



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

โดย

นายฐิติกรณ์ เจนศิริวงษ์

นักศึกษาลัทธิสุตตันกฤษฎศาสตร์ รุ่นที่ 17
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

โดย นายฐิติกรณ์ เจนศิริวงษ์

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ศศิธร ทันศรี

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1) เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรอง ปัจจัยด้านโอกาส และภัยคุกคามทั้งรูปแบบเก่าและรูปแบบใหม่

2) เพื่อจัดทำทบทวนแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

3) เพื่อนำเสนอแนวนโยบายและกลยุทธ์ในการนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

ระเบียบวิธีการศึกษา

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองใน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมทั้งเสนอแนะแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ภายในองค์กร ในการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองที่ปัจจุบันสังคมกำลังเผชิญกับภัยคุกคามหลายรูปแบบและมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่สำนักข่าวกรองแห่งชาติ จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งนี้ ได้ใช้กรอบแนวคิดของ McKinsey 7's Framework เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และใช้กรอบแนวคิดของ PESTEL ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารองค์กร เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการวางแผนงานพัฒนางานด้านข่าวกรองโดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่าสำนักข่าวกรองแห่งชาติ มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเชิงรุก ที่มีจุดแข็งสอดคล้องกับโอกาส จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก นำมาซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ด้วยกัน ได้แก่

1) พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีด้านงานข่าวกรอง

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบูรณาการความร่วมมือและความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับ

ภาคประชาชน

3) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศ

และต่างประเทศ

4) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและรูปแบบองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 เป้าประสงค์ 12 กลยุทธ์ 4 แผนงาน 12 โครงการ/กิจกรรม

ข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ได้ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ควรสนับสนุนการมุ่งเน้นนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเป็นเครื่องมือในการแสวงหาข้อมูลเชิงลึก การตรวจจับ และป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ รวมถึงพัฒนาระบบแจ้งเตือนป้องกันการเกิดเหตุที่ทันต่อเหตุการณ์และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าวภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

2) จัดกิจกรรมอบรมให้กับประชาชน ขยายเครือข่ายภาคประชาชนสร้างความมีส่วนร่วมและจูงใจให้ประชาชนแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์

3) ส่งเสริมสร้างความร่วมมือด้านการข่าวกรองกับประชาคมข่าวกรองในประเทศให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน และการสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวมิตรประเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้

4) จัดหลักสูตรอบรมด้านความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและการพัฒนาทักษะด้านการนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการข่าว

คำนำ

ระบบงานช่างกรองของประเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของสถานการณ์ปัจจุบันที่ภัยคุกคามความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มีความซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอน ยากต่อการประเมินสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุมและแม่นยำ สภาพแวดล้อมการทำงานด้านการช่างกรองมีทั้งการแข่งขันและการแบ่งปันข้อมูลทางการช่าง สิ่งที่เราควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับต้น ๆ คือ การเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเป็นเอกภาพและสามารถใช้ฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้ การพัฒนาขีดความสามารถเครื่องมือเทคนิคให้มีความทันสมัยเท่าทันกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว รวมถึงการพัฒนาแหล่งข่าวบุคคลในครอบครัวทุกภารกิจเป้าหมายและเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้ามาให้ความร่วมมือกับภาครัฐเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานด้านช่างกรองเช่นเดียวกัน

สชช. ในฐานะหน่วยงานช่างกรองฝ่ายพลเรือน มีเป้าหมายและแผนแม่บทของหน่วยงานในการหาแนวทางพัฒนาระบบงานช่างกรองให้สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวัง ยับยั้ง และป้องกันปัญหาภัยคุกคามทุกรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำรายงานการศึกษาระดับนี้ โดยดำเนินกระบวนการศึกษาวิเคราะห์ ตามขั้นตอนของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANs)

