล
2. พัฒนาศักยภาพองค์กรในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และร่วมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทาง ยุทธศาสตร์และความมั่นคง กับบุคคล หรือองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
3. ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ ผลงานวิชาการทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงให้เป็นที่รู้จัก และยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ

4. ดำเนินการให้การศึกษาอบรมทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่บุคลากรของกองทัพและรัฐบาล

5. เป็นศูนย์กลางการผลิตและห้องสมุดผลงานองค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง รวมทั้งผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์

1. มีระบบจัดเก็บข้อมูล (Data Center) ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. มีระบบความมั่นคงปลอดภัยทางดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ
3. มีดิจิทัลแพลตฟอร์มสนับสนุนงานฝ่ายบริหารและวิชาการ

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS ได้จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรกด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เอื้อต่อการพัฒนาหรือขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก

ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
S5 S2 S11 O3 O4	- พัฒนาระบบ Data Center สำหรับใช้จัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีระบบสำรองข้อมูล
S6 S5 O3 O5	- มอบหมายหน้าที่การดูแลเครือข่ายสารสนเทศให้เป็นรูปธรรม รวมทั้งจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
S5 S2 S10 O 5O8 O4	- พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งในส่วนของงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่และทุกเวลา
S2 S8 O8 O1	- จัดหาระบบประชุมทางไกลที่ทันสมัยรองรับการเรียนการสอน การจัดประชุมวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ
S10 S11 O5 O8	- ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน การปฏิบัติงาน และงานบริการผ่านเครือข่ายสารสนเทศให้สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา

สำหรับกลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับที่วิเคราะห์ได้ด้วย TOWS Matrix นั้น สถาบันวิชาการป้องกันประเทศฯ สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังตารางที่ 3-2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดทำแผนและการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการพัฒนาองค์กร

เป้าหมายของยุทธศาสตร์: เตรียมความพร้อมในการเป็นองค์กรที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยรวมทั้งจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนงานที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลระยะสั้น และระยะยาว โดยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยเหนือ

แผนงานที่ 2 ทบทวนแก้ไขระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับโครงสร้างหน่วยให้มีกำลังพลเพียงพอต่อการดูแลรักษาระบบสารสนเทศ

แผนงาน ทบทวนโครงสร้างและอัตราการจัดกำลังพลในสายงานสารสนเทศให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูล (Data Center) การจัดทำห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) และการให้บริการสืบค้นข้อมูล (Search Engine)

เป้าหมายของยุทธศาสตร์: เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัย สามารถรองรับการเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งใน ส่วนงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่และทุกเวลา

แผนงานที่ 1 จัดหาระบบ Data Center สำหรับใช้จัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีระบบสำรองข้อมูล

แผนงานที่ 2 พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งในส่วนงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่และทุกเวลา

แผนงานที่ 3 จัดทำเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน และช่องทางการเชื่อมต่อไปยังข้อมูลต่าง ๆ (Website Banner)

แผนงานที่ 4 นำความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และผลงานทางวิชาการ มาจัดทำเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)

แผนงานที่ 5 จัดทำระบบสืบค้นข้อมูล (Search Engine)

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัยสามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา

แผนงานที่ 1 นำระบบ Outlook มาใช้สนับสนุนการทำงาน และการบริหารงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การป้องกันการบุกรุกเครือข่ายและการเข้าถึงข้อมูล

เป้าหมายของยุทธศาสตร์: เพื่อการป้องกันการบุกรุกเครือข่ายและการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการระบบป้องกันการบุกรุกเครือข่าย

แผนงานที่ 1 การจัดการระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบฮาร์ดแวร์ (Hardware Security Threats)

แผนงานที่ 2 การจัดการระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบซอฟต์แวร์ (Software Security Threats)

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล

แผนงานที่ 1 จัดลำดับความสำคัญและชั้นความลับในการเข้าถึงของข้อมูลใน Data Center

แผนงานที่ 2 จัดทำระบบตรวจสอบและยืนยันสิทธิของบัญชีผู้ใช้ให้สอดคล้องกับความจำเป็นเข้าถึงระบบและข้อมูล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร

เป้าหมายของยุทธศาสตร์: เพื่อให้ระบบสารสนเทศของหน่วยมีความพร้อมตลอดเวลา

กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรของหน่วย

แผนงานที่ 1 จัดทำคู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)

แผนงานที่ 2 จัดการฝึกอบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรของหน่วยตามระดับการใช้งาน

