



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่

ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

โดย

นางสาวทักษพร น้อยแก้ว

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

## บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการจัดทำเรื่อง “แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อยกระดับภารกิจและบทบาทสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติในการบูรณาการและบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ 2) เพื่อตรวจสอบภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบและโอกาสในการขับเคลื่อนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านความมั่นคงของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ และ 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ให้แก่สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติในการบูรณาการเชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมในระดับพื้นที่

โจทย์ท้าทายสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ คือ เมื่อวิเคราะห์บทเรียนการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงที่ผ่านมาพบปัญหาและอุปสรรคในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในเชิงที่ว่า “ต่อให้เขียนแผนได้ดี แต่ถ้าปฏิบัติไม่ได้ผล แผนนั้นก็ล้มเหลว” ตลอดจนหลักการที่ให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ยังไม่สะท้อนตามความต้องการของประชาชนที่แท้จริง และ/หรือ ตามความเหมาะสมศักยภาพในแต่ละพื้นที่ ประกอบกับหากเกิดช่องว่างของการติดตามประเมินผลที่ยังมีลักษณะเส้นตรงเชิงระบบราชการที่แก้ไขหรือปรับเปลี่ยนได้ยาก อาจนำไปสู่ข้อจำกัดการดำเนินการด้านความมั่นคงเชิงนโยบายเพื่อเสริมสร้างและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและความเข้มแข็งของชุมชน ส่งผลไปถึงเมื่อพื้นที่นั้น ๆ อ่อนแอ ไม่ปลอดภัย เข้มแข็งไม่มากพอ ย่อมสะท้อนไปถึงความมั่นคงแห่งชาติได้

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้ PESTEL Analysis ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ McKinsey 7's Framework เพื่อตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์ออกมาเป็น SWOT หลังจากนั้นใช้ TOWS Matrix ในการกำหนดพื้นที่ทางยุทธศาสตร์การบูรณาการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของ สมช. โดยได้ผลลัพธ์ตกอยู่ในพื้นที่ S-O ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่า สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงนำเสนอเป้าหมาย (End) โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ “องค์กรนำบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืนบนพื้นฐานการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ” เสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ (Ways) กำหนดเป็น 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การยกระดับกลไกบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม 2) การเสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมจัดการความเสี่ยงภัยคุกคามและรับมือความท้าทายความมั่นคงเชิงพื้นที่ 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนแผนงานด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศรอบบ้านและอาเซียน รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐระหว่างประเทศ และ 5) การพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลตบใจทยประชาชน โดยมีกลยุทธ์รองรับทั้งหมด 18 กลยุทธ์ และได้นำเสนอมาตรการและเครื่องมือ (Means) จำนวน 20 ตัวชี้วัด 23 โครงการสำคัญ โดยมีหน่วยงานภายในรับผิดชอบหลักที่จะนำไปใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติให้บรรลุเป้าหมายที่นำเสนอไว้

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) จึงให้ความสำคัญกับการยกระดับบทบาทและภารกิจในการกำหนดกรอบทิศทางเป้าหมายเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และความต้องการของประชาชน โดยมีข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ รวม 7 ประการ ดังนี้ 1) การมองเป้าหมายร่วมกันพิจารณาการถ่ายทอดตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) 2) การขยายผลการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามกรอบแนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวม (Comprehensive Security) และกรอบการบูรณาการเพื่อส่งเสริมความร่วมมือของทุกภาคส่วน ตามแนวทางบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Whole-of-Government Approach) และแนวทางบูรณาการการทำงานที่ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม (Whole-of-Society Approach) 3) กลไกการบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับภาค และระดับจังหวัด 4) การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจขับเคลื่อนบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมของ สมช. (NSC Security Insights Team) มีหน้าที่ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านความมั่นคงในเชิงลึก 5) การผลักดันโครงการเกี่ยวกับ

ความมั่นคงแห่งชาติซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติตามเจตนารมณ์ของมาตรา 16 พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 6) การเสริมสร้างองค์ความรู้การพัฒนาพื้นที่ เพื่อเสริมความมั่นคงและแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายบุคลากรภายใน สมช. เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง และผู้นำชุมชน และ 7) การมีระบบติดตามประเมินผลเชิงดิจิทัลด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในรูปแบบ Dashboard และพัฒนาเชื่อมโยงระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในการติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนงานความมั่นคง (Electronic Assessment Reports: EAR)

ดังนั้น ความสำเร็จของการดำเนินงาน สมช. ต้องขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืนตรงตามความต้องการของประชาชนและศักยภาพในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ

## คำนำ

ความมั่นคงถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา และความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ แต่ท่ามกลางสถานการณ์และแนวโน้มพลวัตความมั่นคงที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีความผันผวน ไม่แน่นอน สลับซับซ้อน และคลุมเครือ ซึ่งมีทั้งโอกาสและความท้าทายที่ประเทศไทยจะต้องเผชิญ ทำให้มีความจำเป็นต้องเตรียมพร้อม เพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมความมั่นคงของประเทศด้วยการวางรากฐานตั้งแต่ในระดับพื้นที่ของสังคม โดยที่ทุกภาคส่วนต้องตระหนักถึงความสำคัญ และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ ปัจจัย เงื่อนไข และสภาพพื้นที่เชิงบูรณาการการดำเนินงานร่วมกัน

สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.) ในฐานะองค์กรหลักในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและแผนด้านความมั่นคงของประเทศ จึงควรให้ความสำคัญกับการบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่เพื่อขยายผลแนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและความท้าทายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นอันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาทุกมิติ อย่างรอบด้าน ตลอดจนถ่ายทอดแผนและกลไกด้านความมั่นคงทุกระดับให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และสามารถขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลเป็นรูปธรรม

ผู้วิจัยจึงได้จัดทำรายงานการศึกษาฉบับนี้ โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนหลักวิชาการในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการพัฒนา และมาตรการที่ควรดำเนินการ เพื่อให้การบูรณาการขับเคลื่อนงานความมั่นคงในระดับพื้นที่มี ประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณศูนย์ยุทธศาสตร์ศึกษา สถาบันวิชาป้องกันประเทศ คณาจารย์ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานภายในสำนักงานฯ รวมถึงเพื่อนร่วมหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 16 ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ โอกาส และประสบการณ์ที่ดี ในการจัดทำแผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้าง ความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มในการยกระดับเพื่อบูรณาการทำงานร่วมกัน ในการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ให้กับประเทศต่อไป

ทักษพร น้อยแก้ว

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 16

## สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
<b>บทที่ 1    บทนำ</b>	
1.1   ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2   วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
1.3   ขอบเขตของการศึกษา	4
1.4   ระเบียบวิธีการศึกษา	5
1.5   ข้อจำกัดของการศึกษา	6
1.6   ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
<b>บทที่ 2   การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์</b>	
2.1   สถานะแวดล้อมภายนอก	8
2.2   สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	28
2.3   การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	34
<b>บทที่ 3   แผนขององค์กร</b>	
3.1   แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	56
3.2   เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)/แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	56
3.3   แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	57
3.4   มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	62
3.5   แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	72
3.6   กรอบความเชื่อมโยงของแผน	74

บทที่ 4	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้	76
	บรรณานุกรม	83
	ภาคผนวก	85
	ประวัติย่อผู้วิจัย	108

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis	40
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework	45
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	47
ตารางที่ 2.4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน	49
ตารางที่ 2.5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก	50
ตารางที่ 2.6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายใน	50
ตารางที่ 2.7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายนอก	52
ตารางที่ 2.8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายใน	53
ตารางที่ 2.9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอก	53
ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix	58
ตารางที่ 4.1 หลักเกณฑ์พิจารณาโครงการ พมพ.	81



## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2.1	แผนผังแสดงความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ มิติความมั่นคง	18
แผนภาพที่ 2.2	แผนผังแสดงแนวความคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กับแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง	20
แผนภาพที่ 2.3	17 นโยบายและแผนความมั่นคง ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วย ความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)	24
แผนภาพที่ 2.4	ระบบการบริหารงานและการบูรณาการแผนพัฒนาเชิงพื้นที่	26
แผนภาพที่ 2.5	นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	27
แผนภาพที่ 2.6	แผนผังกลไกการบริหารจัดการขับเคลื่อนนโยบายและแผนความมั่นคง ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)	28
แผนภาพที่ 2.7	องค์ประกอบสภาความมั่นคงแห่งชาติ	29
แผนภาพที่ 2.8	กลไกภายใต้สภาความมั่นคงแห่งชาติ	31
แผนภาพที่ 2.9	โครงสร้างสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ	33
แผนภาพที่ 2.10	สัดส่วนบุคลากรสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ	34
แผนภาพที่ 2.11	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สมช.	55
แผนภาพที่ 3.1	แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	73
แผนภาพที่ 3.2	กรอบความเชื่อมโยงแผน	76
แผนภาพที่ 4.1	ภาคีเครือข่ายบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	77

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1.1.1 บทบาทสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงในการเสนอแนะและให้ความเห็นต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติหรือคณะรัฐมนตรีเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติเสนอคณะรัฐมนตรี รวมทั้งกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงเพื่อกำหนดทิศทางและกำกับติดตามการดำเนินกิจการด้านความมั่นคงตามพระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 ซึ่งที่ผ่านมาได้ดำเนินการประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ภาพรวมในเชิงยุทธศาสตร์อันเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติมาโดยตลอด ทั้งในมิติความมั่นคงภายในประเทศและความมั่นคงระหว่างประเทศ รวมถึงประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติ และเป็นกลไกบูรณาการด้านความมั่นคงให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถเสนอเรื่องเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม บทบาทดังกล่าวจำเป็นต้องมีการยกระดับเพื่อกำกับทิศทางเชิงนโยบายและให้คำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเห็นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.1.2 บทเรียนการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงที่ผ่านมา มักพบปัญหาและอุปสรรคในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในเชิงที่ว่า “ต่อให้เขียนแผนได้ดี แต่ถ้าปฏิบัติไม่ได้ผล แผนนั้นก็ล้มเหลว” ยกตัวอย่างการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565) พบข้อจำกัดการจัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณไม่สามารถสะท้อนตามเป้าหมายและตัวชี้วัดในการวัดผลเชิงค่าเป้าหมายได้<sup>1</sup> ตลอดจนหลักการที่ให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ยังไม่สะท้อนตามความต้องการของประชาชนที่แท้จริง และ/หรือ ตามความเหมาะสมศักยภาพในแต่ละพื้นที่ ประกอบกับหากเกิดช่องว่างของการติดตามประเมินผลที่ยังมีลักษณะเส้นตรงเชิงระบบราชการที่แก้ไขหรือปรับเปลี่ยน

---

<sup>1</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570). อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/2022/11/nsc-policy-66-70.pdf>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2566. หน้า 15.

ได้ยาก อาจนำไปสู่ข้อจำกัดการดำเนินการด้านความมั่นคงเชิงนโยบายเพื่อเสริมสร้างและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและความเข้มแข็งของชุมชน ส่งผลไปถึงเมื่อพื้นที่นั้น ๆ อ่อนแอ ไม่ปลอดภัย เข้มแข็งไม่มากพอ ย่อมสะท้อนไปถึงความมั่นคงแห่งชาติได้

**1.1.3 ข้อเสนอสภาพความมั่นคงแห่งชาติ (สภา มช.)<sup>2</sup>** ในฐานะกลไกสูงสุดในการกำหนดทิศทางและกำกับดำเนินการของกิจการด้านความมั่นคง โดยมี นายกรัฐมนตรี เป็นประธานสภาให้ความสำคัญกับการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้มากขึ้น โดยมีมุมมองว่าหน่วยงานที่จัดทำแผนควรมีการลงพื้นที่เพื่อศึกษาข้อเท็จจริงและติดตามประเมินผล เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ควรมีกลไกการบริหารจัดการปัญหาในพื้นที่ร่วมกัน ตลอดจนการขับเคลื่อนแผนระดับต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ให้สร้างความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อร่วมเป็นพลังขับเคลื่อนการป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคง

**1.1.4 ความรับผิดชอบสำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามระบบงานยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ** สมช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในภาพรวม และเป็นหน่วยงานรับผิดชอบขับเคลื่อนแผนระดับที่ 2 ได้แก่ **1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง** โดยนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 เรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ ได้กำหนดให้ สมช. เป็นหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนระดับประเด็นแผนแม่บทฯ (จ.1) หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บทฯ (จ.2) และหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมายระดับของแผนย่อย (จ.3) และ **2) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ** ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติสภาพความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 ดังนั้นการผลักดันข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของ สมช. จำเป็นต้องปรับกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) มุ่งเน้นการทำงานแบบ “พุ่งเป้า” ในการถ่ายทอดเป้าหมายแผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนระดับที่ 2 โดยเฉพาะแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง และ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ไปสู่การจัดทำและขับเคลื่อนแผนระดับที่ 3 ซึ่งหมายรวมถึงแผนปฏิบัติราชการ สมช. แผนปฏิบัติการด้านในความรับผิดชอบ สมช. และการแสดงความเชื่อมโยงประสานสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับพื้นที่

---

<sup>2</sup> ผลประชุมสภาพความมั่นคงแห่งชาติ ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2565

1.1.5 การขับเคลื่อนแผนระดับชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ในความรับผิดชอบสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โจทย์ความต้องการในพื้นที่ที่มีความท้าทายว่าสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เห็นได้ชัดเจนในการกำหนดกรอบทิศทางไว้ในแผนระดับที่ 2 กล่าวคือ กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง (ฉบับปรับปรุง) (พ.ศ. 2566 - 2570) หลังจากขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในห้วง 5 ปีแรกมาแล้ว คือ “แนวทางการพัฒนาที่ 15 แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามแผนย่อยแผนย่อยที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง ในขณะที่มีการกำหนดเรื่องทำนองเดียวกันไว้ในนโยบายและแผนความมั่นคงที่ 17 การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ภายใต้ (ร่าง) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570) นับว่าเป็นการกำหนดกรอบทิศทางเรื่องเชิงพื้นที่อย่างเป็นทางการครั้งแรก นอกจากนี้การดำเนินการยังมีความเชื่อมโยงกับประเด็นความมั่นคงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับพื้นที่ทั้งในแผนระดับที่ 2 และแผนระดับที่ 3 โดยเฉพาะ สมช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดทำแผนระดับที่ 3 ในส่วนแผนปฏิบัติการด้าน... ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับพื้นที่โดยตรง รวม 3 แผน ได้แก่ 1) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 - 2570)<sup>3</sup> 2) แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (พ.ศ. 2566 - 2570) 3) นโยบายการบริหารและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. 2565 - 2567) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งหน่วยงานภายใน สมช. ต้องมาบูรณาการร่วมกันผ่านแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 ควบคู่ไปกับบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกผ่านแผนปฏิบัติการด้านดังกล่าว ให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

1.1.6 ด้วยเหตุนี้ การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่จึงเป็นความท้าทายและโอกาสสำหรับ สมช. ในการนำแผนระดับชาติทั้ง 3 ระดับ ไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดการบูรณาการระหว่างกลไก/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างประสานสอดคล้องกัน โดยจำเป็นต้องประเมินสถานะแวดล้อมให้รอบด้านและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทที่มีความแตกต่างในแต่ละพื้นที่ พร้อมทั้งวิเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการถ่ายทอดเป้าหมายเชื่อมโยงการดำเนินการร่วมกัน ตลอดจนมีแผนงาน/โครงการที่สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทุกรูปแบบในการ

---

<sup>3</sup> จัดทำร่วมกับกระทรวงมหาดไทย

ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และเป็นไปตามศักยภาพของชุมชนตามหลักภูมิสังคมอย่างแท้จริง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อยกระดับภารกิจและบทบาทสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ โดยผลักดันให้หน่วยงานความมั่นคงสามารถนำไปถ่ายทอดสู่แผนระดับที่ 3 โดยเฉพาะการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายใน สมช. ที่รับผิดชอบแผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับงานในพื้นที่ แผนปฏิบัติราชการของ สมช. รวมไปถึงแผนระดับที่ 3 ของหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแผนพัฒนาในระดับพื้นที่

1.2.2 เพื่อตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบและโอกาสในการขับเคลื่อนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านความมั่นคงของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและบริหารจัดการไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ ทำให้บทบาทการทำงานความมั่นคงมีความชัดเจนมากขึ้นในเชิงพื้นที่ และหน่วยงานที่มีพันธกิจจัดทำแผนระดับที่ 3 สามารถกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม นำไปสู่งบประมาณรองรับการดำเนินงานต่อไป

1.2.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ให้แก่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและบริหารจัดการเชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมในระดับพื้นที่ ทำให้บทบาทของงานความมั่นคงเด่นชัดขึ้นในระดับพื้นที่ โดยเฉพาะในระดับจังหวัด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ที่สำคัญยิ่งกับการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเพื่อกำหนดแนวทางการรับมือโดยเฉพาะระดับนโยบายได้ตรงประเด็นและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

### 1.3.1 ขอบเขตการศึกษา

- 1) แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) แผนระดับที่ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)
- 3) แผนระดับที่ 3 ในความรับผิดชอบ สมช. ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและบริหารจัดการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ

ชายแดนด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 – 2570) แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (พ.ศ. 2566 – 2570) และ นโยบายการบริหารและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. 2565 – 2567)

4) แผนบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 – 2570)

5) แนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ (พ.ศ. 2566 – 2570)

6) กลไกการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ทั้งนี้ กลไกในระดับพื้นที่มุ่งเน้นการประสานงานและอำนวยความสะดวกระหว่างกระทรวงมหาดไทย กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.)

7) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ของ สมช. โดยแสดงความเชื่อมโยงกับการประเมินสถานการณ์และบริบทแวดล้อมด้านความมั่นคงตั้งแต่ระดับโลก ภูมิภาค และภายในประเทศ รวมถึงการประเมินผลกระทบและโอกาสในแต่ละพื้นที่ตามการแบ่งกลุ่มจังหวัด อ้างอิงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ.2565

**1.3.2 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง** ข้าราชการ สมช. จำนวน 10 คน เพื่อตอบแบบสอบถามการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สมช. ในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ โดยเป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ได้แก่ ประเด็นความมั่นคงชายแดน ประเด็นความมั่นคงทางทะเล ประเด็นการป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประเด็นการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ และประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ

**1.3.3 ขอบเขตระยะเวลา** ตั้งแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2566 ถึงวันที่ 12 เมษายน 2566

## 1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

**1.4.1 รูปแบบการศึกษา** เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาเปรียบเทียบแผนและกลไกที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานความมั่นคงในระดับพื้นที่ตามที่ สมช. เป็นผู้ออกแบบและกำกับทิศทางเชิงนโยบาย

**1.4.2 วิธีการศึกษา** ตรวจสอบสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ สมช. เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ในมิติดินนโยบาย มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม-วัฒนธรรม มิติเทคโนโลยี มิติสิ่งแวดล้อม และมิติกฎหมาย ด้วย PESTEL analysis และ วิเคราะห์สภาวะของปัจจัยภายใน สมช. ด้วย McKinsey 7's Framework แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายในมาวิเคราะห์หาประเด็นที่มีความสำคัญ ด้วย SWOT analysis หลังจากนั้น จะรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่

นำเสนอทั้งภายนอกและภายในมาวิเคราะห์ เพื่อระบุประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของ สมช. เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

#### 1.4.3 ข้อมูลการศึกษา

1) **ข้อมูลปฐมภูมิ** ยุทธศาสตร์/นโยบาย/แผน/แนวทางที่เกี่ยวข้อง เอกสารทางราชการ ตลอดจนการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

2) **ข้อมูลทุติยภูมิ** แนวคิด/ทฤษฎี/บทความที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์การวางแผน และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติในพื้นที่

### 1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

1.5.1 **ข้อจำกัดระยะเวลา** โดยที่มีห้วงการศึกษาประมาณ 2 เดือน อาจส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนชัดเจนเท่าที่ควร รวมถึงการสังเคราะห์เชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงในระดับพื้นที่อย่างรอบด้าน

1.5.2 **ข้อจำกัดการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง** จำเป็นต้องพิจารณาตามประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ซึ่งต้องประสานงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำมาวิเคราะห์ในการให้ข้อเสนอแนะได้

### 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 **การยกระดับภารกิจและบทบาทสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ** ให้สามารถผลักดันข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม บนพื้นฐานการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Whole-of-Government Approach) และการดำเนินงานที่ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในงานความมั่นคง (Whole-of-Society Approach)

1.6.2 **แนวทางการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติร่วมกับกลไกต่าง ๆ ในระดับพื้นที่** ให้สามารถถ่ายทอดเป้าหมายการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ในแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติตามหลักการสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตลอดจนพุ่งเป้าสอดคล้องตามความต้องการของประชาชนและศักยภาพในพื้นที่

1.6.3 บุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถพิจารณานำไปประโยชน์ในการวิเคราะห์ต่อยอด ปรับปรุง และพัฒนาขยายผลตามข้อเสนอแนะการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ผ่านแผนงาน แผนงบประมาณ และแผนบุคลากร



## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับภายในประเทศ ในห้วง 5 ปีข้างหน้า ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2570 ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญความเสี่ยงหลายประการที่มีความเชื่อมโยงระหว่างกัน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในหลายระดับ โดยภัยคุกคามและปัญหาความมั่นคงมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกับมิติต่าง ๆ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การทหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนบริบทและแนวโน้มมิติความมั่นคงจะเป็นภัยคุกคามแบบผสมผสาน ส่งผลให้ต้องพิจารณาทั้งในเชิงมุมมองผลกระทบภายนอกที่ส่งผลต่อไทย และมุมมองสถานการณ์ภายในประเทศที่ส่งผลต่อภายนอก โดยการประเมินการเปลี่ยนแปลงบริบทความมั่นคงของ (ร่าง) นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับโลก ในห้วงที่ผ่านมาการแข่งขันและขยายอิทธิพลระหว่างประเทศ มหาอำนาจ และขั้วอำนาจต่าง ๆ ของโลกอย่างเข้มข้น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันของประเทศ มหาอำนาจอย่างสหรัฐอเมริกาเพื่อสกัดกั้นอิทธิพลของจีน ในขณะเดียวกันหากสถานการณ์ ความขัดแย้งหรือวิกฤตการณ์การสู้รบของประเทศมหาอำนาจหนึ่งที่มีต่อประเทศอื่นมีสัญญาณบ่งชี้ ขยายผลกระทบในวงกว้างไปสู่ระดับโลกได้ ขอยกตัวอย่างกรณีวิกฤตรัสเซีย - ยูเครน ได้ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงห่วงโซ่อุปทานโลกที่อาจนำไปสู่วิกฤตพลังงานและอาหาร นอกจากนี้ แนวโน้ม การรวมกลุ่มของขั้วอำนาจต่าง ๆ ได้มีการต่อรองผลประโยชน์ร่วมกัน และเร่งรัดกระบวนการแยกตัว ของระบบการเมือง การทหาร เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีระหว่างกลุ่มประเทศต่าง ๆ ให้ชัดเจน และรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยมีแนวโน้มการแข่งขันเพื่อขยายอิทธิพลที่สำคัญทั้งในเรื่องการสะสมอาวุธ และการแพร่ขยายอาวุธ ตลอดจนการแสวงประโยชน์จากความทันสมัยของเทคโนโลยีและนวัตกรรม แห่งอนาคต อาทิ เทคโนโลยีควอนตัม หรือการใช้ประโยชน์จากปัญญาประดิษฐ์ (AI) ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน มีแนวโน้มความเสี่ยงไปสู่สถานการณ์การโจมตีทาง ไซเบอร์และอาชญากรรมทางไซเบอร์ หรือการแสวงประโยชน์ทางการเงินผ่านมัลแวร์เรียกค่าไถ่