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คณาจารย์ และเพื่อนนักศึกษารุ่นที่ 17 ทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาส แลกเปลี่ยน ชี้แนะ องค์กรความรู้เครื่องมือทาง ยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมในทุกมิติ เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำการศึกษาฉบับนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อปฏิบัติงานช่างกรองอย่างมีประสิทธิภาพของสำนักช่างกรองแห่งชาติต่อไป

ฐิติกรณ เจนศิริวงษ์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17

19 เมษายน 2567

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	1
3. ขอบเขตของการศึกษา.....	2
4. ระเบียบวิธีการศึกษา.....	2
5. ข้อจำกัดของการศึกษา.....	2
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	3
1. สภาวะแวดล้อมภายนอก	3
2. สภาวะแวดล้อมภายใน.....	16
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	20
บทที่ 3 แผนขององค์กร.....	28
1. ทบทวนแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.2566 - 2570)	28
2. เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	28
3. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	30
4. แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	30
5. มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	36
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	41
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้.....	41
บรรณานุกรม	43
ภาคผนวก.....	44
ประวัติย่อผู้ศึกษา.....	49

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2-1	สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL ตามประเด็นของแต่ละมิติ.....	13
ตารางที่ 2-2	สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม.....	15
ตารางที่ 2-3	วิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework.....	18
ตารางที่ 2-4	การรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามที่ได้จากการวิเคราะห์.....	20
ตารางที่ 2-5	สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	23
ตารางที่ 2-6	สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL.....	23
ตารางที่ 2-7	ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	24
ตารางที่ 2-8	ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL.....	25
ตารางที่ 2-9	สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	25
ตารางที่ 2-10	สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL.....	26
ตารางที่ 3-1	ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals).....	28
ตารางที่ 3-2	ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและภัยคุกคาม และจุดอ่อนและภัยคุกคามในการกำหนดกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix.....	32
ตารางที่ 3-3	สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.....	33
ตารางที่ 3-4	สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.....	34
ตารางที่ 3-5	สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.....	35
ตารางที่ 3-6	สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.....	35
ตารางที่ 3-7	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ.....	36
ตารางที่ 3-8	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการความร่วมมือและความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน.....	38
ตารางที่ 3-9	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ.....	39
ตารางที่ 3-10	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก.....	40

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 2-1 แนวคิด SWOT วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน.....	20
แผนภาพที่ 2-2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ.....	27
แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	30

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากปัจจัยสภาพแวดล้อมปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับภัยคุกคามทั้งรูปแบบเดิม และภัยคุกคามรูปแบบใหม่มากขึ้น (Non-Traditional Threat) เช่น การค้าขายสิ่งผิดกฎหมายผ่านทางไซเบอร์ ขบวนการหลอกลวงทางไซเบอร์ การลักลอบค้าสินค้าผิดกฎหมายข้ามชาติ การพนันออนไลน์ ปัญหาการค้ำมนุษย์ แรงงานหลบหนีเข้าเมืองผิดกฎหมาย การฟอกเงิน การแข่งขันทางอิทธิพลของชาติมหาอำนาจ และการขยายตัวของกลุ่มทุนทั้งในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน การย้ายถิ่นของทุนและแรงงานข้ามชาติ ตลอดจนภัยพิบัติทางธรรมชาติและโรคระบาดอุบัติใหม่ และป้องกันภัยก่อการร้าย การต่อต้านการจารกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความมั่นคงภายใน แผนการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อรับมือภัยคุกคามที่เกิดขึ้น รวมถึงสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการให้มีความพร้อมเพียงพอต่อการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติและทุกรูปแบบด้วยการพัฒนาระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศให้ทันสมัย