แผนงานที่ 3 สร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญ ข้อดี ข้อเสีย และอันตรายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การจัดทำแผนและการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการพัฒนาองค์กร								
กลยุทธ์ที่ 1	การจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยรวมทั้งจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1. จัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลระยะสั้นและระยะยาว โดยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยเหนือ	เตรียมความพร้อมในการเป็นองค์กรที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ สนับสนุนการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง	สปท. มีแผนการแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลระยะสั้น และระยะยาวที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	แผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปี 2566– 2570	จัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปี 2566–2568	ทบทวนแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ สปท. ปีละ 1 ครั้ง	กทท.บ.ก.สปท
2. ทบทวนแก้ไขระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1. เพื่อปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สามารถปฏิบัติได้จริง 2. เพื่อเพิ่มเติมระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการพัฒนาในอนาคต	1. สปท. มีระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ 2. สปท. มีระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับการพัฒนาในอนาคต	ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลทุกฉบับ	จัดตั้งคณะกรรมการทบทวนและจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล	ทบทวนและจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนและจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนและจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ปีละ 1 ครั้ง	ทบทวนและจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ปีละ 1 ครั้ง	กทท.บ.ก.สปท
กลยุทธ์ที่ 2	การปรับโครงสร้างหน่วยให้มีกำลังพลเพียงพอต่อการดูแลรักษาระบบสารสนเทศ								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
ทบทวนโครงสร้างและอัตราการจัดกำลังพลในสายงานสารสนเทศให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	เพื่อให้หน่วยมีบุคลากรสายงานสารสนเทศเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	หน่วยมีบุคลากรสายงานสารสนเทศเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	ได้รับการบรรจุกำลังพลในสายงานสารสนเทศทุกอัตรา	ทบทวนโครงสร้างและอัตราการจัดกำลังพลในสายงานสารสนเทศ โดยคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้น	เสนอขอปรับโครงสร้างหน่วย (หากมีความจำเป็น)	บรรจุกำลังพลในสายงานสารสนเทศทุกอัตรา	-	-	กณ.บ.ก.สปท

3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อให้เป็นองค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงด้วยการเป็น DIGITAL และ SMART สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน และบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการ มุ่งสู่เป้าหมายดังนี้

ตารางที่ 3-2 การจัดทำแผนและการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการพัฒนาองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูล (Data Center) การจัดทำห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) และการให้บริการสืบค้นข้อมูล (Search Engine)								
กลยุทธ์ที่ 1	พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งในสำนักงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่และทุกเวลา								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1. จัดหาระบบ Data Center สำหรับใช้จัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีระบบสำรองข้อมูล	เพื่อให้มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลที่ทันสมัย	สามารถรองรับการจัดเก็บข้อมูลเพิ่มขึ้นได้ไม่น้อยกว่า 10 ปี	ระบบ Data Center ที่สามารถจัดเก็บข้อมูลที่เพิ่มขึ้นได้ไม่น้อยกว่า 10 ปี	สำรวจความต้องการ	สำรวจความต้องการจัดทำคำขอบริษัทยา จำกัด TOR	จัดหาระบบ Data Center	ถ่ายโอนข้อมูล	-	กทท.บก.สปท
2. พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งในสำนักงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่ ทุกเวลา	เพื่อให้ข้าราชการในหน่วยสามารถเข้าถึงข้อมูลและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้	ข้าราชการในหน่วยสามารถเข้าถึงข้อมูลทั้งในสำนักงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่ ทุกเวลา	ระบบมีความพร้อมตลอดเวลา	สำรวจความต้องการ	สำรวจความต้องการจัดทำคำขอบริษัทยา จำกัด TOR	พัฒนาโครงข่ายสารสนเทศ	-	-	กทท.บก.สปท
3. จัดทำเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน และช่องทางการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ (Website Banner)	เพื่อเป็นช่องทางในการให้บริการข้อมูลความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง รวมทั้งผลงานทางวิชาการผ่านสื่อสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา	สามารถให้บริการได้ทุกที่ ทุกเวลา	ระบบมีความพร้อมตลอดเวลา	สำรวจความต้องการจัดทำคำขอบริษัทยา จำกัด TOR	จัดทำเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน และช่องทางการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ (Website Banner)	พัฒนาเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน	พัฒนาเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน	พัฒนาเว็บไซต์ (Website) ของหน่วยงาน	กทท.บก.สปท
4. จัดทำห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ E - Library ในการเผยแพร่ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ และผลงานทางวิชาการ	สปท.มีระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) ในการเผยแพร่ความรู้	สามารถให้บริการได้ทุกที่ ทุกเวลา	ระบบมีความพร้อมตลอดเวลา	ตรวจสอบกลับกรองข้อมูล	สำรวจความต้องการ	จัดทำคำขอบริษัทยา จำกัด TOR	จัดหาห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)	พัฒนาห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)	กทท.บก.สปท