การใช้เงินตราเข้ารหัสลับ (Cryptocurrency) หรือการพนันออนไลน์ แม้แต่สถานการณ์การก่อการร้าย ก็มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการไปจากเดิม ซึ่งจะพบการก่อเหตุในลักษณะปฏิบัติการโดยลำพังมากขึ้น และเชื่อมโยงกับแนวคิดสุดโต่งที่นิยมความรุนแรง หรือใช้เป็นช่องทางการฟอกเงินและการให้เงินอุดหนุนต่อการก่อการร้าย กรณีของโรคติดเชื้อโควิด-19 เป็นตัวอย่างสำคัญที่ทำให้เห็นถึงวิวัฒนาการของเชื้อโรคต่าง ๆ ที่ยังมีแนวโน้มยกระดับโรคติดต่ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ที่อาจแพร่ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง เช่นเดียวกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและภาวะโลกร้อน จะยังคงเป็นโจทย์ท้าทายของโลกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกี่ยวข้องกับความมั่นคงหลายประการ ทั้งปัญหาระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้นส่งผลต่อเส้นฐานที่ใช้ในการกำหนดเขตพื้นที่ถอยร่นตามแนวน้ำที่สูงขึ้นจากตำแหน่งเดิม ปัญหาการขาดแคลนและการแย่งชิงทรัพยากรน้ำ ภาวะอดอยากและขาดสารอาหารเพิ่มขึ้น รวมถึงปัญหาความมั่นคงทางพลังงาน ที่ทำให้จำเป็นต้องหันหลังให้พลังงานฟอสซิล เพื่อไปสู่การใช้พลังงานสะอาดมากขึ้น และที่สำคัญทั่วโลกกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์จะนำมาซึ่งความท้าทายต่อปัญหาแรงงาน รวมถึงปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่นำไปสู่การปะทะทางความคิดและความแตกแยกในสังคม

2) **ระดับภูมิภาค** สภาพที่ตั้งของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในการเป็นเส้นทางคมนาคมและแหล่งทรัพยากรพลังงานที่สำคัญส่งผลให้เกิดแนวโน้มความขัดแย้งในหลายพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นกรณีพิพาทบริเวณทะเลจีนใต้ หรือกรณีอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง นับเป็นความท้าทายของอาเซียนในการสร้างผลประโยชน์ร่วมอย่างสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการจากการขยายอิทธิพลของมหาอำนาจ ความไม่สงบในประเทศรอบบ้านที่เชื่อมโยงกับปัญหาความมั่นคงทางชายแดน ทะเล อากาศ และอวกาศ

3) **ระดับประเทศ** พบปัญหาที่มีความต่อเนื่องหลายเรื่องอันส่งผลต่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติจากปัญหาภายในประเทศ อาทิ ปัญหาทางด้านการเมือง ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้หลบหนีเข้าเมืองและผู้โยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ ยาเสพติด การทุจริตคอร์รัปชัน สาธารณภัย ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจตลอดจนปัญหาความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร

2.1.2 **สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงของประเทศไทยในระดับพื้นที่** วิเคราะห์และประเมินสถานะแวดล้อมจากประเด็นที่สำคัญที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและแนวโน้มระยะต่อไปตามหลัก Foresight Analysis โดยแบ่งพื้นที่ตามการแบ่งกลุ่มจังหวัดของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่

แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565<sup>4</sup> โดยมีบริบทความมั่นคงในแต่ละพื้นที่เป็นผลจากการประมวลและวิเคราะห์เอกสารเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาภาค พ.ศ. 2566 – 2570 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2565 เปรียบเทียบกับสถานการณ์ความมั่นคงที่มีความสำคัญในแต่ละพื้นที่ ดังนี้

### 1) พื้นที่ภาคเหนือ

(1) **ปัญหายาเสพติด** หลายพื้นที่ในภาคเหนือมีแนวโน้มที่จะเผชิญกับปัญหายาเสพติดจากการลักลอบค้ายาเสพติดจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะบริเวณพื้นที่ชายแดนฝั่งไทยและประเทศเพื่อนบ้านที่อาศัยช่องทางพื้นที่ชายแดนในการลักลอบขนส่งและใช้เส้นทางผ่านเข้ามาในพื้นที่ จากผลการปฏิบัติงานด้านยาเสพติดที่ผ่านมาพบว่ายังคงประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการป้องกันและปราบปราม เนื่องจากหลายจังหวัดในพื้นที่ภาคเหนือมีเส้นทางคมนาคมหลักและรองรับเป็นจำนวนมากในการเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่ชายแดนมาสู่จังหวัดชั้นในของภาคเหนือ ทำให้การตั้งจุดตรวจ/จุดสกัดเป็นไปได้อย่างลำบาก และขบวนการลักลอบค้ายาเสพติดมักใช้เส้นทางรองอื่น ๆ ในการลำเลียงยาเสพติด ซึ่งในระยะต่อไปพื้นที่ภาคเหนือยังคงเผชิญแนวโน้มปัญหาการลักลอบค้ายาเสพติดจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะบริเวณพื้นที่ชายแดนฝั่งไทยและประเทศเพื่อนบ้านที่อาศัยช่องทางพื้นที่ชายแดนในการลักลอบขนส่งและใช้เส้นทางผ่านเข้ามาในพื้นที่ชั้นในของประเทศ แม้ว่าจะมีการมาตรการป้องกันและปราบปรามเพื่อลดอุปทานยาเสพติด การบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด และการป้องกันเชิงรุกในกลุ่มเสี่ยง แต่อุปสงค์และปริมาณยาเสพติดยังคงมีเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ขบวนการค้ายาเสพติดยังคงสรรหาวิธีการเพื่อหลีกเลี่ยงการจับกุมของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งการแสวงหาโอกาสจากรูปแบบการส่งยาเสพติดทางพัสดุไปรษณีย์และจากการใช้เทคโนโลยีออนไลน์ในการสร้างช่องทางจำหน่ายให้เข้าถึงกลุ่มผู้ติดยาเสพติดมีความหลากหลายและในพื้นที่ห่างไกลเพิ่มมากขึ้น

(2) **สาธารณภัยและภัยพิบัติ** พื้นที่ภาคเหนือประสบปัญหาหมอกควันไฟป่าในหลายพื้นที่ต่อเนื่องมาอย่างยาวนาน เนื่องด้วยมีหลายจังหวัดในภาคเหนือมีพื้นที่ติดต่อกับหรืออยู่ใกล้เคียงติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งในห้วงฤดูแล้งมักจะมีกิจกรรมการเผาป่าทั้งมาจากประชาชนคนไทยและจากประเทศเพื่อนบ้านตามแนวชายแดน การควบคุมจึงไม่สามารถกระทำได้อย่างครอบคลุม

---

<sup>4</sup> กรุงเทพมหานครรวมอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง

ทั่วถึง ทำให้ในฤดูแล้งเกิดปัญหาหมอกควันไฟป่าแพร่กระจายเป็นวงกว้างในหลายจังหวัด และกระทบต่อประชาชนในพื้นที่ภาคเหนือ ส่งผลให้เกิดปัญหาไฟป่า หมอกควัน และฝุ่นละอองขนาดเล็ก PM2.5 เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ พื้นที่ภาคเหนือยังประสบกับอุทกภัยและน้ำป่าไหลหลาก เนื่องจากสภาพทางภูมิศาสตร์ที่มีลักษณะพื้นที่เขาสูงชันและเขตชุมชนจะอยู่ในแอ่งกระทะ ดังนั้น เมื่อเกิดฝนตกหนักและพายุเข้าจะเกิดน้ำป่าไหลหลาก ทั้งนี้ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่มีแนวโน้มจะแพร่ระบาดทั่วโลกต่อไปมีแนวโน้มส่งผลให้แรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้านใช้ช่องทางธรรมชาติในการเข้ามาทำงานในไทยมากขึ้น รวมถึงสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองจะทำให้แรงงานและประชาชนชาวเมียนมาหลบหนีเข้ามาพักพิงและหาทางประกอบอาชีพในไทย

**(3) การลักลอบหลบหนีเข้าเมือง** เนื่องจากลักษณะภูมิรัฐศาสตร์ของพื้นที่ภาคเหนือมีพื้นที่ชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งคาดการณ์ว่าประเทศเพื่อนบ้านจะยังคงประสบกับปัญหาความรุนแรงทางการเมืองภายในประเทศต่อไป ส่งผลให้มีผู้หลบหนีเข้า - ออกตามด่านชายแดนจำนวนมาก รวมถึงการลักลอบหลบหนีเข้ามาในไทยโดยอาศัยช่องทางทางธรรมชาติที่ยากต่อการควบคุมและสกัดกั้น นอกจากนี้ ยังส่งผลให้เกิดขบวนการนำพาแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายมาประกอบอาชีพที่ผิดกฎหมายหรือที่มีความเสี่ยง ก่อให้เกิดขบวนการค้ามนุษย์ในการชักจูง โน้มน้าว และนำพาแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายเข้ามาในไทย โดยในระยะต่อไปพื้นที่ภาคเหนือจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและสภาวะโลกร้อนที่เกิดขึ้น พร้อมกับการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร รวมถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อนำมาพัฒนาประเทศ ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศและนำไปสู่ภัยพิบัติในพื้นที่ต่าง ๆ ได้แก่ วัตภัย อุทกภัย ปัญหาหมอกควัน ภัยแล้ง โดยมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นบ่อยครั้งและทวีความรุนแรง

**(4) ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** ในบริเวณพื้นที่ต้นน้ำลำธารใน 13 จังหวัดของภาคเหนือมีการบุกรุกทำลายป่าไม้เป็นจำนวนมากจนกลายเป็นภูเขาหัวโล้น การลักลอบตัดและค้าไม้พะยูนและไม้สักซึ่งเป็นไม้หวงห้าม โดยเฉพาะไม้พะยูนซึ่งมีราคาสูงมากเพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศ นอกจากนี้ มีการบุกรุกพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเนื่องจากไม่มีการกั้นพื้นที่ชุมชนและพื้นที่ทำกินของประชาชนแยกจากกันอย่างชัดเจน หลายจังหวัดคาดการณ์ว่าจะยังคงมีการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและการบุกรุกพื้นที่ป่าสงวน เนื่องจากประชาชนได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ส่งผลให้เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ดังนั้น ประชาชนจึงมีการตัดไม้มีค่าเพื่อนำไปจำหน่ายแก่นายทุนอย่างผิดกฎหมาย เพื่อให้มีรายได้ให้การดำรงชีวิต โดยแนวโน้มระยะ

ต่อไปคาดว่าจะยังคงเกิดปัญหาการแพร่กระจายของหมอกควันและฝุ่นละอองขนาดเล็กในหลายพื้นที่ของภาคเหนือ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชน รวมถึงสาธารณสุขที่เกิดขึ้นเป็นประจำในพื้นที่ ได้แก่ ภัยแล้ง วาตภัยและน้ำป่าไหลหลาก อุทกภัย น้ำซัดตลิ่งพังในบริเวณที่ประชาชนอาศัยอยู่ในพื้นที่ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำปิง แม่น้ำยม แม่น้ำวัง แม่น้ำน่าน แม่น้ำแม่วังก์ คลองโพธิ์

(5) **ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและสถาบันหลักของชาติ** ปัจจุบันได้มีกลุ่มเห็นต่างมีการเรียกร้องประชาธิปไตยและต้องการปฏิรูปสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยกลุ่มเคลื่อนไหวมีทั้งกลุ่มเยาวชนนิสิตนักศึกษา และกลุ่มประชาชนทั่วไป ซึ่งกลุ่มผู้ไม่หวังดีได้พยายามทำลายศรัทธาและความจงรักภักดีของประชาชน เช่น การปล่อยข่าวลือต่าง ๆ การบิดเบือนข้อมูล การนำสถานหลักไปแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว เป็นต้น ท่ามกลางปัญหาการประท้วงต่อต้านรัฐบาลที่ขยายตัวมากขึ้นจากช่วงกลางปี 2563 เป็นต้นมา ยังคงปรากฏเหตุการณ์ประท้วงระหว่างผู้เห็นต่างกับรัฐบาลต่อไป แม้ว่าจะมีการประเมินว่าการชุมนุมของนักเรียนนักศึกษาอ่อนแรงลงบ้างแล้ว แต่ไม่ได้หมายความว่า การประท้วงทางการเมืองจะลดลง แต่ความไม่พอใจต่อนโยบายของรัฐบาลได้ขยายตัวไปยังประชาชนกลุ่มอื่น ๆ มีการชุมนุมของกลุ่มมวลชนในการเรียกร้องให้มีการปฏิรูปสถาบันจากในพื้นที่ส่วนกลางและถ่ายทอดแนวความคิดไปสู่พื้นที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเคลื่อนไหวเรียกร้องทั่วประเทศ ในขณะที่เดียวกัน กลุ่มที่เทิดทูนและปกป้องสถาบันจะมีการนัดชุมนุมเพื่อจัดกิจกรรมปกป้องสถาบันทั้งในห้วงก่อนและหลังกลุ่มมวลชนที่ต้องการปฏิรูปสถาบันจัดการชุมนุมซึ่งมีความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งและนำไปสู่ความรุนแรงในสังคมที่เพิ่มมากขึ้น

(6) **ปัญหาความขัดแย้ง/ข้อพิพาทกับประเทศเพื่อนบ้าน** มีการอ้างสิทธิในพื้นที่ทับซ้อนที่ยังไม่มีการปักปันเขตแดนที่ชัดเจน เช่น กรณีหมู่บ้านข้อพิพาท 3 หมู่บ้าน หมายถึง บ้านใหม่ บ้านกลาง และบ้านสว่าง ซึ่งตั้งอยู่ระหว่าง อ.บ้านโคก จ.อุดรดิตถ์ กับเมืองปากลาย แขวงไชยบุรี ซึ่งเคยมีเหตุพิพาทเกิดขึ้นในเดือนสิงหาคม 2527 โดยปัจจุบันไทย-ลาว เปิดด่านภูตู๋ เชื่อมกับ อ.บ้านโคก จ.อุดรดิตถ์ - เมืองปากลาย แขวงไชยบุรี ซึ่งทางการลาวได้เปิดให้ปากลาย เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ และได้ตั้งเมืองใหม่คือ “เมืองทุ่งมีไซ” ตัดพรมแดนไทย

## 2) พื้นที่ภาคกลาง

(1) **ปัญหาหยาเสพติด** ปัญหาการลักลอบลำเลียงยาเสพติดที่เกิดขึ้นในพื้นที่ภาคกลางมาจากลักษณะทางกายภาพของบางพื้นที่ที่ติดชายแดน ซึ่งเป็นเส้นทางลำเลียงเข้ามาของยาเสพติดตามแนวชายแดนและส่งไปยังพื้นที่ตอนกลาง โดยพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคกลางได้เป็นทางผ่านของ

ขบวนการค้ายาเสพติดในการลำเลียงขนส่งยาเสพติดไปสู่พื้นที่ภาคใต้ ในขณะที่จังหวัดเป็นชุมชนเมืองที่มีเขตติดต่อกองทัพมหานครมักจะเป็นแหล่งพักยาเสพติด และมีการแพร่ระบาดในพื้นที่ในกลุ่มคนว่างงาน ปัญหาเยาวชน และผู้ใช้แรงงานที่เข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่ที่มีการมั่วสุมและเสพยาเสพติด นำไปสู่การก่ออาชญากรรมในรูปแบบต่าง ๆ ดังนั้นพื้นที่จังหวัดภาคกลางยังคงมีแนวโน้มของการระบาดของยาเสพติดเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัญหาสถานะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้มีผู้ค้าและผู้ติดยาเสพติดเพิ่มขึ้น โดยพื้นที่ภาคกลางจะเป็นพื้นที่ในการลำเลียงและส่งต่อยาเสพติดไปยังภูมิภาคต่าง ๆ

**(2) ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและสถาบันหลักของชาติ** ในพื้นที่ภาคกลางมีจำนวนมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมาก ทำให้มีนักเรียนนักศึกษาใช้พื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยเป็นพื้นที่ในการชุมนุมทางการเมือง จึงมีการชักชวนและรวมตัวเป็นหมู่คณะ นอกจากนี้ มีการเคลื่อนไหวของกลุ่มพลังมวลชนที่มีความคิดเห็นแตกแยกทางการเมือง ซึ่งมักมีการรวมตัวเพื่อจัดกิจกรรมในพื้นที่เขตเมือง เนื่องจากการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของเมืองในพื้นที่จังหวัดภาคกลางอย่างรวดเร็ว ประกอบกับความหนาแน่นและแออัดของกรุงเทพมหานคร จึงมีการย้ายที่ทำการของหน่วยงานภาครัฐมายังพื้นที่ปริมณฑลเป็นจำนวนมาก จึงเป็นพื้นที่สำคัญที่กลุ่มเคลื่อนไหวทางการเมืองจะเลือกใช้เป็นพื้นที่ชุมนุมเชื่อมโยงกับการเรียกร้องทางการเมือง

**(3) ปัญหาการลักลอบหลบหนีเข้าเมือง** จากสภาพที่ตั้งของหลายจังหวัดในพื้นที่ภาคกลางมีโรงงานอุตสาหกรรมกระจายตัวอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงมีความต้องการจ้างแรงงานราคาถูกจำนวนมาก ประกอบกับสถานการณ์ความรุนแรงในประเทศเพื่อนบ้าน ส่งผลให้แรงงานต่างด้าวจำนวนมากหลบหนีเข้าเมืองอย่างผิดกฎหมาย เพื่อเข้ามาใช้แรงงานและประกอบอาชีพในโรงงานเหล่านั้น ทั้งนี้ การเข้ามาอยู่อาศัยร่วมกันเป็นหมู่มาของกลุ่มแรงงานต่างด้าวบางครั้งส่งผลให้เกิดปัญหาประชากรแฝง อาชญากรรมและยาเสพติด

**(4) สาธารณภัยและภัยพิบัติ** จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลก ส่งผลให้เกิดภัยพิบัติในพื้นที่ภาคกลางที่หลายพื้นที่ยังคงประสบปัญหาเรื้อรัง ได้แก่ 1) อุทกภัย เนื่องจากบางจังหวัดมีพื้นที่ติดกับภูเขาทำให้มีน้ำป่าไหลหลากในฤดูฝน และมีน้ำท่วมขังในบางพื้นที่ที่เป็นพื้นที่ลุ่มต่ำ 2) วาตภัย เนื่องจากสภาพภูมิประเทศในบางพื้นที่เป็นพื้นที่สูง พื้นที่ร่องเขา และพื้นที่โล่ง 3) ภัยแล้ง เนื่องจากปริมาณฝนตกน้อยและไม่ตรงตามฤดูกาล ปัญหาภัยธรรมชาติจากการกัดเซาะชายฝั่งทะเล เนื่องจากบางพื้นที่มีการกัดเซาะของน้ำทะเลเข้ามาในพื้นที่ที่ประชาชนอาศัยอยู่ นอกจากนี้ โดยที่สภาพภูมิศาสตร์ของพื้นที่ภาคกลางเป็นพื้นที่ปลายน้ำก่อนที่มวลน้ำ

จากแม่น้ำที่ไหลจากต้นน้ำจะไหลออกสู่ทะเล สภาพดังกล่าวส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหา การควบคุมคุณภาพน้ำที่ไหลผ่านพื้นที่ รวมถึงสถานการณ์การกัดเซาะชายฝั่งทะเลคาดว่าจะยังเกิดขึ้น ต่อไป ส่งผลให้พื้นที่ชายฝั่งทะเลมีจำนวนลดลงและป่าชายเลนบางแห่งถูกทำลาย

(5) **ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** ในพื้นที่เขตเมืองของจังหวัด ในภาคกลางประสบกับปัญหาปริมาณฝุ่นละอองขนาดเล็ก PM2.5 ระหว่างเดือนตุลาคมถึงเดือน กุมภาพันธ์ ซึ่งมีสาเหตุมาจากสภาพภูมิอากาศและแหล่งกำเนิดที่ก่อให้เกิดฝุ่นละออง เช่น การจราจร ติดขัด โรงงานอุตสาหกรรมที่มีการติดตั้งหม้อไอน้ำ การก่อสร้างขยายถนน เป็นต้น

### 3) พื้นที่ภาคใต้

(1) **ปัญหายาเสพติด** มีการลำเลียงยาเสพติดมาจากพื้นที่ชายแดนทางภาคเหนือ แล้วนำไปพักไว้ที่ภาคใต้ตอนล่าง และส่งกระจายยาเสพติดไปตามพื้นที่ต่าง ๆ โดยกลุ่มผู้เสพสามารถ หาซื้อยาเสพติดได้ง่าย เนื่องจากมีผู้ค้ารายย่อยเพิ่มมากขึ้นและราคายาเสพติดที่ลดลง โดยเฉพาะ ในกลุ่มของวัยรุ่นและกลุ่มที่ประกอบอาชีพรับจ้าง ซึ่งมีสัญญาฉบับบ่งชี้การแพร่ระบาดของยาเสพติด เข้าไปในสถานศึกษา สำหรับชนิดของยาเสพติดที่พบได้มาก คือ ยาบ้า และพืชกระท่อม นอกจากนี้ มีการตรวจพบการลักลอบนำเข้ายาเสพติดโดยเฉพาะพืชกระท่อมทางช่องทางลำคลอง ทั้งทางบกและ ทางน้ำบ่อยครั้ง รวมถึงการส่งออกยาเสพติดไปยังประเทศเพื่อนบ้านทางเรือ แนวโน้มมีการแพร่ ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มเยาวชนและผู้ใช้แรงงานที่เป็นกลุ่มเสี่ยงที่สำคัญ โดยเฉพาะยาเสพติด ประเภทยาบ้าและพืชกระท่อมที่ยังคงมีแนวโน้มการแพร่ระบาดในทุกจังหวัด และพบว่ามีผู้กระทำความผิด ในคดีกัญชาสดเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากชาวบ้านในพื้นที่ที่มีความเข้าใจตลาดเคลื่อนว่ากัญชาเป็นสิ่งที่ ถูกกฎหมายและสามารถครอบครองได้แล้ว

(2) **ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** สถานการณ์ลักลอบบุกรุก ครอบครองพื้นที่ป่า และการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าในพื้นที่จังหวัดภาคใต้ ส่งผลให้ป่าไม้ถูกบุกรุก แผ้วถาง และไม่มีค่าต่าง ๆ จำนวนมาก เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอ โดยลักษณะการบุกรุก ทำลายพื้นที่ป่าเดิมเพื่อทำเกษตรกรรมปลูกพืชเชิงเดี่ยว ได้แก่ ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และพืชเกษตร อื่น ๆ อีกทั้งยังพบการบุกรุกพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ได้แก่ ป่าบกและป่าชายเลน ในหลายพื้นที่ รวมถึง การทำประมงผิดกฎหมาย เช่น การใช้อวนรุน อวนลาก เป็นต้น หลายจังหวัดในพื้นที่ภาคใต้มีนโยบาย ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์หรือเชิงธรรมชาติภายในจังหวัด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เติบโตอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม คาดว่ายังคงมีประชาชน

บางส่วนที่อาจไม่มีความเข้าใจและกลุ่มนายทุนที่บุกรุกทำลายพื้นที่ป่าและทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อใช้พื้นที่ธรรมชาติปลูกพืชเศรษฐกิจหาเลี้ยงครอบครัวหรือสร้างที่พักเพื่อบริการแก่นักท่องเที่ยว