เป้าหมายเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงของประเทศ ในส่วนของด้านต่างประเทศเน้นการรักษาคุณภาพด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ มุ่งให้ไทยในฐานะประเทศขนาดกลางสามารถดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศได้อย่างสมดุล และเชื่อมโยงกันทั้งในมิติด้านความมั่นคงเศรษฐกิจและสังคม โดยมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ คือ สร้างความร่วมมือกับนานาประเทศ และบทบาทของไทยในกรอบเวทีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทุกระดับ และส่งเสริมเสถียรภาพของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และส่งเสริมความร่วมมือในกรอบทวิภาคีและพหุภาคี รวมทั้งส่งเสริมความมั่นคงที่ครอบคลุมในทุกมิติ ให้สามารถป้องกันและรับมือกับภัยความมั่นคงทุกรูปแบบ รวมถึงภัยความมั่นคงรูปแบบใหม่ เช่น อาชญากรรมข้ามชาติ การก่อการร้าย ภัยคุกคามทางไซเบอร์ การค้ำมนุษย์ ยาเสพติด ปัญหาสิ่งแวดล้อม และโรคระบาด เป็นต้น ซึ่งบางส่วนมีความคาบเกี่ยวและต้องอาศัยความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาผ่านกลไกระหว่างประเทศ

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรอง ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อรักษาความสงบภายในประเทศและส่งเสริมความความมั่นคง ขณะที่ การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจะส่งผลทำให้เกิดการบูรณาการงานข่าวกรองได้มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการรับมือกับความท้าทายภายใต้สภาวะแวดล้อมความมั่นคงในบริบทใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็ว และครอบคลุมภัยคุกคามต่อสาธารณะทุกรูปแบบ ตลอดจนภัยคุกคามในอนาคตที่เชื่อว่า จะสลับซับซ้อนส่งผลกระทบอย่างกว้างขวาง สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติที่ให้ความสำคัญกับความมั่นคงและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน รวมถึงสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรอง ปัจจัยด้านโอกาสและภัยคุกคามทั้งรูปแบบเก่าและรูปแบบใหม่

1.2.2 เพื่อจัดทำบทวนแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

1.2.3 เพื่อนำเสนอแนวนโยบายและกลยุทธ์ในการนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน) จัดทำภายใต้ขอบเขต ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษา ค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสารจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3.2 ขอบเขตด้านสภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย หลักการปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบข่าวกรองและประเด็นภัยความมั่นคงที่ควรเฝ้าระวัง

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ ถึง เมษายน พ.ศ.2567

1.4. ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน) เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลกระทบและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนนำไปสู่การนำเสนอกลยุทธ์และนำไปใช้ต่อยอดในการพัฒนาระบบข่าวกรองเพื่อตอบสนองต่อการรับมือภัยคุกคามความมั่นคง มีขั้นตอนวิธีการศึกษา ดังนี้

1.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้การศึกษาแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานด้านความมั่นคง

1.4.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร ปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคาม รวมถึง จุดอ่อนและจุดแข็งจากปัจจัยภายใน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยใช้หลัก SWOT และและกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinsey (McKinsey 7s Framework) ขณะที่การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ PESTEL แบ่งตามมิติต่าง ๆ (การเมือง - เศรษฐกิจ - สังคม - เทคโนโลยี - สิ่งแวดล้อม - กฎหมาย)

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ด้วยปัจจัยที่มีระยะจัดทำศึกษาเวลาดำเนินการค่อนข้างน้อย ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านระยะเวลาค้นคว้า หรือการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลให้ไม่สามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ครบถ้วนเท่าที่ควร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ทราบสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

1.6.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางกลยุทธ์ในการทำแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั่วไป

2.1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกจากสถานการณ์ระดับโลก

1) ภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-Traditional Threat) ในอดีตภัยคุกคามความมั่นคงถูกตีกรอบอยู่ที่ภัยคุกคามทางทหาร ที่มักเกิดขึ้นในรูปแบบของสงครามระหว่างรัฐ ที่นำกำลังเข้าสู้รบกันเพื่อผลประโยชน์ต่าง ๆ ทั้งนี้ ในโลกที่มีการวิวัฒนาการมากขึ้น ปัญหาที่ถูกนับเป็นปัญหาความมั่นคงได้ถูกขยายกรอบออกไป ภัยคุกคามทางการทหารกลายเป็นเพียงหนึ่งในปัญหาภัยคุกคาม ความสำคัญของภัยคุกคามรูปแบบใหม่มีอยู่ด้วยกันหลายมิติ อาทิ การก่อการร้าย ประเด็นทางการเมืองภายในประเทศ การเมืองระหว่างประเทศ ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความยากจน ประเด็นทางอัตลักษณ์ ความเชื่อ ค่านิยม ศาสนา และการโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่ไม่ได้เกิดทั้งจากตัวแสดงที่เป็นรัฐและไม่ใช่อีกด้วย