5. จัดทำระบบสืบค้นข้อมูล (Search Engine)	มีระบบสืบค้นข้อมูล (Search Engine) เชื่อมต่อกับห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E- Library)	สามารถให้บริการได้ได้ทุกที่ ทุกเวลา	ระบบมีความพร้อมตลอดเวลา	ตรวจสอบกลับกรองข้อมูล	สำรวจความต้องการ	จัดทำคำขอของประมาณ จัดทำ TOR	จัดหาระบบสืบค้นข้อมูล (Search Engine) เชื่อมต่อกับห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)	พัฒนาระบบสืบค้นข้อมูล (Search Engine)	กทท.บก.สปท
กลยุทธ์ที่ 2	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในให้ทันสมัยสามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	หน่วยปฏิบัติ
นำระบบ Outlook มาใช้สนับสนุนการทำงาน และการบริหารงาน	เพื่อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	สามารถตรวจสอบและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา	กำลังพลสามารถใช้งาน ระบบ Outlook ได้ทุกนาย	วางแผนงานสารบรรณ	อบรมทำความเข้าใจให้ผู้ใช้งาน	สำรวจความต้องการ จัดทำคำขอของประมาณ จัดทำ TOR	ระบบ Outlook มาใช้สนับสนุนการทำงาน	พัฒนาระบบ Outlook	กทท.บก.สปท

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การป้องกันการบุกรุกเครือข่ายและการเข้าถึงข้อมูล								
กลยุทธ์ที่ 1	การจัดการระบบป้องกันการบุกรุกเครือข่าย								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1. การจัดการระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบฮาร์ดแวร์ (Hardware Security Threats)	เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย	ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย	เครือข่ายไม่ได้รับความเสียหายจากการบุกรุก	สำรวจความต้องการ	สำรวจความต้องการจัดทำคำของบประมาณ จัดทำ TOR	จัดหาและติดตั้งระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบฮาร์ดแวร์	พัฒนาระบบต่อเนื่อง	พัฒนาระบบต่อเนื่อง	กนผ.บก.สปท กทท.บก.สปท
2. การจัดการระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบซอฟต์แวร์ (Software Security Threats)	เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย	ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย	เครือข่ายไม่ได้รับความเสียหายจากการบุกรุก	สำรวจความต้องการ	สำรวจความต้องการจัดทำคำของบประมาณ จัดทำ TOR	จัดหาและติดตั้งระบบป้องกันภัยคุกคามทางระบบซอฟต์แวร์	พัฒนาระบบต่อเนื่อง	พัฒนาระบบต่อเนื่อง	กทท.บก.สปท
กลยุทธ์ที่ 2	กำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1. จัดความสำคัญและชั้นความลับในการเข้าถึงของข้อมูล	เพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลจากผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต	ข้อมูลไม่รั่วไหลไปสู่ผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต	ความปลอดภัยของข้อมูล 100 %	-	-	จัดลำดับชั้นความลับข้อมูล	ดำเนินการต่อเนื่อง	ดำเนินการต่อเนื่อง	กนผ.บก.สปท
2. จัดทำระบบตรวจสอบและยืนยันสิทธิของบัญชีผู้ใช้ให้สอดคล้องกับความจำเป็นเข้าถึงระบบและข้อมูล	เพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลจากผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต	ข้อมูลไม่รั่วไหลไปสู่ผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต	ความปลอดภัยของข้อมูล 100 %	-	-	มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล	ดำเนินการต่อเนื่อง	ดำเนินการต่อเนื่อง	กนผ.บก.สปท กทท.บก.สปท