(3) **ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและสถาบันหลักของชาติ** ในพื้นที่ภาคใต้ มีเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวของกลุ่มมวลชนทางการเมืองในจังหวัดต่าง ๆ ในพื้นที่ภาคใต้ ซึ่งมีกลุ่มมวลชนรวมกลุ่มชุมนุมเพื่อเรียกร้องแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนด้วย

(4) **สาธารณสุขและภัยพิบัติ** ลักษณะภูมิประเทศของพื้นที่ภาคใต้เป็นที่ราบลุ่มและพื้นที่ติดกับเขตทะเล โดยมีภูมิอากาศแบบร้อนชื้นสลับกับฝนตกชุก ส่งผลให้จังหวัดในพื้นที่ภาคใต้มักประสบกับภัยพิบัติเป็นประจำ ได้แก่ อุทกภัยและดินโคลนถล่ม วาตภัย ภัยแล้ง พายุหมุนเขตร้อน นอกจากนี้ เนื่องจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติจากฤดูมรสุมของทะเลฝั่งอันดามัน ทำให้เกิดลมพายุน้ำท่วมและดินโคลนถล่มบ้านเรือนและที่ทำการเกษตรของประชาชนในพื้นที่ได้รับความเสียหาย

(5) **ปัญหาโรคติดต่อและการสาธารณสุข** การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดภาคใต้ เนื่องจากเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญและพึ่งพารายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นหลัก ส่งผลให้เกิดปัญหาการลดลงของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ และกระทบรายรับของโรงแรมต่าง ๆ รวมถึงปัญหาผู้ประกอบการ มัคคุเทศก์ บริษัทท่องเที่ยว ได้รับผลกระทบจากมาตรการระงับกิจกรรมการให้บริการด้านการท่องเที่ยวทำให้รายได้จากการท่องเที่ยวลดลง รวมถึงการจ้างงานและรายได้ลดลงส่งผลให้เกิดปัญหาการว่างงาน

#### 4) พื้นที่ภาคตะวันออก

(1) **การลักลอบหลบหนีเข้าเมือง** ภาคตะวันออกถือได้ว่าเป็นหนึ่งในแหล่งเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย โดยประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทั้งในภาคอุตสาหกรรม ภาคการท่องเที่ยวและภาคเกษตรกรรม ทำให้เกิดความต้องการพึ่งพาแรงงานเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากแรงงานดังกล่าวมีค่าแรงที่ถูก ทำให้นายจ้างสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ประกอบกับสภาพภูมิประเทศของภาคตะวันออกที่มีอาณาเขตบางส่วนเป็นพื้นที่ชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งเกื้อหนุนให้กระบวนกรลักลอบนำพาแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมายในพื้นที่ภาคตะวันออกยังคงเกิดขึ้น และยังคงท้าทายการดำเนินการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยผลกระทบของ



ปัญหาการลักลอบหลบหนีเข้าเมืองนำมาซึ่งปัญหาทางสังคมต่าง ๆ อาทิ อาชญากรรม การค้ามนุษย์ และปัญหาทางสาธารณสุข

**(2) ปัญหายาเสพติด** ยาเสพติดยังเป็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในพื้นที่ภาคตะวันออก โดยผู้เสพส่วนใหญ่ เช่น กลุ่มวัยรุ่น ผู้ประกอบอาชีพในสถานบริการ สถานบันเทิง ผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มเยาวชนนอกสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งยาบ้าและยาไอซ์ ถือได้ว่าเป็นประเภทของยาเสพติด ที่ได้รับความนิยมและแพร่หลายอย่างยิ่งในหมู่ผู้เสพยาเสพติดในหลายจังหวัดของพื้นที่ภาคตะวันออก นอกจากนี้ ปัญหายาเสพติดจะมีความซับซ้อนและยากต่อการปราบปรามยิ่งขึ้นในจังหวัดที่มีอาณาเขต ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องด้วยอาจพบปัญหาการข้ามชายแดนไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อลักลอบนำยาเสพติดเข้ามาในพื้นที่ผ่านช่องทางธรรมชาติตามแนวชายแดน เพื่อเสพและขาย ให้แก่กลุ่มผู้เสพยาเสพติดในจังหวัดอีกด้วย สถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ภาคตะวันออก มีแนวโน้มที่จะยังคงเป็นภัยคุกคามสำคัญในพื้นที่ โดยเห็นได้จากเพิ่มขึ้นของจำนวนการจับกุมคดี ยาเสพติดที่เพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องมาจากการที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้การลักลอบค้ายาเสพติดผ่านทางช่องทางออนไลน์มีมากขึ้น และสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้เสพ กลุ่มต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้นด้วย นอกจากนี้ ปัจจัยทางด้านลักษณะภูมิประเทศของภาคตะวันออกก็เป็น ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการคงอยู่ของปัญหายาเสพติด กล่าวคือ จังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกส่วนหนึ่ง มีพื้นที่ติดกับแนวชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน จึงทำให้จังหวัดเหล่านั้นกลายเป็นทางผ่าน และเส้นทางการลักลอบนำเข้ายาเสพติดของขบวนการค้ายาเสพติดเข้ามาสู่พื้นที่ขึ้นในประเทศ ประกอบกับบางจังหวัดมีพื้นที่ติดชายฝั่งทะเล อาจนำไปสู่การลักลอบขนส่งและนำเข้ายาเสพติด โดยทางทะเลในอนาคต ซึ่งจะสร้างความยากลำบากในการตรวจจับและจับกุมมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

**(3) สาธารณภัยและภัยพิบัติ** การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลกที่กำลังทวีความรุนแรงอยู่ในปัจจุบัน ส่งผลให้ประเทศไทยรวมถึงพื้นที่ภาคตะวันออกต้องเผชิญกับภัยพิบัติ ทางธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงขึ้นตามไปด้วย ได้แก่ 1) ภัยแล้ง อันเนื่องมาจากการที่ฝนไม่ตก ตามฤดูกาล และมีปริมาณฝนในระดับที่ไม่เพียงพอต่อการกักเก็บน้ำไว้ใช้ในชวงฤดูแล้ง นอกจากนี้ บางจังหวัดก็ต้องเผชิญกับปัญหาอ่างเก็บกักน้ำที่มีจำนวนไม่เพียงพอด้วย 2) อุทกภัย พื้นที่ภาค ตะวันออกหลายพื้นที่จัดว่าเป็นพื้นที่ที่อยู่ในภาวะเสี่ยงอันตรายต่อการเกิดอุทกภัย และหลายพื้นที่ ก็ต้องประสบกับปัญหาน้ำท่วมฉับพลัน อันเกิดจากน้ำป่าไหลหลาก และ ๓) ปัญหาน้ำทะเลกัดเซาะ ชายฝั่งในจังหวัดที่มีชายฝั่งทะเล ซึ่งสาธารณภัยและภัยพิบัติในข้างต้นนี้ ได้ก่อความเสียหายต่อพืชผล

ทางการเกษตรของเกษตรกรเป็นอย่างมาก และยังส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในพื้นที่ในวงกว้างอีกด้วย

**(4) ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** ปัญหาการบุกรุกที่ดินของพื้นที่ป่าชายเลน ป่าสงวน และป่าไม้ กลายเป็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคตะวันออก ซึ่งการบุกรุกที่ดินมักเกิดขึ้นจากการสนับสนุนของกลุ่มผู้มีอิทธิพล กลุ่มนายทุนในพื้นที่ รวมทั้งเจ้าหน้าที่รัฐบางส่วนที่มีส่วนรู้เห็นในการดำเนินการดังกล่าว โดยการดำเนินการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้อาจเป็นไปในรูปแบบของการจ้างวานให้ประชาชนในพื้นที่ลักลอบตัดไม้แผ้วถางป่า เพื่อนำไม้ไปแปรรูป หรือใช้ประโยชน์จากที่ดินนั้นไปในเชิงเกษตรกรรม ในขณะที่ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคตะวันออกมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยพบปัญหาหลักในพื้นที่ ได้แก่ ขยะมูลฝอย น้ำเสีย ฝุ่นละอองขนาดเล็กหรือ PM2.5 และปัญหาการบุกรุกที่ดิน รวมทั้งป่าชายเลน ป่าสงวนในพื้นที่ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงทั้งสิ้น

#### 5) พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

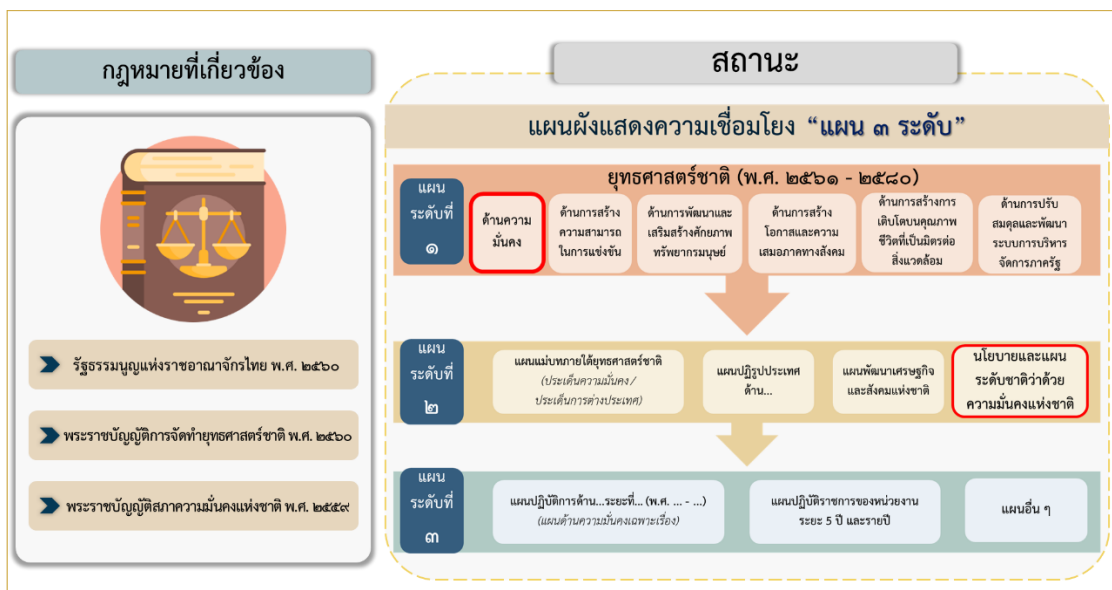
**(1) ปัญหายาเสพติด** ปัจจุบันปัญหายาเสพติดถือได้ว่าเป็นปัญหาหลักในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการแพร่ระบาดของยาเสพติดส่วนใหญ่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในพื้นที่ชุมชน จึงทำให้กลุ่มผู้ใช้แรงงาน ผู้ว่างงาน และกลุ่มเด็กและเยาวชน กลายเป็นกลุ่มผู้เสพติดหลักในพื้นที่ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งก็เพราะปัจจุบันการเข้าถึงยาเสพติดเป็นไปโดยง่ายยิ่งขึ้นผ่านช่องทางออนไลน์หรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ ทั้งนี้ ประเภทของยาเสพติดส่วนใหญ่ในพื้นที่ ได้แก่ ยาบ้า ไอซ์ และกัญชา ประกอบกับหลายจังหวัดมีพื้นที่ติดแนวชายแดนของประเทศเพื่อนบ้าน และมีเส้นทางคมนาคมที่สามารถเชื่อมต่อไปยังจังหวัดอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก ก็เป็นอีกหนึ่งสาเหตุสำคัญที่ทำให้พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือกลายเป็นพื้นที่ทางผ่านในการลำเลียงยาเสพติดและเป็นที่พักคอยยาเสพติดของขบวนการลักลอบค้ายาเสพติดที่นำเข้ามาผ่านพื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมนำส่งไปยังพื้นที่ตอนในของประเทศ และลำเลียงไปยังจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศต่อไป ซึ่งที่ผ่านมานั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ได้ดำเนินมาตรการหลายประการ อาทิ การตั้งจุดสกัดกั้นเส้นทางลำเลียงยาเสพติด และการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เกิดขึ้น

**(2) ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร และการเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมถึงการขาดความสมดุลในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ที่มีประสิทธิภาพเป็นเหตุปัจจัยหลักที่นำมาสู่ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยพบปัญหา ดังนี้ 1) การบุกรุกพื้นที่ป่า 2) การลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและการลักลอบแผ้วถางป่า และ 3) การลักลอบเผาในพื้นที่เกษตรกรรมตามฤดูกาลของเกษตรกร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฤดูแล้ง อันส่งผลกระทบต่อคุณภาพของอากาศในบริเวณดังกล่าว ซึ่งพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังมีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญกับปัญหาสาธารณสุขภัยและภัยพิบัติต่อไป อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศของโลกที่ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนของฤดูกาล ส่งผลให้เกิดปัญหาฝนไม่ตกตามฤดูกาล ภัยแล้ง และอุทกภัย โดยเฉพาะพื้นที่น้ำท่วมซ้ำซาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวนำไปสู่ผลกระทบเป็นวงกว้างต่อการดำรงชีพของประชาชนในพื้นที่ เนื่องจากประชาชนในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรเป็นหลัก

(3) ปัญหาการลักลอบเข้าเมือง อันเนื่องด้วยปัจจัยด้านการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านมีความแตกต่างกัน จึงทำให้มีการลักลอบหลบหนีเข้าเมืองของแรงงานต่างด้าวเข้ามาในประเทศไทย ตลอดจนสภาพภูมิประเทศที่มีพรมแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ ลาว และกัมพูชา ทำให้เกิดการลักลอบหลบหนีเข้าเมืองผ่านช่องทางธรรมชาติ

### 2.1.3 ความเชื่อมโยงและประสานสอดคล้องแผน 3 ระดับ มุ่งเน้นมิติความมั่นคงเพื่อแสดงความสอดคล้องตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ดังนี้



แผนภาพที่ 2.1 แผนผังแสดงความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ มิติความมั่นคง

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570), หน้า 17.

1) **แผนระดับที่ 1: ยุทธศาสตร์ชาติ** ยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้านการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” **โดยในที่นี่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป็นหลัก และแสดงความเชื่อมโยงและประสานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** เพื่อมุ่งไปสู่การกำหนดแผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่เริ่มจากการพิจารณากลไกและแผนงานต่าง ๆ จากกระบวนนโยบายไปสู่ระดับพื้นที่ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และวางระบบไปสนองตอบเป้าหมายของ**ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง** ดังนี้

(1) **เป้าหมาย** ได้แก่ 1) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข 2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ 3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง 4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ และ 5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

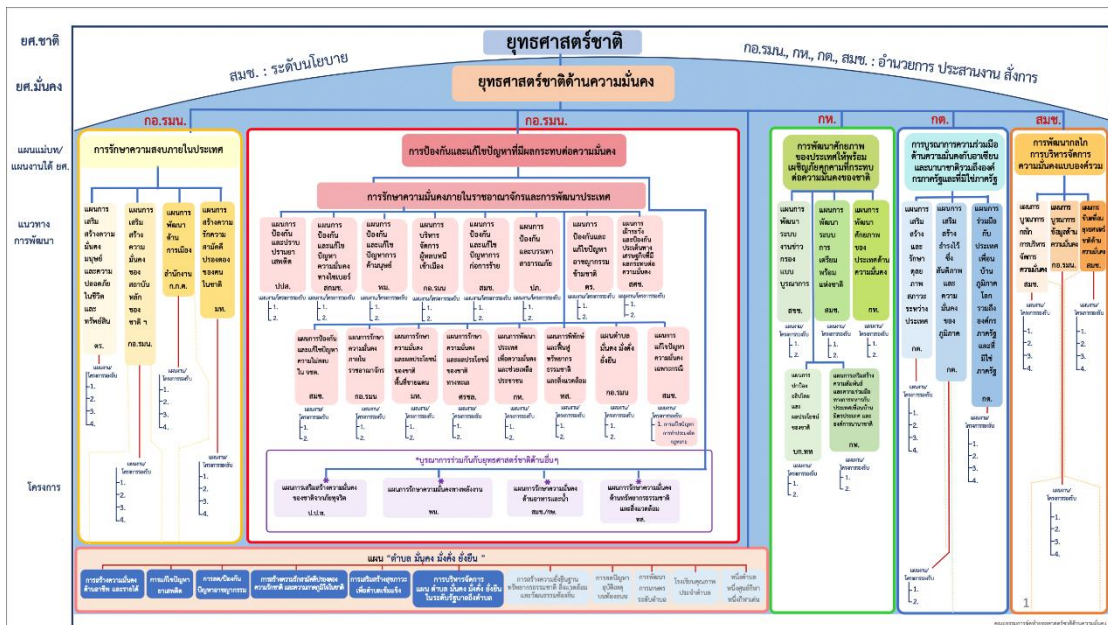
(2) **ประเด็นยุทธศาสตร์** ได้แก่ 1) การรักษาความสงบภายในประเทศ 2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง 3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ 4) การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ และ 5) การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

(3) **การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ** สมช. กำหนดเป้าหมายการดำเนินการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง โดยมุ่งผลักดัน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกขับเคลื่อนภารกิจด้านความมั่นคงของหน่วยปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ โดยรายละเอียดแผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้มีความสำคัญกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

2) แผนระดับที่ 2

(1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

ประเด็นความมั่นคง ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ รวม 2 เป้าหมาย ได้แก่ 1) ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น และ 2) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น โดยการดำเนินการของ สมช. มีความเชื่อมโยงทั้งหมด 5 แผนย่อย อย่างไรก็ตามรายงานการศึกษา มุ่งเน้นแผนย่อยที่ 2 และแผนย่อยที่ 5 เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และประมวลผลการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ ดังนี้



แผนภาพที่ 2.2 แผนผังแสดงแนวคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงกับแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580)

(ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม), หน้า 1-6

(1.1) แผนย่อยการรักษาความสงบภายในประเทศ มีเป้าหมายเพื่อให้

ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น เพื่อให้คนไทยมีความจงรักภักดีที่ซื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นที่เคารพ ยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น และมีเป้าหมายเพื่อให้การเมืองมีเสถียรภาพ และธรรมาภิบาลสูงขึ้น สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 4 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความมั่นคงของมนุษย์ (2) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (3) การพัฒนาการเมือง และ (4) การสร้างความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ

**(1.2) แผนย่อยการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง**  
มีเป้าหมายแก้ไขปัญหาคความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (เช่น ปัญหายาเสพติด ความมั่นคงทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ ฯลฯ) ได้รับการแก้ไขจนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ และเพื่อให้ภาคใต้มีความสงบสุข ร่มเย็น โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 16 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ (3) การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ (4) การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง (5) การป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย (6) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (7) การป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ (8) การเฝ้าระวังและป้องกันประเด็นทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง (9) การป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (10) การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (11) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน (12) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (13) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (14) การพิทักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (15) แผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และ (16) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงเฉพาะกรณี

**(1.3) แผนย่อยการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ** มีเป้าหมายให้หน่วยงานด้านการข่าวและประชาคมข่าวกรองทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญรวมทั้งสิ้น 5 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ (2) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ (3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง (4) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ และ (5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางการทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

**(1.4) แผนย่อยการบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งองค์การภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ** มีเป้าหมายประเทศไทยมีความมั่นคงและสามารถรับมือกับความท้าทายจากภายนอกได้ทุกรูปแบบสูงขึ้น และประเทศไทยมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งเป็นประเทศแนวหน้าในภูมิภาคอาเซียน สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างและรักษาคุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพ

และความมั่นคงของภูมิภาค และ (3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

(1.5) แผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม มีเป้าหมายให้กลไกการบริหารจัดการความมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยอาศัยการแบ่งมอบ ความรับผิดชอบให้หน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จึงกำหนดให้ สมช. รับผิดชอบกำกับดูแลด้านนโยบายความมั่นคงทั้งปวง และกำกับดูแลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในภาพรวมด้วย โดยมีแนวคิด ในการดำเนินการที่สำคัญ คือ การปรับโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการ ของ สมช. กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และศูนย์อำนวยการ รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับแนวทางการพัฒนา ที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคง (2) การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง และ (3) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวที่กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” โดยกำหนดหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 หมุดหมาย โดยเมื่อพิจารณาแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 การดำเนินงานของ สมช. ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคง เชิงพื้นที่ มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายรวมที่ 5 การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ และเชื่อมโยงกับ 4 หมุดหมาย ดังนี้

(2.1) หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโล จิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค ในมิติความร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

(2.2) หมุดหมายที่ 6 ไทยเป็นฐานการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ และอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน โดยเฉพาะกลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 ผลักดันให้มีการพัฒนาระบบ ป้องกันความเสี่ยงด้านไซเบอร์ของประเทศที่สอดคล้องกับหลักสากล พร้อมทั้งขับเคลื่อนด้านนโยบาย ความเป็นเจ้าของอธิปไตยทางข้อมูลจากเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มที่ทำธุรกิจจากคนไทย โดยกำหนด หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการรักษาอธิปไตยทางข้อมูล

(2.3) หมายความว่า 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

(2.4) หมายความว่า 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน มีเป้าหมายมุ่งสู่ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว

(3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)

(3.1) **สาระสำคัญ** เป็นกรอบทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ้างเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคาม เพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ โดยให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบการจัดทำและขับเคลื่อนแผนระดับที่ 3 (แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน แผนพัฒนาในระดับพื้นที่) ที่เกี่ยวข้องทางด้านความมั่นคงได้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นโยบายฯ ฉบับนี้ได้มุ่งเน้นทิศทางความมั่นคงในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่มีผลกระทบและความเสี่ยงสูงภายใต้แนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวมที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ รวมถึงความมั่นคงของรัฐและความมั่นคงของมนุษย์บนพื้นฐานผลประโยชน์แห่งชาติ ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับรากฐานความมั่นคงของประเทศที่เริ่มจากสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพความมั่นคงของประเทศโดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องประสานกัน ทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ

(3.2) **การขับเคลื่อนแบบพุ่งเป้าไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่** มีแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ซึ่งมีสถานะเป็นแผนระดับที่ 3 เป็นจุดเชื่อมต่อยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนระดับที่ 2 ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ รวมถึงความเชื่อมโยงและประสานสอดคล้องกับแผนระดับที่ 3 ในส่วนแผนปฏิบัติการด้านที่เกี่ยวข้องกับมิติความมั่นคง โดยเฉพาะการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ตำบลเป้าหมาย เพื่อขยายแนวคิดการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้เป็นรูปธรรม โดยมีกลไกการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่วางแผนและประสานการปฏิบัติการดำเนินการร่วมกัน เพื่อให้พื้นที่ระดับตำบลเป้าหมายเป็นพื้นที่ที่มีความมั่นคง ประชาชนมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบสามารถใช้ชีวิตได้อย่างสงบสุข กินดีอยู่ดี มีความสุข เกิดความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(3.3) **การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน และเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็ง**



ของชุมชน โดยนโยบายฯ ได้กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์รองรับไว้บนพื้นฐานประเด็นที่กำหนดไว้ทั้ง 17 เรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินสถานการณ์และบริบทความมั่นคงให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะในแต่ละพื้นที่ และตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง ตามแนวทางการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Whole-of-Government Approach) และแนวทางการบูรณาการการทำงานที่ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม (Whole-of-Society Approach) เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแบบองค์รวม (Comprehensive Security)