ปัจจุบันสถานการณ์ทั้งภายในและต่างประเทศในปัจจุบันและอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ซับซ้อนและไม่แน่นอนมากขึ้น ซึ่งยากต่อการคาดการณ์สถานการณ์ดังกล่าวอาจทำให้ภัยคุกคามในปัจจุบันและอนาคตแตกต่างไปจากเดิม โดยประเทศต่างๆ รวมถึงไทยจะเผชิญภัยคุกคามทั้งรูปแบบใหม่และภัยคุกคามรูปแบบเดิมในลักษณะ Hybrid Threats โดยจะได้รับผลกระทบจากภัยคุกคามที่เกิดขึ้นจากความเชื่อมโยงระหว่างกัน ส่วนความสูญเสียและความเสียหายแตกต่างกันไปตามตามปัจจัยและความพร้อมในการรับมือและจัดการ สำหรับภัยคุกคามรูปแบบใหม่จะเป็นภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบในทุกมิติ เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเคลื่อนย้ายทุนจากบริษัทข้ามชาติโรคติดต่ออุบัติใหม่ การก่อการร้าย การก่อความไม่สงบภายใน การโจมตีทางไซเบอร์ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถและเตรียมความพร้อมในการเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่มากขึ้น

2) ภัยคุกคามทางไซเบอร์ ยังคงเป็นภัยคุกคามที่สร้างสถานการณ์ความกังวลให้หลายประเทศทั่วโลกและประเทศไทย ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของการลดทอดความมั่นคงปลอดภัยของทรัพยากรสารสนเทศที่ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนข้อมูลข่าวสารที่รับ-ส่งผ่านช่องทางการสื่อสาร โดยภัยคุกคามดังกล่าวโดยปกติมักเรียกบุคคลที่ต้องการโจมตีที่ว่า “ผู้ไม่ประสงค์ดี” หรือ “แฮกเกอร์” ทั้งนี้ ผู้ไม่ประสงค์ดีอาจมีแรงจูงใจในการโจมตีทางไซเบอร์ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ต้องการผลประโยชน์ทางทรัพย์สิน อุดมการณ์ทางศาสนา ลัทธิการเมือง แรงจูงใจด้าน ชื่อเสียง เป็นต้น โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลข่าวสารของรัฐที่ถูกโจมตีขอบเขตความมั่นคงอาจจะครอบคลุมไปถึงการรักษาชั้นความลับของข้อมูลและการเสถียรภาพด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้จะถูกหลอมรวมเป็นองค์ประกอบหลักของระบบความมั่นคงของรัฐที่ในปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญ

จากการพิจารณาในรูปแบบการโจมตีต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พออนุมานได้ว่าผู้ไม่หวังดีมีขีดความสามารถในการใช้รูปแบบการโจมตีทางไซเบอร์และลับซับซ้อนขึ้น รูปแบบปฏิบัติการไซเบอร์ที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด รวมถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) อาจส่งผลต่อขีดความสามารถของปฏิบัติการไซเบอร์ เช่น การพัฒนาอัลกอริทึมที่สามารถค้นหาและวิเคราะห์ช่องโหว่เพื่อหาทางโจมตีระบบควบคุมรักษาความปลอดภัย