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร								
กลยุทธ์	พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรของหน่วย								
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	การดำเนินการ					หน่วยปฏิบัติ
				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
1. จัดทำคู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)	เพื่อให้บุคลากรในหน่วยสามารถปฏิบัติงานได้	บุคลากรในหน่วยสามารถปฏิบัติงานได้	บุคลากรในหน่วยสามารถปฏิบัติงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทุกคน	-	มีคู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)	คู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)	ปรับปรุงคู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)	ปรับปรุงคู่มือการใช้งานระบบในระดับผู้ดูแลระบบ (Admin) และผู้ใช้งาน (User)	กทท.บก.สปท
2. จัดการฝึกอบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรของหน่วยตามระดับการใช้งาน	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้บุคลากรในหน่วย	บุคลากรในหน่วยสามารถปฏิบัติงานได้	บุคลากรในหน่วยสามารถปฏิบัติงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทุกคน	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	กทท.บก.สปท
3. สร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญ ข้อดี ข้อเสีย และอันตรายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากรของหน่วย	ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย	ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย 100 %	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	อบรมภายในหน่วย อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	กทท.บก.สปท

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

เพื่อให้การแผนพัฒนาระบบสารสนเทศของ กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานทุกภาคส่วน เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคซึ่งมีความซับซ้อนในด้านต่าง ๆ เช่น กำลังพล ทรัพยากร งบประมาณ และการบริหารจัดการ จึงขอเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาระบบฯ ดังนี้

ด้านกำลังพล

(1) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ ในรูปแบบของการจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วย ฝ่ายแผน ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายสนับสนุน และขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการเพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดการประสานสอดคล้อง

(2) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนากำลังพล ในลักษณะการกำหนดความก้าวหน้าตามสายอาชีพ (Career Path) เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาฯ เนื่องจากต้องอาศัยกำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงกำลังพลที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องตามระยะเวลาของแผนงานและโครงการที่ระบุในแผนการพัฒนาฯ

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคและฝ่ายอื่น ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ สามารถที่จะตอบสนองต่อการเป็นหน่วยงานดิจิทัลที่มีการบริหารงานแบบอัจฉริยะที่มีการใช้งานระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และอื่น ๆ มาใช้งาน โดยเฉพาะกำลังพลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับการบริหารและการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถรองรับการขยายตัวของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงให้การสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและสร้างทัศนคติที่ดีในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

ด้านยุทธการ

(1) กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี วางแผน ติดตาม และประเมินผลงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยได้อย่างประสานสอดคล้อง มุ่งสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการตามแผนพัฒนาฯ ด้วยการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการของ งบประมาณ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายวิชาการ

(2) ปรับปรุงโครงสร้างกำลังพล อัตราสิ่งอุปกรณ์ ให้ทันสมัย และสอดคล้องต่อสภาวะความเป็นจริง โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจที่ดี

(3) ต้องเร่งดำเนินการสร้างความร่วมมือระหว่างเหล่าทัพ และหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ เพื่อจัดทำศูนย์กลางข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง โดยมีฝ่ายให้การสนับสนุนข้อมูลด้านเทคนิค

(4) เร่งประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกถึงความสำคัญของการทำยุทธศาสตร์ บทบาทหน้าที่ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง และนำผลมาขยายผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการส่งกำลังบำรุง

(1) เพิ่มพูนความรู้ด้านการส่งกำลังบำรุงให้เจ้าหน้าที่ เพื่อที่จะสามารถให้การสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติตามแผนได้อย่างต่อเนื่อง

(2) จัดทำแผนปฏิบัติการส่งกำลังและการปรนนิบัติบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอื่น ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

การขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี 2566–2570 เพื่อมุ่งสู่การเป็น “องค์กรชั้นนำในการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคง ด้วยการเป็น DIGITAL NDSI และ SMART NDSI เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ” ได้สมบูรณ์ในปี พ.ศ.2570 เป็นการพัฒนาที่จะต้องใช้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรทุกระดับชั้น เพื่อยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ การปรับปรุงและพัฒนา การต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการ ดำเนินงานอย่างครบถ้วนตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติการตรวจสอบและการทำให้เป็นมาตรฐาน เหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบถูกต้องทิศทางและหากพบปัญหาหรืออุปสรรคระหว่างการปฏิบัติสามารถจะรู้ตัวได้ก่อนสามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทันทีและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการรวมทั้งเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุง จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรวิเคราะห์และเชื่อมโยงยุทธศาสตร์จากยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ บก.ทพ. และยุทธศาสตร์ สปท. เข้าด้วยกันเพื่อนำมาเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
2. กระตุ้นให้ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยทราบถึงวิสัยทัศน์และแนวโน้มที่ต้องการจะ ให้เกิดขึ้นเพื่อสร้างความยอมรับการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ Road Map ที่จัดทำขึ้นและมีความมุ่งมั่นผลักดันให้เป็นรูปธรรมชัดเจน
4. ปรับเปลี่ยนการบริหารงานของหน่วยให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็น DIGITAL NDSI และ SMART NDSI ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
5. ให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการทำงานโดยการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำคัญทั้งในเรื่องโครงสร้างองค์กรกระบวนการทำงานและกระบวนการรายงานผล
6. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับแผน และงานโดยมีการกำหนดเป้าหมายระดับบุคลากรรวมถึงจูงใจให้บุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานโดยใช้ระบบและกระบวนการใหม่ที่กำหนดขึ้น
7. พัฒนาระบบสารสนเทศให้เอื้อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายโดยการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นแผนการปฏิบัติที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ดิจิทัล ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาระบบสารสนเทศจะต้องคำนึงถึงความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูลอย่างมาก ต้องทำให้ทุก

ส่วนสามารถเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลได้ทั้งในส่วนงานบริหาร งานวิชาการ และงานบริการได้ทุกที่และทุกเวลา

8. วางแผนงานด้านงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

9. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทบทวนยุทธศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับแผนให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

บรรณานุกรม

- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. แผนปฏิบัติการราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐.
- กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. แผนปฏิบัติการราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐.
- ประทีป สังข์แก้ว. คู่มือวิธีวิเคราะห์ SWOT และจัดทำกรอบยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ. Blacklist. (๑๙ เม.ย.๒๐๑๘). ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ความจำเป็น ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ดิจิทัล. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.theeleader.com/digital-transformation/> (เข้าถึงเมื่อ ๗ มี.ค.๒๕๖๖)
- Frost and Sullivan Thailand. การคาดการณ์อนาคต เทคโนโลยีดิจิทัลประเทศไทย ๒๐๓๕. สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล.
- Gartner. Top 10 Strategic Technology Trends for 2023. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2023> (เข้าถึงเมื่อ ๗ มี.ค.๒๕๖๖).
- Greedisgoods. TOWS Matrix. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://greedisgoods.com/tows-matrix> (เข้าถึงเมื่อ ๑๑ เม.ย.๒๕๖๖)
- McKinsey. Ten trends redefining enterprise IT Infrastructure. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/ten-trends-redefining-enterprise-it-infrastructure> (November 2017). (เข้าถึงเมื่อ ๑๑ เม.ย.๒๕๖๖)

ประวัติย่อ นักศึกษา ยุทธศาสตร์

ยศ, ชื่อ

พันเอก กฤษณา วงศ์ปราษฎ์

วัน เดือน ปี เกิด

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๐๙

สถานที่เกิด

จังหวัด ฉะเชิงเทรา

ประวัติการศึกษา

- โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา
- ปริญญาตรี ศิลปศาสตร บัณฑิต (การจัดการ)
- บริหารธุรกิจ มหاسبัตติต (MBA) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ศิลปศาสตร มหاسبัตติต (Social development) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- หลักสูตรชั้นนายร้อย โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ
- หลักสูตรชั้นนายร้อย โรงเรียนทหารขนส่ง กรมการขนส่งทหารบก
- หลักสูตรชั้นนายพัน โรงเรียนทหารขนส่ง กรมการขนส่งทหารบก
- หลักสูตรศึกษ์การบินทหารบก โรงเรียนการบินทหารบก ศูนย์การบินทหารบก
- หลักสูตรเสนาธิการทหารบก โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ ๘๔
- หลักสูตรเสนาธิการทหาร วิทยาลัยเสนาธิการทหาร รุ่นที่ ๕๘
- หลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ ๑๐๕

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

- นักบินเฮลิคอปเตอร์ กองบินปีกหมุนที่ ๒ กองพันบิน ศูนย์การบินทหารบก
- นักบินเฮลิคอปเตอร์ ฝูงเฮลิคอปเตอร์ กองการบิน กรมการขนส่งทหารบก
- ผู้ช่วยนายทหารส่งกำลังบำรุง กองส่งกำลังบำรุง กองทัพอากาศที่ ๔
- นายทหารปฏิบัติการ กองจำลองยุทธ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- รองผู้อำนวยการกองการศึกษา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- รองผู้อำนวยการกองจำลองยุทธ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