แผนภาพที่ 2.3 17 นโยบายและแผนความมั่นคง ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มา: ทักษพร น้อยแก้ว (2565). แผนภาพบรรยายชี้แจงนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

3) **แผนระดับที่ 3** เป็นกลไกสำคัญของหน่วยงานในการใช้เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดย สมช. ในฐานะหน่วยงานระดับนโยบายด้านความมั่นคงของประเทศ เป็นหน่วยงานสำคัญในการกำกับทิศทาง เพื่อขับเคลื่อนแผนระดับที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและแผนระดับที่ 2 โดยเฉพาะแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง รวมทั้งนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) อย่างไรก็ตาม การศึกษาในที่นี้มุ่งเน้นแสดงความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการด้าน... ในความรับผิดชอบ สมช. ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับงานในระดับพื้นที่ ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ (One Plan) รวมถึงการประสานการปฏิบัติระหว่างกลไกที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับขับเคลื่อนส่วนกลาง จนถึงระดับพื้นที่

(3.1) แผนปฏิบัติการด้าน... ในความรับผิดชอบ สมช. ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับงาน  
ในระดับพื้นที่โดยตรง จำนวน 3 แผน ดังนี้

(3.1.1) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง  
(พ.ศ. 2566 - 2570) ดำเนินการจัดทำร่วมกับกระทรวงมหาดไทย มีจุดมุ่งเน้นพัฒนาระบบป้องกัน  
และแจ้งเตือนภัยด้านความมั่นคงชายแดน ผ่านการพัฒนาระบบป้องกันด้วยเทคโนโลยี และการ  
เชื่อมโยงฐานข้อมูลการขนส่งสินค้าและการสัญจรข้ามพรมแดน เพื่อรองรับภัยคุกคามทุกรูปแบบ  
รวมถึงการเตรียมพร้อมยกระดับจุดผ่านแดน ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การบูรณาการข้อมูล  
ด้านความมั่นคงชายแดน และการแก้ไขปัญหาด้านเขตแดนซึ่งเป็นภัยคุกคามรูปแบบเดิมที่ส่งผลกระทบต่อ  
ความมั่นคงชายแดนของประเทศ

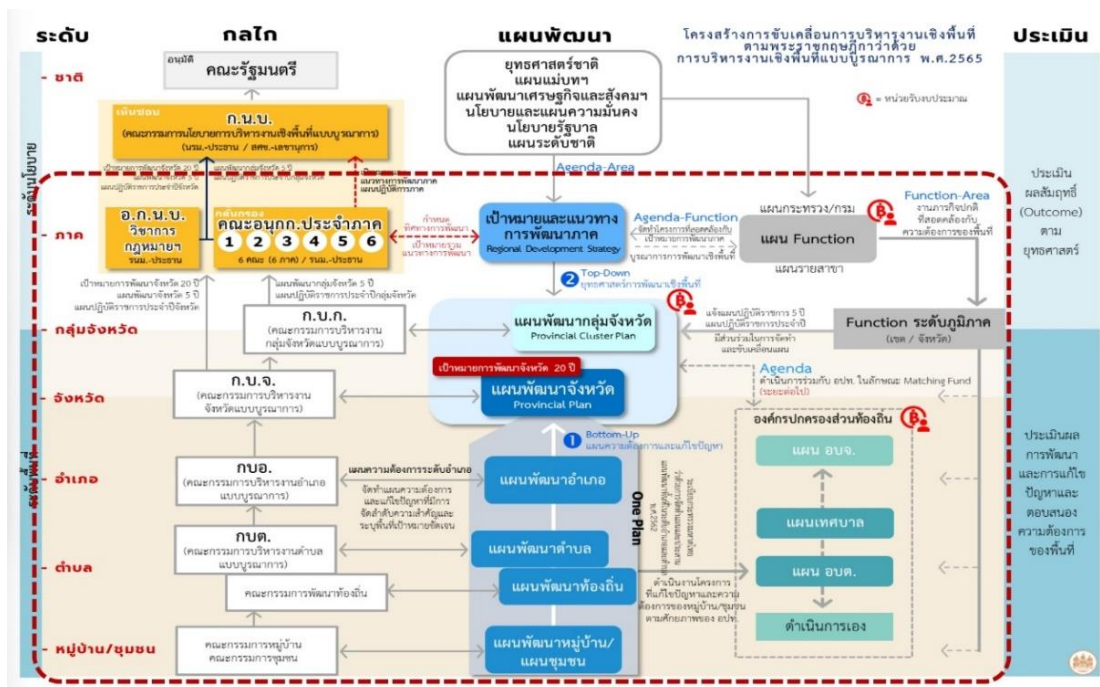
(3.1.2) แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (พ.ศ. 2566 - 2570) มีจุดมุ่งเน้น  
เสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันและรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล  
ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจภาคทะเล และการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
ทางทะเลได้อย่างสมดุลและยั่งยืน ตลอดจนส่งเสริมความร่วมมือด้านความมั่นคงทางทะเลทั้งภายใน  
และระหว่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการผลประโยชน์ของชาติทางทะเลทุกมิติ  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3.1.3) นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้  
(พ.ศ. 2565 - 2567) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้  
(พ.ศ. 2566 - 2570) มีจุดมุ่งเน้นเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัย และความสันติสุขในพื้นที่  
โดยปราศจากเงื่อนไขที่เอื้อต่อการใช้ความรุนแรง ผ่านกระบวนการพูดคุยเพื่อสันติ บนพื้นฐานการมี  
ส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมถึงการพัฒนากระบวนการยุติธรรมและการเยียวยา และคุณภาพชีวิต  
ของประชาชน โดยการสร้างความเข้าใจ และความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

(3.2) แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 ของสำนักงานสภา  
ความมั่นคงแห่งชาติ กำหนดวิสัยทัศน์ “องค์กรนำด้านความมั่นคงแบบองค์รวม บนพื้นฐานการรักษา  
ผลประโยชน์แห่งชาติ และบริหารจัดการความมั่นคงทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืน” และพันธกิจ  
5 ประการ ประกอบด้วย 1) กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์  
แนวทางและแผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง  
ทั้งในปัจจุบันและอนาคต 2) อำนวยการ ประสานการปฏิบัติ และติดตามประเมินผล เพื่อขับเคลื่อน

นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานด้านความมั่นคง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม  
 3) ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคงในเชิงยุทธศาสตร์ และเตรียมความพร้อมของประเทศ เพื่อบริหารวิกฤติความมั่นคงในการรับมือภัยคุกคามด้านความมั่นคง 4) พัฒนาและเผยแพร่ องค์ความรู้ด้านความมั่นคง ตลอดจนเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และ 5) พัฒนา ประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรและบุคลากร ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ การกำหนดแผนงาน/โครงการสามารถ ประมาณการวงเงินงบประมาณเพื่อใช้ในดำเนินการ รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,086,302,610 บาท (หนึ่งพันแปดสิบล้านสามแสนสองพันหกร้อยสิบบาทถ้วน)

(3.3) แผนพัฒนาในระดับพื้นที่ เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงาน เชียงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565 ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนและประสาน แผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 ประกอบกับคณะกรรมการนโยบายการ บริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2565 มีมติเห็นชอบ วางกรอบนโยบายและระบบการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ



แผนภาพที่ 2.4 ระบบการบริหารงานและการบูรณาการแผนพัฒนาเชิงพื้นที่  
 ที่มา: การประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2565

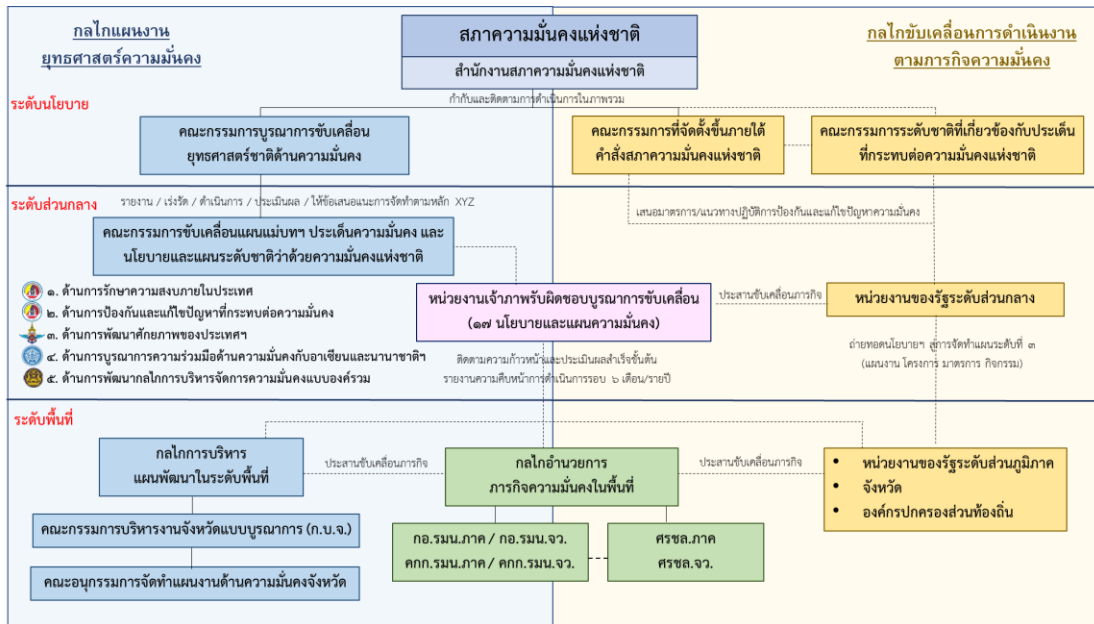
การจัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดและจังหวัด ใช้กระบวนการประชาคมแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนหรือการจัดเวทีระดมความคิดเห็นของประชาชนเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจากประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งให้มีการประสานแผนในระดับพื้นที่ โดยการรวบรวมและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ผ่านกลไกการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาอำเภอ เพื่อให้แผนมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน ในทุกระดับเป็นแผนเดียวกัน (One Plan)



แผนภาพที่ 2.5 นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ที่มา: การประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2565

4) กลไกการดำเนินงานด้านความมั่นคง ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวม (comprehensive Security) ตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง โดยผสานกับแนวคิดความมั่นคงของมนุษย์ (Human Security) ร่วมกับความมั่นคงระหว่างประเทศ (international Security) ให้เชื่อมโยงมิติทั้งปวง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การทหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) ถือเป็นแผนระดับชาติที่มีการกำหนดจุดมุ่งเน้นที่ให้ความสำคัญในการแปลงนโยบายด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรมครั้งแรก ให้ดำเนินงานผ่านกลไกการบริหารแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ ควบคู่ไปกับกลไกอำนวยการภารกิจความมั่นคงในพื้นที่ (เชื่อมโยงภารกิจงาน กอ.รมน. และ ศรชล.) และกลไกอื่น ๆ ตามภารกิจความมั่นคงในระดับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น



แผนภาพที่ 2.6 แผนผังกลไกการบริหารจัดการขับเคลื่อนนโยบายและแผนความมั่นคง ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570), หน้า 90.

อย่างไรก็ตาม กระบวนการขับเคลื่อนเพื่อบูรณาการการทำงานทั้งในเชิงแผนและกลไกให้มีผลเป็นรูปธรรมยังมีความท้าทายในการกำหนดทิศทางแบบมองเป้าหมายร่วมกัน ประกอบกับสภาพปัญหาในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน ปัญหาของการสร้างความเข้าใจและการรับรู้ร่วมกันระหว่างผู้กำหนดทิศทางเชิงนโยบายและผู้ปฏิบัติ ตลอดจนการประสานงานและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะประชาชนที่ถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้เกิดความมั่นคงในภาพรวมของประเทศ จึงส่งผลต่อการจัดทำและขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมิติความมั่นคงให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและศักยภาพ/โอกาสในแต่ละพื้นที่

## 2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

### 2.2.1 ประวัติความเป็นมา

สภาความมั่นคงแห่งชาติ เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกโดยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าฯ ให้มีสภาเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2453 ใช้ชื่อว่า “สภาเกี่ยวกับการป้องกันพระราชอาณาจักร” โดยมี พระมหากษัตริย์ เป็นองค์ประธานฯ

ต่อมา ได้มีการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบและองค์ประกอบของสภามาเป็นลำดับ จนกระทั่งประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2502 ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนแปลงจาก “สภาเกี่ยวกับการป้องกันพระราชอาณาจักร” มาเป็น “**สภาความมั่นคงแห่งชาติ**” เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และประสานภารกิจด้านความมั่นคงของประเทศ รวมทั้งกำหนดให้มี “**สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ**” หรือที่เรียกกันโดยย่อว่า **สมช.** ทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงในการกำหนดทิศทางนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทาง และมาตรการ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงของชาติ รวมทั้งประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์อันเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติในภาพรวมเชิงยุทธศาสตร์ เสนอต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ นายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี ตลอดจนอำนวยความสะดวกและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดย สมช. เป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ที่มี เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ เป็นหัวหน้าส่วนราชการ

ปัจจุบัน สมช. ดำเนินการตามพระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 เพื่อปฏิบัติการกิจด้านความมั่นคงแห่งชาติและการรักษาความมั่นคงแห่งชาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมรองรับสถานการณ์ด้านความมั่นคงและแนวโน้มภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติยิ่งขึ้น

## 2.2.2 สภาความมั่นคงแห่งชาติ

### 1) องค์ประกอบ (พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 มาตรา 6)



สภาความมั่นคงแห่งชาติ หรือที่เรียกโดยย่อว่า สภา มช.	
1	นายกรัฐมนตรี ประธาน
2	รองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย รองประธาน
3	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม สมาชิก
4	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง สมาชิก
5	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สมาชิก
6	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม สมาชิก
7	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สมาชิก
8	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย สมาชิก
9	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม สมาชิก
10	ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สมาชิก
11	เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ สมาชิกและเลขาการ

แผนภาพที่ 2.7 องค์ประกอบสภาความมั่นคงแห่งชาติ

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), ผลการดำเนินงานของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ

นอกจากนี้ มีสมาชิกอีกประเภทหนึ่งเรียกว่า “สมาชิกเฉพาะกิจ” โดยสภาความมั่นคงแห่งชาติอาจมีมติให้เชิญรัฐมนตรีหรือหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับเรื่องที่จะพิจารณา หรือผู้ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านความมั่นคง หรือนักวิชาการด้านความมั่นคงในเรื่องนั้น ให้เข้าร่วมประชุมเป็นครั้งคราวด้วยก็ได้ โดยมีฐานะเป็นสมาชิกสำหรับการประชุมครั้งที่ได้รับเชิญ

## 2) หน้าที่อำนาจ (พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 มาตรา 7)

(1) จัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติในมิติด้านความมั่นคง หรือประเด็นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ หรือการแก้ไขเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ ต่อนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี หรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี

(3) พิจารณากำหนดยุทธศาสตร์หรือแผนด้านความมั่นคงเฉพาะเรื่อง แผนเตรียมพร้อมแห่งชาติ และแผนบริหารวิกฤตการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงแห่งชาติ

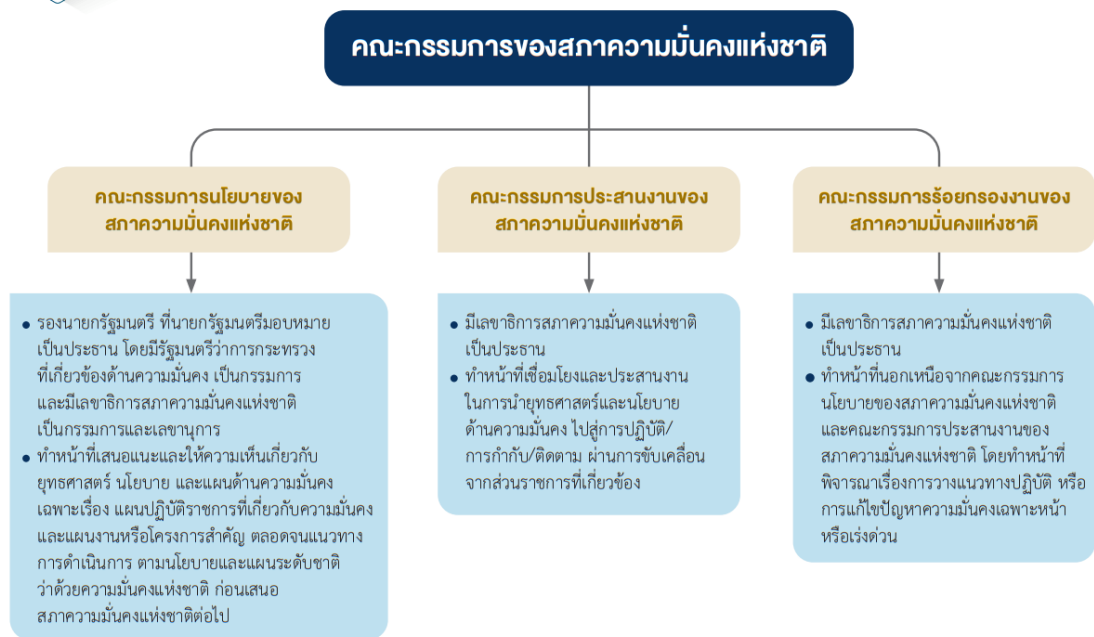
(4) กำหนดแนวทางหรือมาตรการในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อเสนอนายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีพิจารณา

(5) ประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ภาพรวมในเชิงยุทธศาสตร์อันเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติ

(6) กำกับและติดตามการดำเนินการตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

(7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่นหรือตามที่นายกรัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3) คณะกรรมการของสภาความมั่นคงแห่งชาติ ในการทำหน้าที่ของสภาความมั่นคงแห่งชาติ ประธานสภาความมั่นคงแห่งชาติได้แต่งตั้งคณะกรรมการของสภาความมั่นคงแห่งชาติขึ้นมาเพื่อช่วยกลั่นกรองเรื่องก่อนเสนอแนะความเห็น และขอพิจารณาต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ โดยคณะกรรมการของสภาความมั่นคงแห่งชาติที่สำคัญ มีดังนี้



แผนภาพที่ 2.8 กลไกภายใต้สภาความมั่นคงแห่งชาติ

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), ผลการดำเนินงานของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565, หน้า 12.

### 2.2.3 สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

สมช. เป็นหน่วยงานหลักทางนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงแห่งชาติ และเป็นที่ปรึกษาด้านความมั่นคง ให้แก่นายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรี รวมทั้งอำนวยความสะดวกและประสานงานเชื่อมต่อการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงแห่งชาติกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสอดคล้องต้องกันและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1) วิสัยทัศน์

“องค์กรนำด้านความมั่นคงแบบองค์รวม บนพื้นฐานการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และบริหารจัดการความมั่นคงทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืน”

#### 2) พันธกิจ

(1) กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทาง และแผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

(2) อำนวยความสะดวก ประสานการปฏิบัติ และติดตามประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านความมั่นคง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม



(3) ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคงในเชิงยุทธศาสตร์ และเตรียมความพร้อมของประเทศเพื่อบริหารและรับมือภัยคุกคามและวิกฤตการณ์ระดับชาติด้านความมั่นคง

(4) พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ความมั่นคง ตลอดจนเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

(5) พัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากร ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคง

### 3) ค่านิยม



### 4) หน้าที่อำนาจ (พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 มาตรา 21)

(1) รับผิดชอบในงานธุรการของสภาความมั่นคงแห่งชาติ และศึกษาและรวบรวมข้อมูลด้านความมั่นคงที่เกี่ยวกับงานของสภาความมั่นคงแห่งชาติ

(2) จัดทำร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติตามเป้าหมายและแนวทางที่สภาความมั่นคงแห่งชาติกำหนด เพื่อเสนอต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ

(3) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ หรือคณะรัฐมนตรี เพื่อประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงแห่งชาติ

(4) ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และให้ความเห็น ตลอดจนอำนวยความสะดวกและประสานการปฏิบัติงานใด ๆ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(5) ติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ และแจ้งเตือนสถานการณ์ด้านความมั่นคง การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงในเชิงยุทธศาสตร์ พิสูจน์ทราบ และคาดการณ์ภัยคุกคามและการประเมินกำลังอำนาจของชาติ

(6) ประสานงานหรือร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศในกิจการด้านความมั่นคงระหว่างประเทศด้านความมั่นคงในเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการประเมินสภาวะแวดล้อม และด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง

(7) ศึกษา วิจัย รวบรวม พัฒนา ส่งเสริม และเผยแพร่ข้อมูลหรือองค์ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

(8) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น หรือตามที่สภาความมั่นคงแห่งชาติ นายกรัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

5) โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ได้มีการจัดโครงสร้างหน่วยงานภายในตามยุทธศาสตร์องค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มภารกิจ ดังนี้

(1) กลุ่มภารกิจนโยบายและบริหารแผนงานความมั่นคง เพื่อกำหนดทิศทางนโยบายภาพรวมด้านความมั่นคง

(2) กลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และอำนวยการความมั่นคงเฉพาะด้าน เพื่อเสนอแนะนโยบาย/ยุทธศาสตร์ความมั่นคงเฉพาะเรื่อง/แผนความมั่นคงเฉพาะเรื่อง/แนวทางความมั่นคงเฉพาะเรื่อง และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบกลไกและเครือข่ายการขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ความมั่นคงเฉพาะเรื่อง

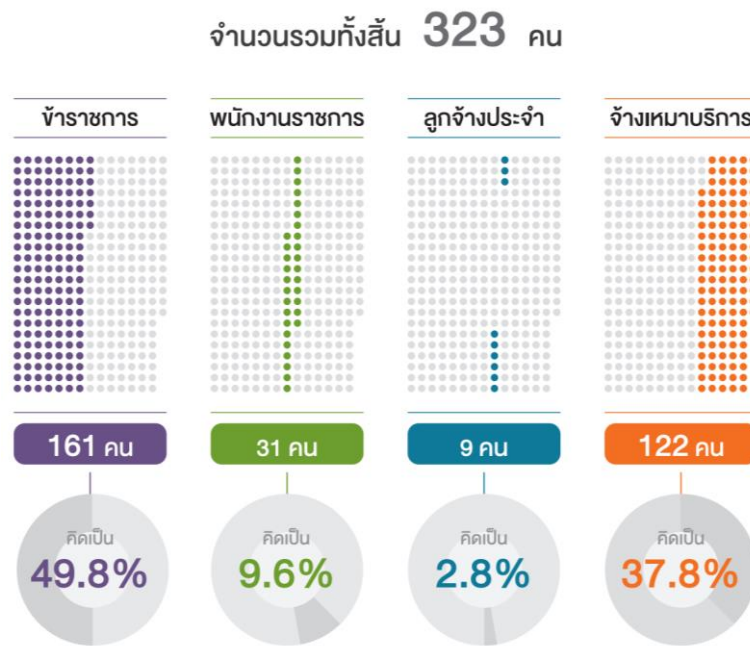
(3) กลุ่มภารกิจสนับสนุนทางวิชาการและเครือข่ายการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กรและขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคง

(4) กลุ่มภารกิจสนับสนุนทางการบริหาร เพื่อสนับสนุนงานทางการบริหาร



แผนภาพที่ 2.9 โครงสร้างสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, หน้า 15.



แผนภาพที่ 2.10 สัดส่วนบุคลากรสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (ข้อมูล ณ วันที่ 3 มีนาคม 2566)

ที่มา: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2566), ผลการดำเนินงานของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565, หน้า 16.