แนวโน้มเป็นที่คาดการณ์กันว่า ภัยคุกคามต่อระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์จะทวีความรุนแรงมากขึ้นในห้วงอนาคตข้างหน้า เนื่องจากการกำหนดมาตรการระวังป้องกันทำได้ยากในทางปฏิบัติ เพราะผู้ลงมือปฏิบัติการมีการคิดค้นกลยุทธ์ใหม่ที่ล้ำหน้ากว่าผู้ที่ต้องคอยวางมาตรการป้องกัน ขณะที่ประเทศกำลังพัฒนาจะตกเป็น

เป้าหมายการโจมตีมากขึ้น เพราะมีเทคโนโลยีที่ล้ำหลังและขาดความรู้ในด้านการกำหนดมาตรการป้องกันที่ต้องใช้ ผู้มีความชำนาญเฉพาะทาง รวมถึงอาจจำเป็นต้องจัดตั้งหน่วยงานใหม่เพื่อรับมือกับภัยคุกคามด้านนี้เพิ่มเติม

3) การแข่งขันทางยุทธศาสตร์ของประเทศมหาอำนาจ การแข่งขันทางภูมิยุทธศาสตร์ (Geostrategic) ยุทธศาสตร์อินโด-แปซิฟิก (The Free and Open Indo-Pacific Strategy หรือ FOIP) ส่งผลให้ ภูมิภาคอินโด-แปซิฟิก เป็นพื้นที่การแข่งขันของสองขั้วอำนาจ เนื่องจากภูมิภาคนี้ต้องเผชิญกับการขยายอิทธิพลของจีนในมิติความมั่นคงและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะผ่านข้อริเริ่มสายแถบและเส้นทาง (Belt and Road Initiative: BRI) เช่น โครงการรถไฟ ลาว-จีน ซึ่งส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงและการค้าข้ามชายแดน และการจัดวางยุทธศาสตร์เพื่อคานอิทธิพลดังกล่าวของสหรัฐฯ ในภูมิภาค อาทิ การรื้อฟื้นความร่วมมือทางยุทธศาสตร์ของสหรัฐฯ-ออสเตรเลีย-อินเดีย ญี่ปุ่น ในนาม QUAD (Quadrilateral Security Dialogue) และการบรรลุข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสหรัฐฯ สหราชอาณาจักร และออสเตรเลีย หรือ “AUKUS” การเพิ่มความตึงเครียดในด้านการทหาร โดยเน้นย้ำการดำเนินการตามแนวคิดอินโด-แปซิฟิก ซึ่งรวมถึงการรวมกลุ่มความร่วมมือเพื่อการปิดล้อมจีนจะยังทวีความรุนแรง โดยมีพื้นที่ที่สุ่มเสี่ยงอยู่บริเวณทะเลจีนใต้ ที่อาจเกิดการแย่งชิงพันมิตร และอาจนำไปสู่ข้อพิพาททางทหารในอนาคตที่รุนแรงขึ้น รวมถึงการพยายามเข้ามาบีบบังคับของชาติมหาอำนาจอื่น ๆ เช่น อินเดีย รัสเซีย เป็นต้น ก็อาจส่งผลทำให้มิติความเคลื่อนไหวการเมืองโลกมีการเปลี่ยนแปลง

4) ความขัดแย้งในการใช้อาวุธและความรุนแรงจากสงคราม ปัจจุบันโลกมีแนวโน้มจะเกิดความขัดแย้งด้วยการใช้อาวุธและความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น เช่น สงครามอิสราเอล-ฮามาส สงครามรัสเซีย - ยูเครน และความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศเมียนมา เป็นต้น นอกจากนี้ สถานการณ์การแข่งขันของชาติมหาอำนาจ ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดภาวะหวาดระแวงด้านความมั่นคง (Security Dilemma) จากความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่สลับซับซ้อน จึงเกิดการเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศผ่านการสะสมอาวุธ เพื่อแสดงถึงแสนยานุภาพทางการทหารและสร้างความแข็งแกร่งให้กับตนเอง ซึ่งการที่รัฐหนึ่งสร้างความมั่นคงของตนด้วยการสะสมอาวุธยุทธโปกรณ์อาจสร้างความหวาดระแวงหรือกลายเป็นภัยคุกคามต่อรัฐเพื่อนบ้านหรือรัฐคู่พิพาท นำไปสู่การแสดงปฏิกิริยาตอบโต้กลับด้วยการขยายอำนาจทางทหารหรือการใช้กำลังเพื่อถ่วงดุลอำนาจ