ทั้งนี้ กองนโยบายและยุทธศาสตร์ความมั่นคง (กนย.) เป็นหน่วยรับผิดชอบโดยตรงในการขับเคลื่อนภารกิจเชิงแผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงขององค์กร และเชื่อมโยงบูรณาการกำกับทิศทางร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน สมช. ในขณะที่กองความมั่นคงด้านการเตรียมพร้อมและการป้องกันประเทศ (กตป.) รับผิดชอบการขับเคลื่อนนโยบายความมั่นคงในระดับพื้นที่ ซึ่งจำเป็นต้องบูรณาการการทำงานร่วมกับกองที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับพื้นที่เช่นเดียวกัน ได้แก่ กองความมั่นคงกิจการชายแดนและประเทศรอบบ้าน (กชป.) กองความมั่นคงทางทะเล (กมท.) และ กองความมั่นคงจังหวัดชายแดนภาคใต้และชนต่างวัฒนธรรม (กชต.)

### 2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของ สมช. เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบูรณาการบริหารจัดการเสริมสร้างความมั่นคงในระดับพื้นที่ ได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT อันได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ตลอดจนเพื่อค้นหาศักยภาพ (Strengths) และจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งจะช่วยกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาวะแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานของ สมช. สรุปได้ ดังนี้

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ทฤษฎี PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมิติต่าง ๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการที่มีผลกระทบต่อการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินการจากระดับนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ของ สมช. ได้ครอบคลุมในทุกมิติ ดังนี้

#### 1) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย

(1) P – Political การเมือง: สมช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยเฉพาะในฐานะฝ่ายเลขานุการของกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ ที่มี นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เปรียบเสมือนคณะรัฐมนตรีด้านความมั่นคงของประเทศ โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง อาทิ ภารกิจการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงระดับประเทศและระหว่างประเทศในภาพรวม การติดตามและประเมินผลนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ แผนด้านความมั่นคงเฉพาะเรื่อง อีกทั้ง สมช. ยังได้ขับเคลื่อนภารกิจความมั่นคงของรัฐตามแผนงานยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบโดยตรง ทั้งมิติภายในและภายนอกประเทศ ได้แก่ การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ การส่งเสริมการอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง การรักษาความมั่นคงทางทะเล การบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง การป้องกันและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ภัยคุกคามข้ามชาติ การรักษาคุณภาพระหว่างประเทศ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมแห่งชาติ การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง และการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ นอกจากนี้ ในห้วงที่ผ่านมา สมช. ยังได้สานต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล ในฐานะศูนย์ปฏิบัติการ ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด – 19 (ศปก.ศบค.) และฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการผู้แทนพิเศษของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตลอดจนการได้รับความไว้วางใจจากรัฐบาลและภาคการเมืองที่เกี่ยวข้องในการเป็นหน่วยบูรณาการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศ รวมทั้งได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประพฤติดีมิชอบ หรือผลประโยชน์แอบแฝง

(2) E – Economic เศรษฐกิจ: การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการวางรากฐานความมั่นคงเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประเทศ โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนควบคู่ไปกับการบริหารจัดการส่งเสริมเศรษฐกิจชั้นใน ชายแดน และทะเล นอกจากนี้ในห้วงเกิดวิกฤตการณ์แบบไฮบริด อาทิ วิกฤตการณ์รัสเซีย-ยูเครน สถานการณ์โควิด-19 และภาวะชะลอตัวทางเศรษฐกิจทั่วโลก ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษในการเป็นหน่วยบูรณาการการเตรียมพร้อมรองรับสถานการณ์วิกฤตเศรษฐกิจด้านอาหารและพลังงาน ซึ่งได้มีข้อเสนอผ่านกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ โดยมีการขับเคลื่อน เร่งรัด ติดตามสถานการณ์ และบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงเป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

(3) S – Social สังคม: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สมช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาได้หลากหลายขึ้น โดยมีแนวทางด้านสังคมเพื่อเสริมความมั่นคงแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับและนำไปขยายผล อาทิ แผนส่งเสริมการอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมในประเทศไทย และ โครงสร้างพื้นที่หลากหลายทางสังคมเพื่อการอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง”

(4) T – Technology เทคโนโลยี: สมช. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัลตามนโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐเข้าสู่กระบวนการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation) โดยการเปลี่ยนรูปแบบการบริหารไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ยกกระดับความพร้อมเป็นรัฐบาลดิจิทัล นำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ประกอบกับ สมช. มีภารกิจในเชิงนโยบายเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ และการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง ซึ่ง สมช. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล โดยมุ่งเน้นและพัฒนาองค์กรให้เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพและความพร้อมด้านดิจิทัลที่ช่วยสนับสนุนงานที่สำคัญ อาทิ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความมั่นคง การประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติ และการตัดสินใจในเชิงนโยบาย การกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อ

ความมั่นคงเสนอต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ ตลอดจนการบริหารงานในสภาวะวิกฤติบนพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยจากการคุกคามทางไซเบอร์ นอกจากนี้ ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรของสมช. ให้เท่าทันต่อนวัตกรรม มีทัศนคติด้านดิจิทัลที่ดีสามารถปรับปรุงรูปแบบการทำงานในแบบดิจิทัลได้

(5) E – Environment **สิ่งแวดล้อม:** ภาคประชาสังคมให้ความร่วมมือกับ สมช. ในการเฝ้าระวังและส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ โดยผลงานของ สมช. ร่วมกับภาควิชาการ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดทำหนังสือเผยแพร่ความรู้พื้นฐานทางทะเล เรื่อง “ทะเลและมหาสมุทร และผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเผยแพร่และนำเนื้อหาไปใช้ประกอบการเรียนการสอนให้กับสถานศึกษานำร่อง 22 จังหวัดชายทะเล และกรุงเทพมหานคร การจัดทำสื่อประกอบการเรียนการสอน เรื่อง “เขตทางทะเลของประเทศไทย ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง และผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” ดำเนินการร่วมกับบริษัท มูบาดาลา ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด เป็นต้น

(6) L – Legal **กฎหมาย:** การมีเครื่องมือทางกฎหมายที่เสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ อันได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 52 กำหนดให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ **ความมั่นคงของรัฐ** และความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย ประกอบกับ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มีหลักการให้การกำหนดนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งการจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 เพื่อให้เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามในการอ้างไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งต้องมีสาระครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจ และอื่น ๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต้องกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถ

ประสานกันได้อย่างใกล้ชิดเป็นผลดีต่อความมั่นคงของชาติ ตลอดจนพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ซึ่งที่ผ่านมาได้นำไปใช้ในเหตุการณ์สำคัญ อาทิ การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีการแพร่ระบาดของโรคโควิด - 19

## 2) ภัยคุกคาม (Threat) ประกอบด้วย

(1) P – Political การเมือง: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศที่เป็นสมาชิกในกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ มีผลให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกรวางแนวทางและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงประเทศของ สมช. รวมถึงการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลต่อโครงสร้างและตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร ทำให้ตำแหน่งเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ สลับระหว่างพลเรือนและอดีตนายทหารอันมีผลต่อการกำหนดกรอบทิศทางด้านความมั่นคงที่มีความเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ต่างตอบแทน

(2) E – Economic เศรษฐกิจ: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลกจากภาวะที่เรียกว่า “VUCA World” หมายถึงสถานการณ์ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) ปรับเปลี่ยนเข้าสู่อนาคตที่จะมาถึงแบบ BANI World นั่นคือ Brittle เป็นโลกที่เปราะบาง Anxious เป็นโลกที่เต็มไปด้วยความกังวล Nonlinear หรือ เป็นโลกที่ความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ไม่เป็นเส้นตรง กล่าวอีกอย่างว่าอดีตไม่อาจเป็นเครื่องชี้อนาคตได้เสมอไป และ Incomprehensible หรือ เป็นโลกที่เข้าใจได้ยาก จึงเป็นความท้าทายของผู้นำและบุคลากรในองค์กร สมช. ที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอันส่งผลกระทบโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องด้วยกระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น

(3) S – Social สังคม: กรณีของการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 เป็นตัวอย่างสำคัญที่ทำให้เห็นถึงวิวัฒนาการของเชื้อโรคต่าง ๆ ที่ยังมีแนวโน้มยกระดับโรคติดต่ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำที่อาจแพร่ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง นำมาซึ่งมาตรการในการควบคุม การแพร่กระจายของโรค ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อทั้งเศรษฐกิจและสังคมไทย ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่า “New Normal” ซึ่งก็หมายถึง “ความปกติใหม่” นั่นคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตประจำวัน

และการปรับวิธีการทำงานในรูปแบบ Work from anywhere ประกอบกับทั่วโลกกำลังเผชิญภาวะสังคมผู้สูงวัยโดยสมบูรณ์จะนำมาซึ่งความท้าทายต่อปัญหาแรงงาน รวมถึงปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่นำไปสู่การปะทะทางความคิดและความแตกแยกในสังคม ทำให้ สมช. ต้องเตรียมความพร้อมในการทำงาน ให้สามารถรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในระยะต่อไป โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างให้สังคมไทยเป็นสังคมมีความปลอดภัยและความมั่นคง หาก สมช. ศึกษาผลกระทบยังไม่รอบด้านและบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีพอ อาจเกิดปัญหาต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในกรอบทิศทางเชิงนโยบายความมั่นคงของประเทศ

**(4) T – Technology เทคโนโลยี:** การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive Technology) มีแนวโน้มความเสี่ยงไปสู่สถานการณ์การโจมตีทางไซเบอร์และอาชญากรรมทางไซเบอร์ รวมถึงการแสวงประโยชน์ทางการเงินผ่านมัลแวร์เรียกค่าไถ่ การใช้เงินตราเข้ารหัสลับ (Cryptocurrency) และการพนันออนไลน์ ดังนั้นหากบุคลากร สมช. ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีจะส่งผลให้องค์กรปรับตัวไม่ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระทบต่อประสิทธิภาพของภารกิจในอนาคต

**(5) E – Environment สิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและภาวะโลกร้อน จะยังคงเป็นโจทย์ท้าทายของโลกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกี่ยวข้องกับความมั่นคงหลายประการ ทั้งปัญหาระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้นส่งผลต่อเส้นฐานที่ใช้ในการกำหนดเขตพื้นที่ถอยร่นตามแนวน้ำที่สูงขึ้นจากตำแหน่งเดิม ปัญหาการขาดแคลนและการแย่งชิงทรัพยากรน้ำ ภาวะอดอยากและขาดสารอาหารเพิ่มขึ้น รวมถึงปัญหาความมั่นคงทางพลังงานที่ทำให้จำเป็นต้องหันหลังให้พลังงานฟอสซิล เพื่อไปสู่การใช้พลังงานสะอาดมากขึ้น ตลอดจนปัญหาการบุกรุกทำลายป่าและหมอกควันพิษภายในประเทศ นับเป็นความท้าทายของ สมช. ในการชี้หรือระบุทิศทางข้อเสนอแนะเชิงนโยบายร่วมกับหน่วยงานทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และภาคีการพัฒนาจากทุกภาคส่วน รวมถึงประชาชน

**(6) L – Legal กฎหมาย:** ภารกิจที่ สมช. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ ขณะที่บุคลากร สมช. ที่มีองค์ความรู้ในด้านกฎหมายยังมีจำกัด ซึ่งการดำเนินการในบางด้านจำเป็นต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หากผู้ปฏิบัติมีความรู้ไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ ตลอดจนการวิพากษ์วิจารณ์กฎหมายในความรับผิดชอบ สมช. ที่นำไปสู่ประเด็นอ่อนไหวและความเชื่อมโยงกับประเด็นทาง



การเมือง อาทิ กฎหมายว่าด้วยการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน จึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงไม่ได้ อยู่ในความรับผิดชอบของ สมช. โดยตรง อาทิ กฎอัยการศึก พ.ศ. 2457 (โดย กระทรวงกลาโหม) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พ.ศ. 2551 (โดย กอ.รมน.) และ พระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 (โดย ศรชล.) ซึ่งอาจส่งผลต่อการขับเคลื่อนภารกิจ ความมั่นคงของประเทศให้เป็นเอกภาพและมีทิศทางเดียวกัน

### ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วย PESTEL analysis

ประเด็น การวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor)	<p>O1: สมช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยเฉพาะสภาความมั่นคงแห่งชาติ (คณะรัฐมนตรีด้านความมั่นคงของประเทศ) โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O2: สมช. เป็นหน่วยบูรณาการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศ</p> <p>O3: สมช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประทุพติมิชอบหรือผลประโยชน์แอบแฝง</p>	<p>T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศที่เป็นสมาชิกในกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ รวมถึงการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลต่อโครงสร้างและตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร ทำให้ตำแหน่งเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติสลับระหว่างพลเรือนและอดีตนายทหารอันมีผลต่อการกำหนดกรอบทิศทางด้านความมั่นคงที่มีความเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ต่างตอบแทน</p>
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	<p>O4: การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ</p> <p>O5: สมช. ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษในการเป็นหน่วยบูรณาการเตรียมพร้อมรองรับสถานการณ์วิกฤตเศรษฐกิจด้านอาหารและพลังงาน ซึ่งได้มีข้อเสนอผ่านกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ</p>	<p>T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลกจากภาวะ BANI World อันส่งผลกระทบต่อตรงต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องด้วยกระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น</p>

ประเด็น การวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Socio-cultural Factor)	O6: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สมช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการกำหนด นโยบายการเสริมสร้างความมั่นคง แห่งชาติและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ ของประเทศ  O7: สมช. มีแนวทางด้านสังคมเพื่อเสริม ความมั่นคงแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับ และนำไปขยายผล อาทิ แผนส่งเสริม การอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม ในประเทศไทย และ โครงสร้าง “การสร้างพื้นที่หลากหลายทางสังคม เพื่อการอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง”	T3: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19  T4: ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่นำไปสู่ การปะทะทางความคิดและ ความแตกแยกในสังคม
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)	O8: การพัฒนาเทคโนโลยีสู่รัฐบาลดิจิทัล	T5: การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่าง ฉับพลัน (Disruptive Technology)
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor)	O9: ภาคประชาสังคมให้ความร่วมมือกับ สมช. ในการเฝ้าระวังและส่งเสริม การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ	T6: ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของ สภาพภูมิอากาศและภาวะโลกร้อน  T7: ปัญหาการบุกรุกทำลายป่าและ หมอกควันพิษภายในประเทศ
ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law Factor)	O10: สมช. มีเครื่องมือทางกฎหมาย เสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคง ของประเทศ	T8: ภารกิจที่ สมช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ  T9: การวิพากษ์วิจารณ์กฎหมายในความ รับผิดชอบ สมช. ที่นำไปสู่ประเด็น อ่อนไหวและความเชื่อมโยงกับประเด็น ทางการเมือง

### 2.3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบูรณาการการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของ สมช. โดยปรับใช้ทฤษฎี

กรอบแนวคิด McKinsey 7 s Framework เป็นการนำเสนอประสิทธิภาพขององค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร สรุปผลได้ดังนี้

### 1) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

(1.1) S – Structure โครงสร้าง: มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลักและสายงานชัดเจน รวมถึงหน่วยงานภายใน สมช. ที่รับผิดชอบประเด็นความมั่นคงและภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

(1.2) S – Strategy กลยุทธ์: บทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลด้านความมั่นคงที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ตลอดจนผลงานเชิงนโยบายได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ

(1.3) S - System ระบบ: มีระบบการสั่งการตามสายงาน ทำให้ความรับผิดชอบเป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่าง ๆ (Agenda Base /Area Base) โดยมีหน้าที่สำคัญในการนำระบบการบริหารงานความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติผ่านกลไกระดับชาติ โดยเฉพาะเป็นฝ่ายเลขานุการสภาความมั่นคงแห่งชาติ และองค์ประกอบกลไกระดับชาติต่าง ๆ อาทิ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.)

(1.4) S - Style รูปแบบ: มีการแบ่งหน้าที่อำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ตามภารกิจที่เกี่ยวข้อง ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง มีการประชุมระดับหัวหน้าส่วนราชการภายใน สมช. ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า

(1.5) S - Staff บุคลากร: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมและความรู้/เฉพาะด้านความมั่นคง เนื่องจากรูปแบบการปฏิบัติงานต้องใช้กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน

และกำหนดนโยบายความมั่นคงของประเทศ จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้และมุมมองในหลากหลายมิติ และต้องมีความเชี่ยวชาญในเชิงลึก

**(1.6) S – Skill ทักษะ:** องค์ความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติเพื่อต่อยอดงานความมั่นคง ทั้งการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การประเมินสถานการณ์และการแจ้งเตือนภัยคุกคาม การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านความมั่นคง รวมทั้งบุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายความมั่นคงเฉพาะเรื่องด้านต่าง ๆ

**(1.7) S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร:** มีการกำหนดค่านิยม คือ N = National Interests การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ S = Strategic Thinking การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ C = Comprehensive Competency การมีสมรรถนะที่หลากหลายและครอบคลุมซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สมช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานบนหลักธรรมาภิบาลด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสังคมและประชาชนโดยรวม

## 2) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

**(2.1) S – Structure โครงสร้าง:** โครงสร้างองค์กรขาดความยืดหยุ่นการดำเนินการในส่วนของการกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถมุ่งให้ความสำคัญกับภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่ และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงานซึ่งจำเป็นต้องทบทวน/ปรับปรุงกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการของ สมช. พ.ศ. 2563 รวมถึงยังไม่มีหน่วยงานในระดับพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกและประสานงาน

**(2.2) S – Strategy กลยุทธ์:** ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลายฉบับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มพลวัตความมั่นคงที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีความผันผวน ไม่แน่นอน สลับซับซ้อน และคลุมเครือ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ประกอบกับประเด็นท้าทายแนวโน้มสถานการณ์ภัยคุกคามที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อทิศทางการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์แห่งชาติในอนาคต นอกจากนี้ สมช. ในฐานะหน่วยงานระดับนโยบายความมั่นคงของประเทศมีภารกิจและความรับผิดชอบการดำเนินงานต้องให้สอดคล้องกับระบบงาน

ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลส่งผลให้การกำหนดกรอบทิศทางงานด้านความมั่นคงมีข้อจำกัดที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนดไว้แล้ว หรือไม่อิสระการบริหารเชิงกลยุทธ์

**(2.3) S - System ระบบ:** การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละส่วนงานยังยึดตามหน้าที่ของตนตามกฎหมาย ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้ นอกจากนี้การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา ในบางครั้งอาจทำให้เกิดความล่าช้าของงาน เนื่องจากต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ

**(2.4) S - Style รูปแบบ:** การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงานให้ทั่วถึง และยังมีข้อจำกัดกระบวนการรับฟังความเห็นระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งขาดข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน

**(2.5) S - Staff บุคลากร:** การกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความล่าช้า ทำให้ตำแหน่งระดับอำนวยการและระดับบริหารต้องมีผู้รักษาราชการแทนหลายตำแหน่ง นอกจากนี้ยังขาดการวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกันภายในองค์กร อีกทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังมีความสับสนการดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานบริหารบุคคล สำนักเลขาธิการ กับสถาบันความมั่นคงศึกษา ส่งผลต่อเตรียมความพร้อมเสริมสร้างองค์ความรู้ความมั่นคงของบุคลากร

**(2.6) S - Skill ทักษะ:** บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญรายละเอียดที่เกี่ยวข้องเชิงปฏิบัติในประเด็นความมั่นคงเฉพาะเรื่องที่ได้รับผิดชอบ รวมทั้งการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมรูปแบบใหม่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์เชิงลึกในภารกิจเฉพาะด้านต่าง ๆ ที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การวางแผนยุทธศาสตร์ในระยะยาวยังมีข้อจำกัดรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**(2.7) S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร:** ค่านิยมร่วมในองค์กรยังมีการประชาสัมพันธ์น้อยและไม่ได้สร้างค่านิยมร่วมกันที่มากเพียงพอ เนื่องด้วยขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคลมาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร รวมทั้งขาดกระบวนการสร้างความศรัทธาหรือความคาดหวังผ่านบุคคลต้นแบบในองค์กรเพื่อให้บรรลุค่านิยมร่วมขององค์กร

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
โครงสร้างองค์กร (Structure)	S1: มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลักและสายงานชัดเจน S2: หน่วยงานภายใน สมช. ที่รับผิดชอบประเด็นความมั่นคงและภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	W1: โครงสร้างองค์กรขาดความยืดหยุ่นในส่วนของภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากรและคุณภาพการทำงาน
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ S4: เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลด้านความมั่นคงที่น่าเชื่อถือ S5: มีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง S6: ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยผลงานเชิงนโยบายได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ	W2: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลายฉบับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มพลวัตความมั่นคง W3: มีข้อจำกัดที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบงานยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล หรือไม่มีอิสระการบริหารเชิงกลยุทธ์
ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	S7: มีระบบการสั่งการตามสายงานสนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่าง ๆ S8: มีหน้าที่สำคัญในการนำระบบการบริหารงานความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติผ่านกลไกระดับชาติ	W4: การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน W5: ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้ W6: การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาทำให้เกิดความล่าช้า
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)	S9: มีการแบ่งหน้าที่อำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง	W7: การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม W8: มีข้อจำกัดกระบวนการรับฟังความเห็นระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารระดับสูง

ประเด็น การวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	S10: มีการประชุมระดับหัวหน้าส่วนราชการภายใน สมช. ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า	W9: ขาดข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน
บุคลากรในองค์กร (Staff)	S11: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมและความรู้/ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	W10: การกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความล่าช้า W11: ขาดการวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกันภายในองค์กร W12: การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังมีความสับสนการดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานบริหารบุคคล สำนักเลขาธิการ กับสถาบันความมั่นคงศึกษา
ทักษะบุคลากร (Skill)	S12: องค์กรมีความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติเพื่อต่อยอดงานความมั่นคง S13: บุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายความมั่นคงเฉพาะเรื่องด้านต่าง ๆ	W13: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญรายละเอียดที่เกี่ยวข้องเชิงปฏิบัติในประเด็นความมั่นคงเฉพาะเรื่องที่รับผิดชอบ W14: ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมรูปแบบใหม่
ค่านิยมร่วมกันของ องค์กร (Shared Value)	S14: ค่านิยม N = National Interests การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ S = Strategic Thinking การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ C = Comprehensive Competency การมีสมรรถนะที่หลากหลายและครอบคลุม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานของหน่วยงาน S15: มีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สมช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานบนหลักธรรมาภิบาลด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสังคมและประชาชนโดยรวม	W15: ค่านิยมร่วมในองค์กรยังมีการประชาสัมพันธ์น้อยและไม่ได้สร้างค่านิยมร่วมกันที่มากเพียงพอ W16: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคลมาฝึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร W17: ขาดกระบวนการสร้างความศรัทธาหรือความคาดหวังผ่านบุคคลต้นแบบในองค์กร

### ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1: มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลักและสายงานชัดเจน	W1: โครงสร้างองค์กรขาดความยืดหยุ่นในส่วน ของภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากร และคุณภาพการทำงาน
S2: หน่วยงานภายใน สมช. ที่รับผิดชอบประเด็น ความมั่นคงและภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	W2: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ หลายฉบับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้ม พลวัตความมั่นคง
S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและ วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ	W3: มีข้อจำกัดที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ ระบบงานยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล หรือไม่เอื้อระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
S4: เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตาม ประเมินผลด้านความมั่นคงที่น่าเชื่อถือ	W4: การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบ ความร่วมมือที่ชัดเจน
S5: มีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง	W5: ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรือ อุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้
S6: ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อ ส่วนรวม โดยผลงานเชิงนโยบายได้รับการยอมรับ จากหน่วยงานต่าง ๆ	W6: การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาทำให้เกิด ความล่าช้า
S7: มีระบบการสั่งการตามสายงาน สนับสนุน การทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน รวมทั้ง ตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่าง ๆ	W7: การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษ ยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม
S8: มีหน้าที่สำคัญในการนำระบบการบริหารงาน ความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติผ่านกลไกระดับชาติ	W8: มีข้อจำกัดกระบวนการรับฟังความเห็นระหว่าง เจ้าหน้าที่กับผู้บริหารระดับสูง
S9: มีการแบ่งหน้าที่อำนาจและยอมรับผิดชอบในการ บริหารให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ทำให้อำนาจ การบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง	W9: ขาดข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วย สำหรับการวางแผน
S10: มีการประชุมระดับหัวหน้าส่วนราชการภายใน สมช. ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมอบหมายภารกิจ และติดตามความก้าวหน้า	W10: การกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนระดับเป็นไป ด้วยความล่าช้า
S11: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมและ ความรู้/ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	W11: ขาดการวางแผนด้านการบริหารและพัฒนา บุคลากรร่วมกันภายในองค์กร W12: การเปิดโอกาสให้ บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยัง มีความสับสนการดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานบริหาร บุคคล สำนักเลขาธิการ กับสถาบันความมั่นคงศึกษา
S12: องค์ความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติเพื่อต่อ ยอดงานความมั่นคง	W13: บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญรายละเอียดที่ เกี่ยวข้องเชิงปฏิบัติในประเด็นความมั่นคงเฉพาะเรื่อง ที่รับผิดชอบ
S13: บุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้าง ประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและ ให้ความเห็นนโยบายความมั่นคงเฉพาะเรื่องด้านต่าง ๆ	



จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S14: ค่านิยม N = National Interests การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ S = Strategic Thinking การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ C = Comprehensive Competency การมีสมรรถนะที่หลากหลายและครอบคลุม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ การดำเนินงานของหน่วยงาน</p> <p>S15: มีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สมช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล ด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสังคมและประชาชนโดยรวม</p>	<p>W14: ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมรูปแบบใหม่</p> <p>W15: ค่านิยมร่วมในองค์กรยังมีการประชาสัมพันธ์น้อยและไม่ได้สร้างค่านิยมร่วมกันที่มากเพียงพอ</p> <p>W16: ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคลมาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร</p> <p>W17: ขาดกระบวนการสร้างความศรัทธาหรือความคาดหวังผ่านบุคคลต้นแบบในองค์กร</p>
โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O1: สมช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยเฉพาะสภาความมั่นคงแห่งชาติ (คณะรัฐมนตรีด้านความมั่นคงของประเทศ) โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O2: สมช. เป็นหน่วยบูรณาการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศ</p> <p>O3: สมช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประพฤติมิชอบ หรือผลประโยชน์แอบแฝง</p> <p>O4: การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ</p> <p>O5: สมช. ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษเกี่ยวกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจ</p> <p>O6: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สมช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศ</p> <p>O7: สมช. มีแนวทางด้านสังคมเพื่อเสริมความมั่นคงแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับและนำไปขยายผล</p> <p>O8: การพัฒนาเทคโนโลยีสู่รัฐบาลดิจิทัล</p>	<p>T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศ ที่เป็นสมาชิกในกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ รวมถึงการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลต่อโครงสร้างและตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร ทำให้ตำแหน่งเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติสลับระหว่างพลเรือนและอดีตนายทหารอันมีผลต่อการกำหนดกรอบทิศทางด้านความมั่นคงที่มีความเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ต่างตอบแทน</p> <p>T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก จากภาวะ BANI World อันส่งผลกระทบต่อกรอบทิศทางพัฒนาประเทศเพื่ออารังไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องด้วยกระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น</p> <p>T3: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19</p> <p>T4: ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่นำไปสู่การปะทะทางความคิดและความแตกแยกในสังคม</p> <p>T5: การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive Technology)</p> <p>T6: ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและภาวะโลกร้อน</p>

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O9: ภาคประชาสังคมให้ความร่วมมือกับ สมช. ในการเฝ้าระวังและส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ</p> <p>O10: สมช. มีเครื่องมือทางกฎหมายเสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ</p>	<p>T7: ปัญหาการบุกรุกทำลายป่าและหมอกควันพิษภายในประเทศ</p> <p>T8: ภารกิจที่ สมช. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ</p> <p>T9: การวิพากษ์วิจารณ์กฎหมายในความรับผิดชอบ สมช. ที่นำไปสู่ประเด็นอ่อนไหวและความเชื่อมโยงกับประเด็นทางการเมือง</p>

### 2.3.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

#### 1) การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งต่อให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ สมช. จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2.4 และ 2.5 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	คนที่										เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
S1: Structure	0.10	0.15	0.10	0.15	0.10	0.20	0.15	0.12	0.16	0.13	0.14
S2: Strategy	0.10	0.25	0.20	0.10	0.20	0.20	0.20	0.12	0.05	0.08	0.15
S3: System	0.15	0.15	0.20	0.25	0.20	0.15	0.15	0.18	0.20	0.18	0.18
S4: Style	0.10	0.13	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.20	0.20	0.22	0.15
S5: Staff	0.20	0.11	0.15	0.15	0.10	0.10	0.15	0.20	0.15	0.09	0.14
S6: Skills	0.25	0.11	0.10	0.15	0.15	0.10	0.15	0.10	0.15	0.20	0.15
S7: Shared Values	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.08	0.09	0.10	0.10
<b>น้ำหนักคะแนนรวม</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ สมช. เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (System) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) ทักษะบุคลากร (Skills) โครงสร้างองค์กร (Structure) บุคลากรในองค์กร (Staff) และค่านิยมขององค์กร (Shared Values)

ตารางที่ 2.5 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยภายนอก	คนที่										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	เฉลี่ย
P: Political	0.10	0.30	0.20	0.10	0.20	0.20	0.20	0.10	0.10	0.30	0.18
E: Economic	0.10	0.20	0.20	0.10	0.20	0.20	0.20	0.10	0.10	0.20	0.16
S: Socio-cultural	0.10	0.10	0.20	0.20	0.10	0.20	0.10	0.10	0.20	0.10	0.14
T: Technological	0.10	0.10	0.20	0.10	0.10	0.20	0.10	0.10	0.10	0.10	0.12
E: Environmental	0.30	0.10	0.05	0.20	0.20	0.05	0.20	0.30	0.20	0.10	0.17
L: Law	0.30	0.20	0.15	0.30	0.20	0.15	0.20	0.30	0.30	0.20	0.23
<b>น้ำหนักคะแนนรวม</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>

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

## 2) การวิเคราะห์ห้องกรง์โดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ข้าราชการของ สมช. จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. จนถึง “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. มากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2.6 และ 2.7 ดังนี้

ตารางที่ 2.6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง Strengths		จุดอ่อน Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1: Structure	3.9	S1	3.5	W1
	3.9	S2		
	3.9		3.5	
S2: Strategy	4.6	S3	2.8	W2
	3.9	S4	3.3	W3
	4.4	S5		

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง Strengths		จุดอ่อน Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
	3.8	S6		
	4.2		3.1	
S3: System	3.9	S7	3.1	W4
	4.4	S8	3.4	W5
			2.9	W6
	4.2		3.1	
S4: Style	4.2	S9	3.0	W7
	4.2	S10	3.1	W8
			3.4	W9
	4.2		3.2	
S5: Staff	3.9	S11	3.7	W10
			4.0	W11
			3.7	W12
	3.9		3.8	
S6: Skills	3.9	S12	3.2	W13
	3.6	S13	3.7	W14
	3.8		3.5	
S7: Shared Values	3.8	S14	3.9	W15
	3.3	S15	3.8	W16
			4.2	W17
	3.6		4.0	
<b>รวมคะแนนเฉลี่ย</b>	<b>3.98</b>		<b>3.45</b>	

ตารางที่ 2.7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	โอกาส Opportunities		ภัยคุกคาม Threats	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
P: Political	4.3	O1	4.0	T1
	3.9	O2		
	4.0	O3		
	4.1		4.0	
E: Economic	3.6	O4	3.6	T2
	3.2	O5		
	3.4		3.6	
S: Socio-cultural	4.1	O6	3.7	T3
	3.0	O7	3.4	T4
	3.6		3.6	
T: Technological	3.0	O8	3.5	T5
E: Environmental	3.7	O9	3.2	T6
			3.4	T7
	3.7		3.3	
L: Law	4.0	O10	4.1	T8
			3.7	T9
	4.0		3.9	
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.68		3.62	

จากตารางที่ 2.6 และ 2.7 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่างประเมินว่ามีผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. ในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก ( + ) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) มีจำนวนเป็นลบ ( - )

จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่างพบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.98 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.45 คะแนน สรุปผลได้ว่าองค์กร สมช. มีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.53

ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.68 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.62 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.06

3) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2.6 และ 2.7 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. ในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบที่น้อยกว่า

ทั้งนี้ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของ สมช. ซึ่งมีผลดังตารางที่ 2.8 และ 2.9

ตารางที่ 2.8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Strengths (2)	Weaknesses (3)	Strengths (2) x (1)	Weaknesses (3) x (1)	
S1: Structure	0.14	3.9	3.5	0.55	0.49	0.06
S2: Strategy	0.15	4.2	3.1	0.63	0.465	0.17
S3: System	0.18	4.2	3.1	0.76	0.558	0.20
S4: Style	0.15	4.2	3.2	0.63	0.48	0.15
S5: Staff	0.14	3.9	3.8	0.55	0.532	0.01
S6: Skills	0.15	3.8	3.5	0.57	0.525	0.04
S7: Shared Values	0.10	3.6	4.0	0.36	0.4	-0.04
รวมคะแนนเฉลี่ย				4.04	3.45	0.59

ตารางที่ 2.9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Opportunities (2)	Threats (3)	Opportunities (2) x (1)	Threats (3) x (1)	
P: Political	0.18	4.1	4.0	0.74	0.72	0.02
E: Economic	0.16	3.4	3.6	0.54	0.58	-0.03
S: Socio-cultural	0.14	3.6	3.6	0.50	0.50	0.00
T: Technological	0.12	3.0	3.5	0.36	0.42	-0.06
E: Environmental	0.17	3.7	3.3	0.63	0.56	0.07
L: Law	0.23	4.0	3.9	0.92	0.90	0.02
รวมคะแนนเฉลี่ย				3.70	3.68	0.02

จากตารางที่ 2.8 และ 2.9 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.04 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.45 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.59

ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.70 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.68 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.02

#### 4) การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

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

(1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

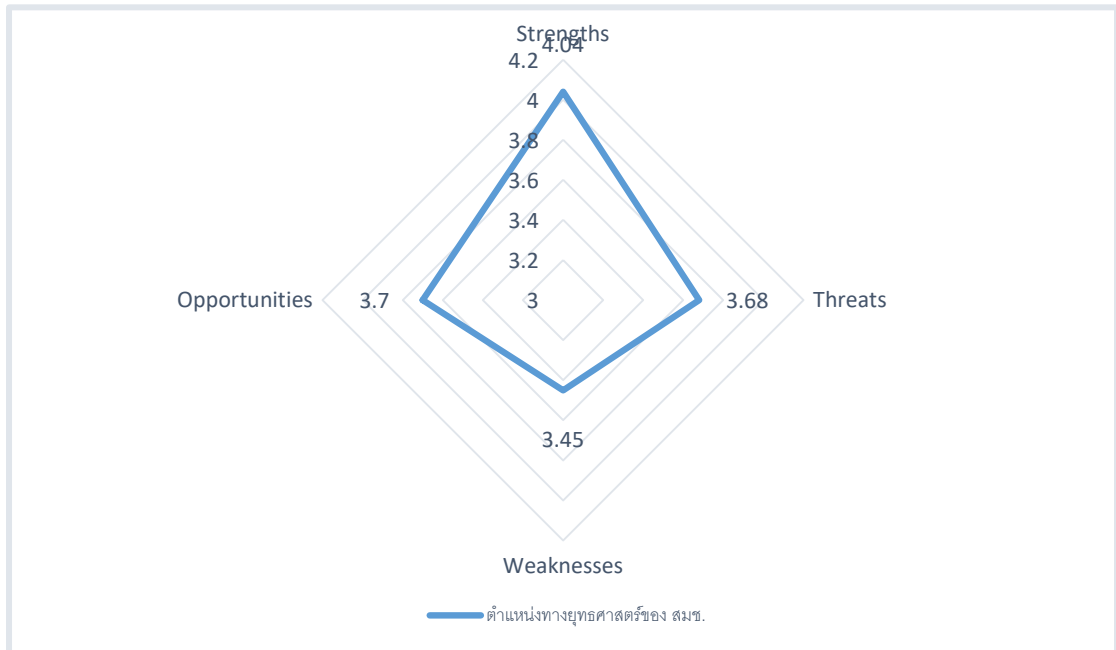
(2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็ง

(3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

(4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สมช. ปรากฏดังแผนภาพที่ 2.11

แผนภาพที่ 2.11 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สมช.



จากแผนภาพที่ 2.11 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สมช. พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่อยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) หรือ S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่า สมช. มีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์



## บทที่ 3

### แผนขององค์กร

#### 3.1 ชื่อแผน

แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบายต่างประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

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

##### 3.2.1 วิสัยทัศน์

“องค์กรนำบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมทุกมิติอย่างสมดุล และยั่งยืนบนพื้นฐานการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ”

##### 3.2.2 พันธกิจ

1) กำหนดทิศทาง ให้คำปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทาง และแผนด้านความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นที่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2) อำนวยการ ประสานการปฏิบัติ และติดตามประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านความมั่นคงในความรับผิดชอบ สมช. ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจความมั่นคงเชิงพื้นที่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3) ประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ให้เชื่อมโยงความมั่นคงแห่งชาติ และความมั่นคงในระดับพื้นที่ พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมเพื่อบริหารและรับมือภัยคุกคาม และวิกฤติการณ์ด้านความมั่นคง

4) พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ความมั่นคง ตลอดจนเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในระดับพื้นที่

5) พัฒนาประสิทธิภาพและเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรและบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ และเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นองค์กรหลักด้านความมั่นคงในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่

### 3.2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การยกระดับกลไกบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม
- 2) การเสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมจัดการความเสี่ยงภัยคุกคามและรับมือความท้าทายความมั่นคงเชิงพื้นที่
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนแผนงานด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม
- 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศรอบบ้านและอาเซียน รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐระหว่างประเทศ
- 5) การพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลตอบใจത്യประชาชน

### 3.2.4 เป้าประสงค์

สมช. สามารถบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืนตรงตามความต้องการของประชาชนและศักยภาพในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ

### 3.3 แนวทางการดำเนินการ (WAYS: กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix มีรายละเอียดแสดงดังตารางนี้

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p><b>วิสัยทัศน์</b></p> <p>“องค์กรนำบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืนบนพื้นฐานการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ”</p>	<p><b>จุดแข็ง (strengths)</b></p> <p>S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ</p> <p>S8: มีหน้าที่สำคัญในการนำระบบการบริหารงานความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติผ่านกลไกระดับชาติ</p> <p>S9: มีการแบ่งหน้าที่อำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง</p> <p>S10: มีการประชุมระดับหัวหน้าส่วนราชการภายใน สมช. ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า</p> <p>S4: เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลด้านความมั่นคงที่น่าเชื่อถือ</p>	<p><b>จุดอ่อน (weaknesses)</b></p> <p>W17: ขาดกระบวนการสร้างความศรัทธาหรือความคาดหวังผ่านบุคคลต้นแบบในองค์กร</p> <p>W11: ขาดการวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกันภายในองค์กร</p> <p>W15: ค่านิยมร่วมในองค์กรยังมีการประชาสัมพันธ์น้อยและไม่ได้สร้างค่านิยมร่วมกันที่มากเพียงพอ</p> <p>W10: การกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความล่าช้า</p> <p>W14: บุคลากร สมช. ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมรูปแบบใหม่</p>
<p><b>โอกาส (opportunities)</b></p> <p>O1: สมช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยเฉพาะสภาความมั่นคงแห่งชาติ (คณะรัฐมนตรีด้านความมั่นคงของประเทศ) โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O6: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สมช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้าง</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (S-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดทิศทาง เสริมสร้างศักยภาพในการเป็นที่ปรึกษาและเสนอแนะนโยบาย/ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงแบบองค์รวมไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ที่เกิดการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานและภาคีการพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- พัฒนาแนวทาง กลไกการบริหารจัดการ และเครื่องมือการขับเคลื่อน กำกับ ติดตามและประเมินผลให้เกิดการบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมความร่วมมือและการดำเนินงานทางวิชาการในการยกระดับความมั่นคงเชิงพื้นที่ระหว่าง สมช. กับหน่วยงานของรัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน</li> <li>- พัฒนา เผยแพร่ และเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรไปสู่การเป็นนักยุทธศาสตร์ความมั่นคงมืออาชีพและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> </ul>

<p>ความมั่นคงแห่งชาติและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศ</p> <p>○3: สมช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประพฤติมิชอบ หรือผลประโยชน์แอบแฝง</p> <p>○10: สมช. มีเครื่องมือทางกฎหมายเสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ</p> <p>○2: สมช. เป็นหน่วยบูรณาการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศ</p>	<p>ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนงานหลักระดับชาติที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพและสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศที่กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติ</li> <li>ได้อย่างมั่นคง สมดุล และเชื่อมโยงทุกมิติ</li> <li>- เสริมสร้างและพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>- ส่งเสริม ริเริ่ม และผลักดันการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ตามแนวชายแดนให้เชื่อมโยงกับกลไกภายใต้กรอบความร่วมมือระดับทวิภาคี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมและพัฒนาดิจิทัลของ สมช.</li> <li>- เสริมสร้างนวัตกรรม และยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป</li> </ul>
<p><b>ภัยคุกคาม (threats)</b></p> <p>T8: ภารกิจที่ สมช. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลายฉบับ</p> <p>T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศที่เป็นสมาชิกในกลไกสภาความมั่นคงแห่งชาติ รวมถึงการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลต่อโครงสร้างและตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร ทำให้ตำแหน่งเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติสลับระหว่างพลเรือนและอดีตนายทหารอันมีผลต่อการกำหนดกรอบทิศทาง</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนากฎหมายและระบบการบริหารจัดการ อำนาจการเพื่อสนับสนุนการบังคับใช้กฎหมายด้านความมั่นคงแห่งชาติให้เกิดประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ</li> <li>- เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมและการบริหารจัดการ รองรับความเสี่ยงภัยคุกคามในระดับพื้นที่อันจะส่งผลกระทบต่อวิกฤตการณ์ระดับชาติ</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (W-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เสริมสร้างการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่</li> <li>- พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของระบบการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ให้เชื่อมโยงกับบริบทและสภาพแวดล้อมในพื้นที่</li> <li>- กำกับ ติดตาม บริหารองค์กรตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและส่งเสริมระบบคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส</li> </ul>

<p>ด้านความมั่นคงที่มีความเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ ต่างตอบแทน</p> <p>T3: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อ การวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ด้านความมั่นคงประเทศของ สมช.</p> <p>T9: การวิพากษ์วิจารณ์กฎหมายในความรับผิดชอบ สมช. ที่นำไปสู่ประเด็นอ่อนไหวและความเชื่อมโยงกับประเด็น ทางการเมือง</p> <p>T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ ทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก จากภาวะ BANI World อันส่งผลกระทบต่อ ต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่ออ้าวงไว้ ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องด้วยกระบวนการการประเมิน สถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงาน ตามแผนทำได้ยากขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อความมั่นคง เสถียรภาพ ความปลอดภัยและการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงในพื้นที่ เป้าหมาย</li><li>- ป้องกันและแก้ไขปัญหายกยู่คุกคามข้ามพรมแดน</li><li>- ป้องกันและแก้ไขปัญหายกยู่คุกคามทางทะเลที่สำคัญและ เสริมสร้างองค์ความรู้ และความตระหนักรู้ความสำคัญของ ทะเล</li><li>- บูรณาการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาจังหวัด ชายแดนภาคใต้ให้มีเอกภาพ ประสิทธิภาพ และประสาน สอดคล้อง ทั้งมิติด้านความมั่นคงและด้านการพัฒนา</li></ul>	
--	---	--

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับกลไกบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม**

**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1** กำหนดทิศทาง เสริมสร้างศักยภาพในการเป็นที่ปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย/ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงแบบองค์รวมไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้เกิดการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานและภาคีการพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2** พัฒนาแนวทาง กลไกการบริหารจัดการ และเครื่องมือการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม และประเมินผลให้เกิดการบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนงานหลักระดับชาติที่เกี่ยวข้อง

**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3** พัฒนากฎหมายและระบบการบริหารจัดการ อำนาจการ เพื่อสนับสนุนการบังคับใช้กฎหมายด้านความมั่นคงแห่งชาติให้เกิดประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ

**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4** เสริมสร้างการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงนำมาเชื่อมโยงวิเคราะห์และประมวลผลด้วยระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5** ส่งเสริมความร่วมมือและการดำเนินงานทางวิชาการในการยกระดับความมั่นคงเชิงพื้นที่ระหว่าง สมช. กับหน่วยงานของรัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมจัดการความเสี่ยงภัยคุกคาม และรับมือความท้าทายความมั่นคงเชิงพื้นที่**

**กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1** พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของระบบการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ให้เชื่อมโยงกับบริบทและสภาพแวดล้อมในพื้นที่

**กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2** เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมและการบริหารจัดการรองรับความเสี่ยงภัยคุกคามในระดับพื้นที่อันจะส่งผลกระทบต่อวิกฤตการณ์ระดับชาติ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนแผนงานด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม**

**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1** ป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อความมั่นคง เสถียรภาพ ความปลอดภัย และการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงในพื้นที่เป้าหมาย

**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2** ป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามข้ามพรมแดน

**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3** ป้องกันและแก้ไขปัญหารักษาภัยคุกคามทางทะเลที่สำคัญและเสริมสร้างองค์ความรู้ และความตระหนักรู้ความสำคัญของทะเล

**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4** บูรณาการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีเอกภาพ ประสิทธิภาพ และประสานสอดคล้อง ทั้งมิติด้านความมั่นคงและด้านการพัฒนา

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศรอบบ้านและอาเซียน รวมทั้งองค์การภาครัฐและมิใช่ภาครัฐระหว่างประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1** รักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพและสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศที่กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติได้อย่างมั่นคง สมดุล และเชื่อมโยงทุกมิติ

**กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2** เสริมสร้างและพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์

**กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3** ส่งเสริม ริเริ่ม และผลักดันการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ตามแนวชายแดนให้เชื่อมโยงกับกลไกภายใต้กรอบความร่วมมือระดับทวิภาคี

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาศักยภาพไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลตอโจทย์ประชาชน

**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1** พัฒนา เผยแพร่ และเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรไปสู่การเป็นนักยุทธศาสตร์ ความมั่นคงมืออาชีพและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2** ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติให้มีแพลตฟอร์มการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ที่ทันสมัย และสามารถนำมาใช้ในการกำกับทิศทางการดำเนินงานเชิงนโยบายด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่

**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3** เสริมสร้างนวัตกรรม และยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป

**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4** กำกับ ติดตาม บริหารองค์กรตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และส่งเสริมระบบคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส

### **3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS: แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/...)**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การยกระดับกลไกบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม

**เป้าหมาย** 1. ประเทศมีทิศทางด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมที่บรรลุผลสำเร็จในการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติ

2. ประเทศมีระบบการบริหารและขับเคลื่อนภารกิจความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวมที่มีการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. กำหนดทิศทางเสริมสร้างศักยภาพในการเป็นที่ปรึกษา และเสนอแนะนโยบาย/ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงแบบองค์รวมไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้เกิดการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานและภาคีการพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง	ความสำเร็จของการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายแผน แนวทางมาตรการด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ได้รับความเห็นชอบจากสภาความมั่นคงแห่งชาติ หรือนายกรัฐมนตรี	25 เรื่อง (5 เรื่อง/ปี)	การจัดทำและขับเคลื่อนแผนบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 – 2570)	กนย.
2. พัฒนาแนวทาง กลไกการบริหารจัดการ และเครื่องมือการขับเคลื่อนกำกับ ติดตามและประเมินผลให้เกิดการบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาแนวทางและเครื่องมือการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่	ร้อยละ 100	การจัดทำและขับเคลื่อนแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ พ.ศ. 2566 – 2570	กตป.



กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
<p>นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนงานหลักระดับชาติที่เกี่ยวข้อง</p>				
<p>3. พัฒนากฎหมายและระบบการบริหารจัดการอำนาจการ เพื่อสนับสนุนการบังคับใช้กฎหมายด้านความมั่นคงแห่งชาติให้เกิดประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ</p>	<p>ร้อยละความสำเร็จที่ พ.ร.บ. สภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559 และ พ.ร.ก. การบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ได้รับการทบทวนและประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายแล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีกำหนด</p>	<p>ร้อยละ 100</p>	<p>การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้กฎหมายความมั่นคง</p>	<p>กกม.</p>
<p>4. เสริมสร้างการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงนำมาเชื่อมโยงวิเคราะห์และประมวลผล</p>	<p>ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ Data Catalog และการกำหนดประเด็นความมั่นคงเชิงพื้นที่นำมาเชื่อมโยง</p>	<p>ร้อยละ 100</p>	<p>การกำกับและติดตามขับเคลื่อนการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง</p>	<p>ศทส.</p>

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ด้วยระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	วิเคราะห์และประมวลผลด้วยระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่		เชิงพื้นที่ เช่น ประเด็นความมั่นคงชายแดน ประเด็นความมั่นคงทางทะเล การป้องกันและแก้ไขปัญหาลำพูน ชายแดนภาคใต้ เป็นต้น	
5. ส่งเสริมความร่วมมือและการดำเนินงานทางวิชาการในการยกระดับความมั่นคงเชิงพื้นที่ระหว่าง สมช. กับหน่วยงานของรัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน	- จำนวนข้อเสนอทางวิชาการ ที่สนับสนุนการจัดทำ/ปรับปรุง/พัฒนางานด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ - จำนวนข้อเสนอแนะของคณะที่ปรึกษาของสภาความมั่นคงแห่งชาติ หรือ คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง รองรับการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมของประเทศ	5 เรื่อง (1 เรื่อง/ปี)  5 เรื่อง (1 เรื่อง/ปี)	การจัดทำแผนพัฒนาองค์ความรู้ สมช. ที่มีประเด็นเกี่ยวข้องกับ การบูรณาการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่	สมช.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	ให้นำไปสู่การปฏิบัติ พื้นที่			

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมจัดการความเสี่ยงภัยคุกคามและรับมือความท้าทายความมั่นคงเชิงพื้นที่**

- เป้าหมาย**
1. ประเทศมีการประเมินและแจ้งเตือนสถานการณ์และความเสี่ยงด้านความมั่นคงเชิงพื้นที่ให้เท่าทันต่อความผันผวนหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์/บริบทแวดล้อม
  2. ประเทศมีความพร้อมรับมือและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงภัยคุกคามความมั่นคงเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะผลสืบเนื่องจากวิกฤตการณ์ระดับชาติและภัยคุกคามรูปแบบใหม่

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/รายการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของระบบการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ให้เชื่อมโยงกับบริบทและสภาพแวดล้อมในพื้นที่	ร้อยละของการจัดทำรายงานประเมินหรือแจ้งเตือนภัยคุกคามที่เชื่อมโยงกับบริบทและสภาพแวดล้อมในพื้นที่ด้านความมั่นคง	ร้อยละ 25 ภายในปี 2570 จากจำนวนการจัดทำรายงานประเมินฯ ทั้งหมด (ฐานคิด 60 ฉบับหรือ 12 ฉบับ/ปี)	การขับเคลื่อนการพัฒนาระบบข่าวกรองแห่งชาติบนพื้นฐานป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงเชิงพื้นที่	กปภ.
2. เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมและการบริหารจัดการรองรับความเสี่ยงภัยคุกคามในระดับพื้นที่อันจะส่งผลต่อวิกฤตการณ์ระดับชาติ	ร้อยละความสำเร็จของการสร้างความพร้อมของประเทศตั้งแต่ในภาวะปกติเพื่อให้พร้อมเผชิญกับวิกฤตการณ์ระดับชาติ	ร้อยละ 85 ภายในปี 2570	การพัฒนาและขับเคลื่อนแผนการเตรียมพร้อมแห่งชาติและแผนบริหารวิกฤตการณ์ (พ.ศ. 2566 - 2570)	กตป.

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนแผนงาน  
ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม**

**เป้าหมาย** 1. ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัย ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาความท้าทายจากภายนอกได้ทุกรูปแบบ

2. พื้นที่เป้าหมายมีความมั่นคง ปลอดภัย ตลอดจนมีการพัฒนาอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/รายการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
1. ป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อความมั่นคง เสถียรภาพ ความปลอดภัย และการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงในพื้นที่เป้าหมาย	พื้นที่เป้าหมายระดับ ตำบลทั้งประเทศ ตามที่จังหวัดประกาศ ว่ามีปัญหาความมั่นคง สำคัญเร่งด่วนลดลง	ร้อยละ 80 ภายในปี 2570	การเสริมสร้าง ความมั่นคงเชิงพื้นที่ และบูรณาการ เชื่อมโยง การขับเคลื่อน งานความมั่นคง	กตป. กภน. กภช. กชป. กชต. กมท.
2. ป้องกันและแก้ไขปัญหาร้ายคุกคามข้ามพรมแดน			ในความรับผิดชอบ สมช. (อาทิ งานสถาบัน หลัก/การอยู่ร่วมกันภายใต้ สังคมทวิวัฒนธรรมใน ประเทศไทย/การบริหาร จัดการยุทธศาสตร์ผู้หลบหนี เข้าเมืองและการโยกย้ายถิ่น ฐานประชากรแบบไม่ปกติ/ งานด้านสังคมจิตวิทยา และ สิทธิมนุษยชน/การแก้ไข ปัญหาผู้หนีภัยจากการสู้รบ/ การป้องกันและแก้ไขปัญหาราย อาชญากรรมข้ามชาติ/ การป้องกันและแก้ไขปัญหาราย การก่อการร้าย/ความมั่นคง ของไทยต่อประเทศ รอบบ้าน/การบริหารจัดการ	
3. ป้องกันและแก้ไขปัญหาร้ายคุกคามทางทะเลที่สำคัญและเสริมสร้างองค์ความรู้ และความตระหนักรู้ ความสำคัญของทะเล				
4. บูรณาการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีเอกภาพ ประสิทธิภาพ และ				

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/รายการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
ประสานสอดคล้อง ทั้มิติ ด้านความมั่นคงและด้าน การพัฒนา			ชายแดนในมิติความมั่นคง/ ความมั่นคงทางทะเล/การ แก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดน ภาคใต้	

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับ  
ประเทศรอบบ้านและอาเซียน รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐระหว่างประเทศ**

เป้าหมาย ประเทศมีความสัมพันธ์และยกระดับความร่วมมือด้านความมั่นคงกับนานา  
ประเทศ โดยเฉพาะประเทศรอบบ้านและอาเซียน รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐระหว่าง  
ประเทศ เพื่อรักษาคุณภาพและผลประโยชน์ของไทย รวมทั้งสามารถรับมือกับภัยและความท้าทาย  
ทุกรูปแบบจากภายนอกประเทศ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/รายการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
1. รักษาและเสริมสร้าง เสถียรภาพและสภาวะ แวดล้อมระหว่างประเทศ ที่กระทบต่อผลประโยชน์ ของชาติได้อย่างมั่นคง สมดุล และเชื่อมโยงทุกมิติ	จำนวนการผลักดัน ประเด็นด้านความ มั่นคงที่สำคัญร่วมกับ หน่วยงานต่างประเทศ หรือเข้าร่วมกับองค์กร ระหว่างประเทศ	40 เรื่อง (ปีละ 8 เรื่อง)	- การสร้างและพัฒนา ความร่วมมือด้าน ความมั่นคงกับนานา ประเทศและ การขับเคลื่อนทำที่ ของไทยต่อประเทศ มหาอำนาจ/อาเซียน และต่อกลุ่มประเทศ ต่างๆ - การขับเคลื่อนงาน การไม่แพร่ขยายอาวุธ ที่มีอานุภาพทำลาย ล้างสูง	กรป. กชป. กภช. กปภ.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/รายการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- การขับเคลื่อนงานการลดอาชญากรรมและการควบคุมอาชญากรรมตามแบบ</li> <li>- การพัฒนาความร่วมมือในอนุภูมิภาค</li> <li>- การขับเคลื่อนท่าทีความมั่นคงของไทยต่อประเทศรอบบ้าน</li> </ul>	
<p>2. เสริมสร้างและพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์</p>	<p>ระดับความต่อเนื่องของการประชุมตามกรอบความร่วมมือในระดับทวิภาคีและพหุภาคี</p>	<p>5 ครั้ง (ปีละ 1 ครั้ง/คณะ)</p>	<p>ความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศรอบบ้านและองค์การระหว่างประเทศที่เชื่อมโยงกับงานเสริมความมั่นคงเชิงพื้นที่ ( อาทิ Joint Working Group ไทย – เวียดนาม/Joint Working Committee ไทย – มาเลเซีย/Bay of Bengal Initiative for Multi-Sectoral Technical and Economic Cooperation (BIMSTEC)</p>	<p>กรป. กภช. กชป. กปภ.</p>
<p>3. ส่งเสริม ริเริ่ม และผลักดันการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ตามแนวชายแดนให้เชื่อมโยง</p>	<p>จำนวนกลไกที่ริเริ่มหรือความร่วมมือด้านความมั่นคงที่จัดตั้งใหม่กับต่างประเทศ</p>	<p>อย่างน้อย 3 กลไก ภายในปี 2570</p>	<p>- การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน</p>	<p>กรป. กภช.</p>



กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	<p>องค์ความรู้แก่บุคลากร สมช. หน่วยงานความมั่นคง และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องรองรับ การเสนอแนะและขับเคลื่อนงานด้านความมั่นคง</p>		<p>- การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง</p>	
<p>2. ส่งเสริมและพัฒนาดิจิทัลของ สมช.</p>	<p>- ความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาดิจิทัลของ สมช.</p> <p>- จำนวนแพลตฟอร์มสำหรับรองรับการทำงานด้านความมั่นคงในรูปแบบดิจิทัล</p>	<p>ร้อยละ 100</p> <p>อย่างน้อย 1 แพลตฟอร์ม</p>	<p>- การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>- การพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มและกระบวนการงานดิจิทัลด้านความมั่นคง</p>	<p>ศทส.</p>
<p>3. เสริมสร้างนวัตกรรมและยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป</p>	<p>- ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)</p> <p>- ร้อยละการเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ</p>	<p>ได้คะแนนไม่น้อยกว่า 350 ภายในปี 2570</p> <p>ร้อยละ 100</p>	<p>- การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบองค์กร/</p> <p>- การพัฒนาและบริหารแผนปฏิบัติราชการภายในองค์กร</p>	<p>กพป.</p> <p>กพป.</p> <p>กบค.</p>



กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการสำคัญ	หน่วยงานรับผิดชอบ
4. กำกับ ติดตาม บริหาร องค์กรตามหลักการ บริหารจัดการบ้านเมือง ที่ดีและส่งเสริมระบบ คุณธรรม จริยธรรม และ ความโปร่งใส	ความสำเร็จการ ดำเนินการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	ร้อยละ 100	- การจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการ เพื่อการพัฒนาองค์กร	กพบ.
	- ผลการประเมิน คุณธรรมและความ โปร่งใสในการ ดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ได้คะแนน ไม่ต่ำกว่า 95 คะแนน ภายในปี 2570	- การขับเคลื่อนการ ปฏิบัติการต่อต้านการ ทุจริตคอร์รัปชัน	ศปท.
	- ความสำเร็จของ การตรวจสอบตาม แผนการตรวจสอบ ภายในประจำปี	ร้อยละ 100	- การพัฒนาและ บริหารงานตรวจสอบ ภายในองค์กร	กตส.

### 3.5 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของ สมช. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยอาศัยหลักการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ที่ได้ประยุกต์มุมมองของ Balanced Scorecard ให้เข้ากับระบบราชการของไทย ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง ดังนี้

**มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและผู้รับบริการ โดยมีผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ดังนี้

1.1 ประเทศมีทิศทางและระบบการบริหารจัดการบูรณาการขับเคลื่อนภารกิจความมั่นคงเชิงพื้นที่แบบองค์รวม

**มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ โดยมีผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ประชาชนมีความสุขและได้รับประโยชน์ตรงตามความต้องการ

2.2 ชุมชนมีความปลอดภัยและมีศักยภาพบริหารจัดการความเสี่ยงภัยคุกคามและ

สร้างโอกาสรับมือความท้าทายทุกรูปแบบ

**มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage Resources)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ โดยมีผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ดังนี้

3.1 การจัดการภัยคุกคามในพื้นที่ข้ามพรมแดนและทะเล

3.2 การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศไทยกับประเทศรอบบ้าน

3.3 ระบบการแจ้งเตือนและเตรียมพร้อมภัยคุกคามในพื้นที่

3.4 พื้นที่เป้าหมายที่มีปัญหาความมั่นคงลดลง

3.5 หน่วยงานของรัฐและภาคีเครือข่ายมีข้อมูลเชื่อมโยงบูรณาการด้านความมั่นคงสอดคล้อง/เหมาะสมในแต่ละพื้นที่

**มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยมีผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ดังนี้

4.1 เสริมสร้างศักยภาพองค์กรด้วยการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

4.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพและพร้อมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

4.3 ยกกระดับภาพลักษณ์องค์กรและสร้างค่านิยมร่วม



แผนภาพที่ 3.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

### 3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผน

แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแผนเชิงบูรณาการรองรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการราชการของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งมีสถานะเป็นแผนระดับที่ 3 รองรับแผนระดับที่ 2 โดยเฉพาะแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง และประเด็นการต่างประเทศ และ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) รวมถึงประสานสอดคล้องกับหมุดหมายที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายแผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง นั่นคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข”



แผนภาพที่ 3.2 กรอบความเชื่อมโยงแผน

อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการฯ มีความมุ่งหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างในการประสานแผนระดับที่ 3 ให้สามารถบูรณาการเชื่อมโยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงให้ความสำคัญกับการใช้แผนดังกล่าวไปเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้าน... ในความรับผิดชอบ สมช. ได้แก่ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งดำเนินการร่วมกับกระทรวงมหาดไทย แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (พ.ศ. 2566 – 2570) และ นโยบายการบริหารและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตลอดจนจำเป็นต้องประสานสอดคล้องเชื่อมโยงดำเนินการผ่านระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ในระดับพื้นที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการเชื่อมโยงปัญหาและความต้องการของประชาชนผ่านกลไกการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาอำเภอ และเชื่อมโยงไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคต่อไป

## บทที่ 4

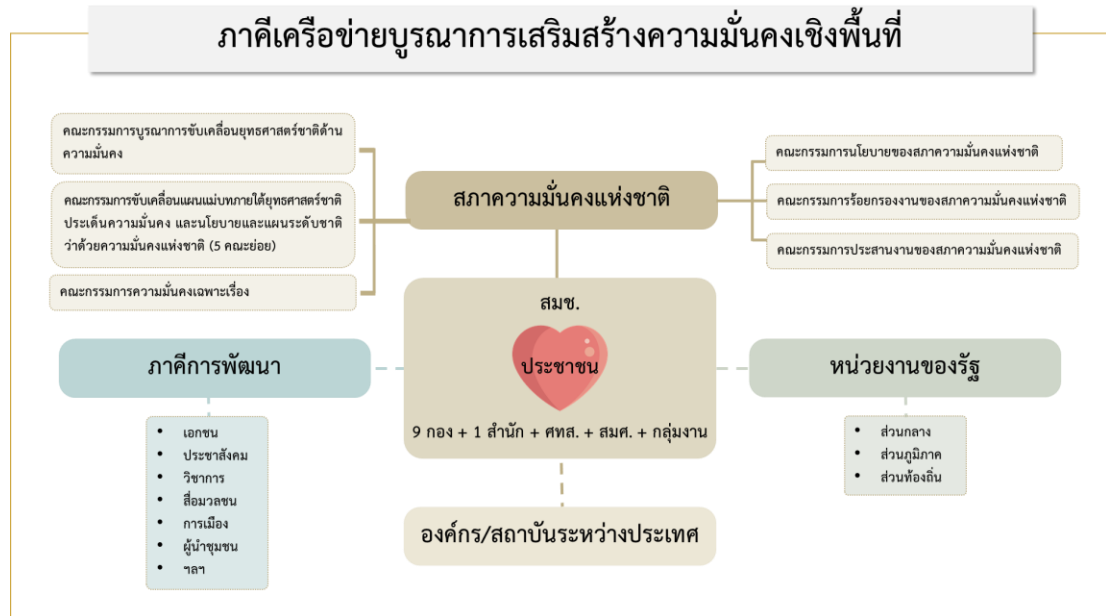
### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

1. การมองเป้าหมายร่วมกัน พิจารณานบนพื้นฐานการถ่ายทอดเป้าหมายเชิงนโยบายเพื่อให้เกิดการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ร่วมกัน ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) ตั้งแต่แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ไปสู่การถ่ายทอดแบบชี้ทิศทางผ่านแผนแม่บทฯ ประเด็นความมั่นคง (มุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาที่ 15 แผนตำบลความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรอบทิศทางที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จในห้วง 5 ปี ผ่านกลไกเครื่องมือ “นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)” ที่มีการกำหนดเรื่องการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงมุ่งเน้นให้ “นโยบายและแผนความมั่นคงที่ 17 การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่” เป็นแกนกลางเชื่อมโยงไปสู่การขับเคลื่อนแผนระดับที่ 3 ในส่วนแผนปฏิบัติการด้าน...ที่มีการดำเนินการในระดับพื้นที่ (อาทิ การบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง ความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดภาคใต้) และแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงเร่งด่วนในพื้นที่เป้าหมายระดับตำบล โดยเฉพาะความมั่นคงทางชายแดน ความมั่นคงทางทะเล ผู้หลบหนีเข้าเมือง และการโยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ การค้ามนุษย์ ยาเสพติด สาธารณภัย ความมั่นคงทางไซเบอร์ โรคติดต่ออุบัติใหม่ ตลอดจนประเด็นความมั่นคงในระดับพื้นที่ที่สำคัญ อาทิ ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาการอยู่ร่วมกันระหว่างคนกับสัตว์ในพื้นที่ ปัญหาความมั่นคงทางพลังงาน อาหาร และน้ำ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการเกี่ยวกับปัญหาความมั่นคงในเชิงพื้นที่อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่

2. บทบาทและภารกิจของ สมช. เพื่อกำกับ ให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะทิศทางเป้าหมายเชิงนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและเหมาะสมกับบริบทความมั่นคงในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเผชิญกับสถานการณ์ปัญหาหรือภัยคุกคามที่แตกต่างกัน ซึ่งการบูรณาการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ จึงจำเป็นต้องเป็นหน่วยงานกำกับ

ทิศทางเพื่อบูรณาการเชื่อมโยงและสอดประสานการขับเคลื่อนงานด้านความมั่นคงจากระดับนโยบายไปสู่ระดับพื้นที่ (Top-down) และจากระดับพื้นที่ขึ้นมาสู่ระดับนโยบาย (Bottom-up) ให้มีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นเอกภาพ โดยบูรณาการการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางในฐานะผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่สุดเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่



แผนภาพที่ 4.1 ภาคีเครือข่ายบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่

3. การขยายผลการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และแนวคิดแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิด 2 มิติสำคัญ ดังนี้

3.1 มิติแนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวม (Comprehensive Security) มุ่งเน้นดำเนินการความมั่นคงในระดับพื้นที่ให้สามารถเชื่อมโยงมิติทั้งปวง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การทหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกๆระดับ ทั้งความมั่นคงของรัฐ ความมั่นคงของมนุษย์ และความมั่นคงระหว่างประเทศ ซึ่งที่ผ่านมายังมีข้อจำกัดในการดำเนินการแบบแยกส่วน และยังคงมุ่งเน้นตอบโจทย์เฉพาะความมั่นคงของรัฐเท่านั้น แต่การขับเคลื่อนระยะต่อไปจำเป็นต้อง**เสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์** เพื่อส่งเสริมความอยู่ดีมีสุขของคนในชาติให้ปลอดภัยจากความหวาดกลัว (Freedom from Fear) หลุดพ้นจากความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต (Freedom from Want) อยู่อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี (Freedom to Live in Dignity) บนพื้นฐานสิทธิมนุษยชน โดยมีการสร้างภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิตให้กับคนและชุมชนในพื้นที่

เป้าหมาย โดยเฉพาะการสร้างความพร้อมและเท่าทันต่อภัยคุกคามและสถานการณ์ด้านความมั่นคงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ภาคประชาชนในพื้นที่เกิดความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาต่อยอดเป็นเครือข่ายความมั่นคงเชิงรุกในระดับพื้นที่ (Active Networking) ที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลรวมทั้งประสานงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**3.2 การบูรณาการเพื่อส่งเสริมความร่วมมือของทุกภาคส่วน ตามแนวทางบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Whole-of-Government Approach) และแนวทางบูรณาการการทำงานที่ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม (Whole-of-Society Approach)** มุ่งเน้นให้การขับเคลื่อนแผนงาน แผนงบประมาณ และแผนบุคลากรตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของประชาชนและศักยภาพในแต่ละพื้นที่ ยึดหลัก “ร่วมคิด-ร่วมทำ-ร่วมพัฒนา” ทำงานแบบเครือข่าย บูรณาการทรัพยากร ตลอดจนประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาแก้ไขปัญหาความมั่นคง (ใช้กระบวนการประชาคมเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) โดยเฉพาะให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในพื้นที่ตำบลเป้าหมาย เพื่อขยายแนวคิดการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้เป็นรูปธรรม

**4. กลไกการบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพ** ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับภาค และระดับจังหวัด สอดคล้องกับกลไกที่กำหนดไว้ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570) รวมถึงกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565

**4.1 ให้คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานด้านความมั่นคงจังหวัด เป็นกลไกบูรณาการเชิงแผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่** และให้มีผู้แทนหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ร่วมให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเข้าร่วมการประชุมด้วยทุกครั้ง อาทิ ผู้แทนกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค/จังหวัด และผู้แทนศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลภาค/จังหวัด ซึ่งผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการฯ ควรรายงานผลให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) รับทราบและพิจารณากรอบทิศทางการดำเนินงานแบบองค์รวม อาทิ การขับเคลื่อนพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงระดับตำบลตามที่จังหวัดมีประกาศ