5) ภัยก่อการร้าย ปัจจุบันนับว่าเป็นภัยคุกคามสำคัญของโลก และมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นภัยที่สามารถสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินได้ เป็นเหตุให้ทุกประเทศทั่วโลกต่างให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าว เนื่องจากการก่อการร้ายได้มีการแพร่กระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของโลก ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีความรุนแรงและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น บางส่วนมีรูปแบบการก่อการร้ายปรับเปลี่ยนไป เช่น การก่อการร้ายแบบกระทำเพียงคนเดียว (Lone Wolf Terrorism) ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นและเป็นการยากในทางปฏิบัติที่จะหาทางป้องกัน นอกจากนี้ ไทยยังมีโอกาสถูกใช้เป็นพื้นที่ก่อการร้าย โดยมุ่งเป้าทำลายผลประโยชน์ของชาติอื่นที่เข้ามาอาศัยในไทย เช่น สหรัฐฯ จีน ฝรั่งเศส และอิสราเอล จึงเป็นประเด็นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญและติดตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ ด้วยปัจจัยการเคลื่อนไหวด้านภัยก่อการร้าย ประเทศไทยต้องเฝ้าระวังบุคคล ซึ่งเข้ามาปะปนอยู่ในสังคมมากขึ้นกว่าเดิมหลายเท่าท่ามกลางสถานการณ์ภัยคุกคามและความล่อแหลมที่ประเทศไทยจะเป็นเป้าหมาย หรือได้รับอันตรายจากการก่อการร้าย ในเชิงป้องกันประเทศไทยจะลดความเสี่ยงจากการก่อการร้ายจากทุกกลุ่มก็ด้วยการดำเนินมาตรการป้องกันภายในประเทศที่รัดกุม เข้มงวด การกำหนดมาตรการที่ส่วนงานของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องจะต้องกระทำอย่างเคร่งครัด มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานมิตรประเทศ ขณะเดียวกัน มาตรการทางสังคม ต้องเฝ้าระวังสมาชิกของสังคมที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง จะกลายเป็นเหยื่อของการปลุกเร้า และบิดเบือนหลักศาสนา การติดตามการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการขึ้นนำทางความคิดความเชื่อ ปลุกกระดม โดยอาศัยหลักศาสนาและความแตกต่างเป็นเครื่องมือ

6) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก ส่งผลให้เกิดภัยพิบัติต่างๆ อันเนื่องมาจากสภาพอากาศแปรปรวนที่เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ไปจนถึงการเกิดอย่างฉับพลันและรุนแรง เช่น คลื่นความร้อนแถบ

ตะวันตกของสหรัฐอเมริกา และแคนาดา เหตุฝนฟ้าคะนองทั่วยุโรปก่อให้เกิดน้ำท่วมฉับพลันในหลายประเทศ นอกจากนี้ยังมีสถานการณ์ที่ควรติดตามอย่างใกล้ชิด คือ การละลายของน้ำแข็งกรีนแลนด์ ซึ่งเป็นมวลน้ำแข็งน้ำจืดที่ใหญ่เป็นอันดับสองของโลกละลายอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสภาพอากาศที่ร้อนขึ้นสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์และมีแนวโน้มที่การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในอนาคต

7) **โรคติดต่ออุบัติใหม่** ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ได้เกิดการระบาดของเชื้อโรคติดต่ออุบัติใหม่ที่มีความรุนแรงมาอย่างต่อเนื่อง เช่น โควิด-19 โรคไข้หวัดนก โรคซาร์ส โรคไข่มองอกอีกเสบนิปาร์ โรคอีโบล่า เป็นต้น โดยมีสาเหตุมาจากปัจจัยเสี่ยงหลายด้าน ทั้งที่เกิดจากปัจจัยตามธรรมชาติและที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ รวมทั้งมีข้อควรทราบดีกจากการจูงใจกระทำให้เกิดขึ้น นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันยังทำให้ความเสี่ยงของการแพร่ระบาดข้ามประเทศข้ามทวีปเพิ่มสูงขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงเกิดกระแสการตื่นตัวของทุกภาคส่วนทุกระดับ ทั้งในระดับพื้นที่ ระดับชาติและนานาชาติในการเตรียมความพร้อมที่จะป้องกันควบคุมไม่ให้โรคที่เกิดขึ้นใหม่แพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้างจนส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจและสังคมอันเป็นหัวใจสำคัญหนึ่งของความมั่นคงของรัฐนั้น

2.1.1.2 สถานการณ์ด้านความมั่นคงระดับภูมิภาค

1) **สถานการณ์ความขัดแย้งในประเทศเมียนมา** ยังคงมีแนวโน้มว่าจะขยายเป็นวงกว้างซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานการณ์สิทธิมนุษยชนในเมียนมา ส่งผลทำให้ประชาคมอาเซียนพยายามมีการนำมาพูดคุยและถกประเด็นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้ ความขัดแย้งบริเวณชายแดนของเมียนมาทวีความรุนแรงขึ้นอีกครั้งในหลายจุด นับตั้งแต่กองทัพเมียนมาก่อรัฐประหารยึดอำนาจจากรัฐบาลพลเรือนที่นำโดย นางออง ซาน ซู จี เมื่อวันที่ 1 ก.พ.64 การปะทะกันระหว่างกองทัพเมียนมากับกองกำลังกลุ่มชาติพันธุ์ในพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศ ทำให้ชาวเมียนมาจำนวนมากต้องพลัดถิ่นฐาน และบางส่วนอพยพหนีภัยการสู้รบเข้ามายังฝั่งไทย ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรงเนื่องจากห่วงโซ่อุปทานชาวเมียนมาจำนวนมากอพยพหนีภัยสงครามเข้ามาตามแนวชายแดนขณะเดียวกัน ผู้ประท้วงต่อต้านรัฐประหารบางส่วนได้หลบหนีการปราบปรามอย่างโหดเหี้ยมของกองทัพเมียนมาเข้าป่าและเข้าฝักการสู้รบกับชนกลุ่มน้อยติดอาวุธ เพื่อต่อสู้กับรัฐบาลทหารเมียนมา ในฐานะของ "กองกำลังพิทักษ์ประชาชน"(People's Defense Force หรือ PDF) ขณะที่ ต้นเหตุความขัดแย้งส่วนหนึ่งมาจากการที่เมียนมามีประวัติศาสตร์ที่ซับซ้อน โดยเมียนมามีกลุ่มชาติพันธุ์ประมาณ 135 กลุ่ม แต่ถูกแบ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลัก 8 กลุ่ม ได้แก่ ชาวพุทธพม่า ซึ่งมีจำนวน 2 ใน 3 ของประชากรในเมียนมา ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ได้แก่ คะฉิ่น, ไทใหญ่, ชิน, ยะไข่, คะยา, กะเหรี่ยง และมอญ มีถิ่นฐานอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ ซึ่งมีเชื้อชาติ วัฒนธรรม และภาษาที่แตกต่างกัน