**4.2 เชื่อมโยงกับกลไกอำนวยการที่มีภารกิจความมั่นคงในพื้นที่** ประกอบด้วย กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด

ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลภาค ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลจังหวัด คณะกรรมการอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค และคณะกรรมการอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด

**4.3 ประสานการปฏิบัติร่วมกับหน่วยงาน/กลไกที่มีภารกิจเชื่อมโยงกับงานด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง** โดยเฉพาะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่มีที่ตั้งในภูมิภาค ยกตัวอย่างเช่น การขับเคลื่อนงานด้านสังคมพหุวัฒนธรรม มีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความเท่าเทียมตามหลักสิทธิมนุษยชนของกลุ่มชาติพันธุ์ ซึ่งควรมีผู้แทนหน่วยงานของรัฐในพื้นที่เข้าร่วมด้วย อาทิ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด รวมถึงผู้แทนจากภาคประชาสังคม และผู้นำชุมชน/ตัวแทนประชาชนกลุ่มชาติพันธุ์

**4.4 ให้กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานบูรณาการประสานงานกลาง** ในกรณีมีรายงานผลผ่านคณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานด้านความมั่นคงจังหวัดมายัง ก.บ.จ. เพื่อแจ้งข้อมูลผ่านช่องทางกลไกระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย รวมถึงหน่วยงานเจ้าภาพบูรณาการขับเคลื่อน 17 นโยบายและแผนความมั่นคงต่อไป

**5. การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจขับเคลื่อนบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมของ สมช. (NSC Security Insights Team)**

**5.1 บทบาทและความรับผิดชอบ** ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านความมั่นคงในเชิงลึก จากศึกษาข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ยังไม่ปรากฏในเอกสารที่ประมวลผลจากประชาคมข่าวกรอง การรับฟังข้อคิดเห็นอย่างรอบด้านจากผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงทัศนะหรือมุมมองที่แตกต่างหรือยังคงเป็นช่องว่างอยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนการประมวลผลข้อมูลจากข้อมูลที่ส่งผ่านของหน่วยงานภายใน สมช. ที่ได้จากข้อมูลภายนอก รวมถึงการลงพื้นที่ติดตามความคืบหน้า (ชุดเล็ก) ลงพื้นที่ก่อนที่คณะชุดใหญ่ของ สมช. จะประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นไตรมาสละ 1 ครั้ง หรือ 6 เดือนครั้ง โดยเฉพาะลงพื้นที่ร่วมกับผู้แทนที่อยู่ในองค์ประกอบคณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานด้านความมั่นคงจังหวัด

**5.2 ข้อเสนอแนะในพื้นที่ตำบลเป้าหมาย** และสำรวจสภาพแวดล้อมและหารือในเวทีประชาคมหมู่บ้าน/ชุมชน โดยการลงพื้นที่ดังกล่าวควรสร้างกระบวนการสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้กับประชาชนในพื้นที่ ซึ่งจะนำมาสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานด้านความมั่นคงให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมากขึ้น



**5.3 การปรับปรุงโครงสร้าง สมช. ให้มีอัตราเจ้าหน้าที่รองรับภารกิจด้านความมั่นคง**  
**เชิงพื้นที่แบบบูรณาการ** ในระยะยาวอาจพิจารณาปรับรูปแบบเป็นหน่วยงานหรือกลไกภายใน เพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานภายใน สมช. และหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ให้ถ่ายทอดส่งต่อของข้อมูลต่างๆ ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงความมั่นคง ทั้งในระดับส่วนกลาง และส่วนพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

**6. การผลักดันโครงการเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ** เพื่อขับเคลื่อนไปสู่ การปฏิบัติตามเจตนารมณ์ของมาตรา 16 พระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2559

**6.1 การใช้วิธีการทางงบประมาณเป็นทางเลือกให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการ**  
**ตามแผนงาน/โครงการที่จำเป็นภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ** ให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์เป็นรูปธรรม โดยมีหลักการให้มีการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณสำหรับ แผนงานหรือโครงการเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ โดยเป็นแผนงานหรือโครงการ ที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และเป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรี กำหนด ซึ่งหน่วยงานของรัฐต้องเสนอแผนงานหรือโครงการดังกล่าวต่อสำนักงานสภาความมั่นคง แห่งชาติเพื่อพิจารณาให้ความเห็น

**6.2 ข้อเสนอแนะผ่านการให้ความเห็นโครงการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงเฉพาะ**  
**พื้นที่ (โครงการ พมพ.)** ที่มีขอบเขตของปัญหามากกว่า 1 จังหวัด หรืออาจเป็นพื้นที่ภายในจังหวัด ที่มีปัญหาความมั่นคงเร่งด่วนซึ่งยังไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยกลไกระดับจังหวัดเพียงจังหวัดเดียว หรือรูปแบบเดียว เนื่องด้วยโครงการ พมพ. จะเป็นตัวอย่างสะท้อนการบรรลุเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และความต้องการของประชาชน/ศักยภาพในพื้นที่ เพื่อนำไปสู่ อีกช่องทางหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ นอกเหนือจากช่องทางเดิมหรือระบบวิธีการงบประมาณ ปกติ เนื่องจากแต่เดิมการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไม่มีการ กำหนดเรื่องงบประมาณที่ชัดเจน ทำให้หน่วยงานรับผิดชอบไม่ได้ให้ความสำคัญ หรือแผนงาน/ โครงการด้านความมั่นคงได้รับการจัดลำดับไว้ท้าย ๆ ส่งผลให้การผลักดันหรือขับเคลื่อนแผนงาน/ โครงการ รองรับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

**6.3 การอุดช่องว่าง และ/หรือ เติมเต็มช่องว่างโครงการเพื่อการขับเคลื่อนการบรรลุ**  
**เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ (โครงการสำคัญ)** พบว่ามุ่งเน้นโครงการสำคัญรองรับเฉพาะ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ 2) และต้องเป็นไปตามห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทย (Value Chain Thailand) เท่านั้น ส่งผลให้การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการมีความยืดหยุ่นน้อย ไม่สะท้อนตามบริบทสภาพแวดล้อมและภารกิจที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงานอย่างแท้จริง ภาพรวมโครงการเป็นไปในเชิงกรอบจากบนลงล่างหรือการกำหนด/ตกลงใจในแนวดิ่ง (top-down/ vertical policy-making) ที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกจากหน่วยงานส่วนกลางเป็นหลัก ตลอดจนหลักการพิจารณาใช้กรอบภาพรวมซึ่งบริบทการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม มีความแตกต่างกับมิติความมั่นคง โดยเฉพาะไม่สะท้อนโครงการสำคัญในประเด็นความมั่นคงที่มีการถ่ายระดับไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่

#### ตารางที่ 4.1 หลักเกณฑ์พิจารณาโครงการ พมพ.

กลไกดำเนินการ	หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญ
คณะกรรมการพัฒนาเพื่อความมั่นคงในระดับพื้นที่ (พมพ.) ร่วมกับจังหวัด กอ.รมน.จว./ภาค ศรชล.จว./ภาค และกองกำลังป้องกันชายแดน	<ul style="list-style-type: none"><li>● ปัญหา/ภัยความมั่นคงเร่งด่วนและมีพลวัตสูงมาก</li><li>● ต้องเร่งรัดดำเนินการแก้ไขนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนระยะยาว</li><li>● ผลกระทบร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้นต่อชีวิตของประชาชน</li><li>● ความรุนแรงของปัญหา/ภัยความมั่นคงที่ข้าม 1 จังหวัด</li><li>● เน้นการบูรณาการระหว่างหน่วยงานข้ามจังหวัดหรือข้ามประเทศ</li><li>● ไม่ทับซ้อนกับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาภาค</li></ul>

7. การเสริมสร้างองค์ความรู้การพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงและแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มุ่งเน้น 3 กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

##### 7.1 บุคลากรภายใน สมช.

7.1.1 ผู้บริหาร สมช. ควรให้ความสำคัญกับภารกิจการบูรณาการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่อย่างจริงจัง โดยให้นโยบายที่ไม่ทำงานแบบแยกส่วนระหว่างกองต่าง ๆ ทั้งที่มีภารกิจเชิงพื้นที่โดยตรงหรือภารกิจที่นำไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ซึ่งควรให้มีหน่วยงานภายในรับผิดชอบหลักในการบูรณาการทั้งระบบ ในที่นี้อาจเป็นกองความมั่นคงด้านการเตรียมพร้อมและการป้องกันประเทศ (กตป.) ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับงานในระดับพื้นที่อยู่แล้ว เพื่อเชื่อมโยงการทำงานกับกลไก/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนในระดับภาค จังหวัด และท้องถิ่น

7.1.2 เจ้าหน้าที่ สมช. ควรพัฒนาองค์ความรู้บุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะและกลไกทางความคิดด้านความมั่นคงแบบองค์รวม ที่สามารถวิเคราะห์และสะท้อนสถานการณ์

ปัญหา และการพัฒนาด้านความมั่นคงเชื่อมโยงระดับนโยบายไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ได้ในทุกมิติ โดยให้สถาบันความมั่นคงศึกษา (สมศ.) จัดรูปแบบกิจกรรมการพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าว อาทิ การจัดสัมมนาทางวิชาการ การประชุม/อภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ

**7.2 เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง** ควรจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐที่รับผิดชอบด้านความมั่นคงในแต่ละระดับ เพื่อให้การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงในพื้นที่ โดยในระดับส่วนกลางให้ขยายผลหลักสูตรการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานพื้นที่ ตัวอย่าง (ครู ก.) ในขณะที่ระดับพื้นที่ให้บูรณาการจัดเวทีให้ความรู้ที่ได้รับการสนับสนุนจาก กอ.รมน. ศรชล. หรือกระทรวงมหาดไทย โดยมี สมช. และครู ก. ร่วมให้ข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้

**7.3 ผู้นำชุมชน** ควรเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชนให้พร้อมเป็นเครือข่ายสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ โดยเฉพาะกำนันและผู้ใหญ่บ้าน เพื่อสนับสนุนในด้านข่าวสารข้อมูล การจัดการความเรียบร้อยและสิ่งผิดกฎหมายในชุมชน และเสริมสร้างความรัก ความสามัคคี และความปรองดองของประชาชนในพื้นที่ให้มีความตระหนักในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงร่วมกับทุกภาคส่วน ดำเนินงานด้านสังคมจิตวิทยาเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกงานความมั่นคงที่คำนึงถึงส่วนรวม (security mind) เร่งประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงแบบองค์รวมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งระดับเจ้าหน้าที่ ผู้นำชุมชน และประชาชนในพื้นที่ ดำเนินการขับเคลื่อนแผนพัฒนาในระดับพื้นที่มีมติความมั่นคงตามระบบ One Plan และสะท้อนปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อลดระดับความรุนแรงของสถานการณ์ด้านความมั่นคงในพื้นที่

**8. การมีระบบติดตามประเมินผลเชิงดิจิทัลด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้** ในการรวบรวมข้อมูลและประมวลผลฐานข้อมูลความมั่นคงในระดับพื้นที่ในรูปแบบ Dashboard โดย สมช. อยู่ระหว่างพัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนงานความมั่นคง (Electronic Assessment Reports) หรือ ระบบ EAR ซึ่งระบบดังกล่าวควรเชื่อมโยงกับระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) และระบบ TPMAP หรือระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน รอบด้าน และเชื่อมโยงทุกมิติ ตามกรอบแนวคิดความมั่นคงแบบองค์รวม

-----

## บรรณานุกรม

- กระทรวงมหาดไทย (2562). คู่มือการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่. สำนักพัฒนา และส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- ณัฏยา หนูนภักดี (2565). เอกสารวิชาการ เรื่อง แผนปฏิบัติการ อำนวยการขับเคลื่อนแผน ความมั่นคงในระดับพื้นที่ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570). หลักสูตรยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15. ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570). อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). นโยบายการพัฒนาและการบริหารจังหวัดชายแดน ภาคใต้. อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). แนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง เชิงพื้นที่ พ.ศ. 2566 - 2570. อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). ผลการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้น ข้อมูลเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). แผนการบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2566 - 2570). อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (พ.ศ. 2566 - 2570). อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2566.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). แผนปฏิบัติการสำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570). อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2566.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13**. อ้างอิงใน <https://www.nesdc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2566.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**. อ้างอิงใน <https://www.nesdc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2566.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**. อ้างอิงใน <https://www.nesdc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2566.

## ภาคผนวก

Section 1 of 6

## การประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. ในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่

แบบสอบถามจัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการจัดทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แผนปฏิบัติการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดย นางสาวทัศนพร น้อยแก้ว นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ทั้งนี้ ข้อมูลส่วนบุคคลของท่านจะเก็บเป็นความลับ และใช้ประโยชน์เฉพาะคำตอบในแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เท่านั้น

ชื่อ - นามสกุล \*

Short answer text

ตำแหน่ง \*

Short answer text

Section 2 of 6

จุดแข็ง

กรุณาให้คะแนน 0 - 5 โดย 0 คือ ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของ สมช. 5 คือ มีผลกระทบมากที่สุด

S1: มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลักและสายงานชัดเจน \*

	1	2	3	4	5	
Not very	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very much

S2: หน่วยงานภายใน สมช. ที่รับผิดชอบประเด็นความมั่นคงและภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม \*

	1	2	3	4	5	
Not very	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very much

S3: เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S4: เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลด้านความมั่นคงที่น่าเชื่อถือ \*

Both presented and pre-read material

	1	2	3	4	5	
Poor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excellent

S5: มีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S6: ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยผลงานเชิงนโยบายได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S7: มีระบบการสั่งการตามสายงาน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางในด้านต่าง ๆ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S8: มีหน้าที่สำคัญในการนำระบบการบริหารงานความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติผ่านกลไกระดับชาติ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



S9: มีการแบ่งหน้าที่อำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S10: มีการประชุมระดับหัวหน้าส่วนราชการภายใน สมช. ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S11: บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมและความรู้/ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S12: องค์ความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติเพื่อต่อยอดงานความมั่นคง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S13: บุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายความมั่นคงเฉพาะเรื่องด้านต่าง ๆ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S14: คำนิยม N = National Interests การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ S = Strategic Thinking การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ C = Comprehensive Competency การมีสมรรถนะที่หลากหลายและครอบคลุม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานของหน่วยงาน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S15: มีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สมช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล ด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสังคมและประชาชนโดยรวม \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

After section 2 Continue to next section

Section 3 of 6

จุดอ่อน



กรุณาให้คะแนน 0 - 5 โดย 0 คือ ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน 5 คือ มีผลกระทบมากที่สุด

W1: โครงสร้างองค์กรขาดความยืดหยุ่นในส่วนของภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่องส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากร และคุณภาพการทำงาน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W2: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลายฉบับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้ม  
พลวัตความมั่นคง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W3: มีข้อจำกัดที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบงานยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล หรือไม่  
อิสระการบริหารเชิงกลยุทธ์ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W4: การประสานงานภายในยังไม่ีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W5: ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรือลดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W6: การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาทำให้เกิดความล่าช้า \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W7: การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W8: มีข้อจำกัดกระบวนการรับฟังความเห็นระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารระดับสูง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W9: ขาดข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W10: การกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความล่าช้า \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W11: ขาดการวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกันภายในองค์กร \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W12: การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังมีความสับสนการดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานบริหารบุคคล สำนักเลขาธิการ กับสถาบันความมั่นคงศึกษา \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W13: บุคลากร สมช. ยังขาดความเชี่ยวชาญรายละเอียดที่เกี่ยวข้องเชิงปฏิบัติในประเด็นความมั่นคงเฉพาะเรื่องที่ได้รับผิดชอบ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W14: บุคลากร สมช. ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมรูปแบบใหม่ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W15: คำนิยมร่วมในองค์กรยังมีการประชาสัมพันธ์น้อยและไม่ได้สร้างค่านิยมร่วมกันที่มากเพียงพอ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W16: ขาดการตั้งค่านิยมร่วมในระดับบุคคลมาฝึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

W17: ขาดกระบวนการสร้างความศรัทธาหรือความคาดหวังผ่านบุคคลต้นแบบในองค์กร \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

After section 3 Continue to next section

Section 4 of 6

โอกาส



กรุณาให้คะแนน 0 - 5 โดย 0 คือ ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน 5 คือ มีผลกระทบมากที่สุด

O1: สมช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยเฉพาะสภาความมั่นคงแห่งชาติ (คณะรัฐมนตรีด้านความมั่นคงของประเทศ) โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O2: สมช. เป็นหน่วยบูรณาการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O3: สมช. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีเรื่องความประพฤติมิชอบ หรือผลประโยชน์แอบแฝง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O4: การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O5: สมช. ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษเกี่ยวกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O6: หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สมช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O7: สมช. มีแนวทางด้านสังคมเพื่อเสริมความมั่นคงแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับและนำไปขยายผล

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O8: การพัฒนาเทคโนโลยีสู่รัฐบาลดิจิทัล \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O9: ภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังและส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O10: สมช. มีเครื่องมือทางกฎหมายเสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Section 5 of 6

อุปสรรค



กรุณาให้คะแนน 0 - 5 โดย 0 คือ ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน 5 คือ มีผลกระทบมากที่สุด

T1: ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศที่เป็นสมาชิกในกลุ่มภูมิภาคความมั่นคงแห่งชาติ รวมถึงการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลต่อโครงสร้างและตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร ทำให้ตำแหน่งเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติสลับระหว่างพลเรือนและอดีตนายทหารอันมีผลต่อการกำหนดกรอบทิศทางด้านความมั่นคงที่มีความเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ต่างตอบแทน \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2: การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลกจากภาวะ BANI World อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อสร้างไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องด้วยกระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T3: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการวางแผนทางและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงประเทศของ สมช. \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T4: ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่นำไปสู่การปะทะทางความคิดและความแตกแยกในสังคม ส่งผลการดำเนินงานของ สมช. \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T5: การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลการดำเนินงานของ สมช. \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T6: ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและภาวะโลกร้อน ส่งผลการดำเนินงานของ สมช. \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



T7: ปัญหาการบุกรุกทำลายป่าและหมอกควันพิษภายในประเทศ ส่งผลต่อการดำเนินงานของ สมช. \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T8: การกิจที่ สมช. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับหลาย ฉบับ \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T9: การวิพากษ์วิจารณ์กฎหมายในความรับผิดชอบ สมช. ที่นำไปสู่ประเด็นอ่อนไหวและความเชื่อมโยงกับ ประเด็นทางการเมือง \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

After section 5 Continue to next section

Section 6 of 6

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ



Description (optional)

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของ สมช. ในการบูรณาการเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ (ถ้ามี)

Short answer text

สรุปค่าคะแนนของปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ปัจจัย	ผู้ประเมิน (คนที่)										รวม	เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
S1	5	3	3	5	4	3	3	4	4	5	39	3.9
S2	5	3	2	5	4	4	4	3	4	5	39	3.9
S3	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	46	4.6
S4	5	3	2	5	4	3	3	5	4	5	39	3.9
S5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	44	4.4
S6	5	3	1	5	4	4	4	4	4	4	38	3.8
S7	5	3	2	4	4	4	4	5	4	4	39	3.9
S8	5	4	1	5	5	4	5	5	5	5	44	4.4
S9	4	2	4	4	4	5	4	5	5	5	42	4.2
S10	5	2	4	3	4	5	5	5	5	4	42	4.2
S11	3	4	1	5	5	4	5	4	4	4	39	3.9
S12	4	4	2	5	5	4	4	3	4	4	39	3.9
S13	4	4	1	5	5	4	3	3	4	3	36	3.6
S14	4	3	2	3	5	4	5	3	5	4	38	3.8

ปัจจัย	ผู้ประเมิน (คนที่)										รวม	เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
S15	4	2	1	4	5	3	4	3	4	3	33	3.3
W1	3	3	4	5	4	3	4	2	3	4	35	3.5
W2	1	4	5	5	3	2	3	2	1	2	28	2.8
W3	2	4	5	5	2	4	5	2	2	2	33	3.3
W4	3	4	5	5	3	2	4	2	2	1	31	3.1
W5	3	4	5	5	3	3	4	2	2	3	34	3.4
W6	1	4	5	4	3	3	3	2	1	3	29	2.9
W7	3	4	3	4	3	1	4	3	2	3	30	3
W8	2	3	5	5	3	3	4	1	2	3	31	3.1
W9	2	4	5	5	4	2	5	3	2	2	34	3.4
W10	5	5	4	4	3	2	3	3	3	5	37	3.7
W11	3	5	5	5	3	2	5	4	3	5	40	4
W12	2	5	4	4	3	4	3	5	4	3	37	3.7
W13	3	4	4	5	3	1	4	3	3	2	32	3.2
W14	3	4	5	5	3	2	4	4	4	3	37	3.7

ปัจจัย	ผู้ประเมิน (คนที่)										รวม	เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
W15	4	4	5	3	3	2	5	4	4	5	39	3.9
W16	3	4	5	3	3	2	4	4	5	5	38	3.8
W17	4	4	5	5	3	2	5	4	5	5	42	4.2
O1	5	3	4	4	3	4	5	5	5	5	43	4.3
O2	4	3	2	5	4	3	4	5	5	4	39	3.9
O3	4	3	2	5	4	4	4	5	4	5	40	4
O4	4	3	2	3	3	4	5	3	4	5	36	3.6
O5	5	4	1	4	3	3	3	1	5	3	32	3.2
O6	5	4	1	5	4	4	4	4	5	5	41	4.1
O7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3
O8	5	1	1	5	3	3	3	3	3	3	30	3
O9	5	2	3	4	3	3	5	3	5	4	37	3.7
O10	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	40	4
T1	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	40	4
T2	2	3	3	5	3	4	5	3	4	4	36	3.6

ปัจจัย	ผู้ประเมิน (คนที่)										รวม	เฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
T3	3	4	2	5	5	3	5	2	4	4	37	3.7
T4	3	3	4	4	4	4	3	1	3	5	34	3.4
T5	3	3	3	5	3	4	5	1	3	5	35	3.5
T6	3	3	2	5	4	2	5	1	3	4	32	3.2
T7	3	3	2	5	4	3	5	2	3	4	34	3.4
T8	3	4	5	5	4	3	5	4	4	4	41	4.1
T9	3	3	3	5	3	5	4	3	4	4	37	3.7

## ประวัติย่อผู้วิจัย



นางสาวทักษพร น้อยแก้ว

### ตำแหน่งปัจจุบัน

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ)  
กองนโยบายและยุทธศาสตร์ความมั่นคง สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

### ประวัติการศึกษา

**ปริญญาโท** Master of Science in Development and Security (with Merit)  
University of Bristol, United Kingdom

**ปริญญาตรี** รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตรนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ รุ่นที่ 6 จัดโดย สำนักงาน ก.พ.ร.
- หลักสูตรการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด จัดโดย สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย
- หลักสูตรการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ รุ่นที่ 2 จัดโดย สมช.

### ประสบการณ์ทำงาน

- กรรมการในคณะกรรมการจริยธรรมประจำสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
- คณะทำงานจัดทำชุดข้อมูลเพื่อสื่อสารประเด็นความมั่นคงของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
- นักวิชาการประจำคณะกรรมการอาหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา
- ช่วยราชการสำนักบูรณาการและขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน กอ.รมน.