2) **สถานการณ์ช่องแคบไต้หวัน** ปัจจุบันการแข่งขันทางยุทธศาสตร์ของประเทศมหาอำนาจทั้งสหรัฐฯ และจีนมีความขัดแย้งกันอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสหรัฐฯ มองว่าจีนเป็นภัยคุกคามที่สำคัญ ซึ่งทั้งสองประเทศทำสงครามข้อมูลข่าวสารและแทรกแซงกิจการภายในของกันและกัน สำหรับบริเวณช่องแคบไต้หวันนั้น ปัจจุบันมีความตึงเครียดเป็นระยะ เนื่องจากสหรัฐฯ และพันธมิตรให้การสนับสนุนไต้หวันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงฝ่ายการเมืองที่กุมอำนาจในไต้หวันมีท่าทีชัดเจนว่าไต้หวันนั้นมีเอกราชทางการปกครองและเศรษฐกิจของตนเองโดยไม่มีขึ้นตรงกับจีน ในขณะที่จีนเห็นว่าสัญญาณดังกล่าวถือว่าการยั่วยุและการสร้างความขัดแย้ง จึงอาจมีความเสี่ยงที่การปฏิบัติการทางทหารดังกล่าวของหลายฝ่ายจะกลายเป็นชนวนความขัดแย้งในภูมิภาคได้ในอนาคต

3) **ข้อพิพาทในทะเลจีนใต้** ประเด็นการอ้างสิทธิครอบครองพื้นที่ในทะเลจีนใต้ของจีน มาเลเซีย เนการาบรูไนดารุสซาลาม (บรูไน) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (ฟิลิปปินส์) และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) รวมถึงบางส่วนของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) ที่ผ่านมาก่อให้เกิดข้อพิพาทในทะเลจีนใต้ อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ในปัจจุบันได้กลายเป็นประเด็นการแข่งขันเชิงภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างสหรัฐฯ กับจีน และพันธมิตรของแต่ละ

ละฝ่าย ทั้งนี้ สหรัฐฯ ได้ร่วมกับประเทศพันธมิตรอื่น ๆ อาทิ ออสเตรเลีย อินเดีย และสาธารณรัฐฝรั่งเศส (ฝรั่งเศส) ในการจำกัดการขยายอิทธิพลของจีน ดังนั้น สถานการณ์ในทะเลจีนใต้จึงจะยังคงอ่อนไหวและตึงเครียดต่อไป

2.1.1.3 แนวโน้มสถานการณ์ด้านความมั่นคงระดับประเทศ

1) **ความมั่นคงต่อสถาบันหลักของชาติและความแตกแยกทางการเมือง** ปัจจุบันความแตกแยกทางความคิดของคนในสังคม เป็นผลจากทัศนคติที่แตกต่างในประเด็นต่าง ๆ เช่น การเมือง สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ช่องว่างทางความคิดระหว่างวัย (Generation Gap) มีแนวโน้มจะเป็นปัญหาในสังคมไทยมากขึ้น จากการมีความแตกต่างทางความคิดความเชื่อ ลักษณะนิสัย และแนวทางการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการสร้างความไม่เข้าใจและความขัดแย้งระหว่างกัน และเป็นประเด็นอ่อนไหวที่อาจบานปลายเป็นอีกปัญหาทางสังคม นอกจากนี้ การขาดเสถียรภาพทางการเมืองและขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของรัฐบาล การพัวพันกับการทุจริตของรัฐบาล ตลอดจนการใช้ระบบอุปถัมภ์ในแวดวงการเมือง มีผลให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อระบบและสถาบันการเมือง แม้สนับสนุนระบอบประชาธิปไตย ซึ่งความรู้สึกไม่ไว้วางใจดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่บั่นทอนความมั่นคงทางการเมือง รวมถึงมีความพยายามปลุกปั่นของกลุ่มหัวผลทางการเมืองที่ดึงเอาสถาบันหลักของชาติมาเป็นประเด็นเคลื่อนไหวโจมตี ยังคงเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติในปัจจุบัน มาตรการต่อต้านการบ่อนทำลายดังกล่าว จำเป็นต้องทำควบคู่กันในหลายด้าน โดยที่การสร้างมาตรการป้องกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เป็นหนทางที่จะพิทักษ์ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์เอาไว้ได้ ทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับสังคมในการรับสื่อออนไลน์ที่เมื่หวังดีหรือการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนตะวันตกที่เป็นเครื่องมือของกลุ่มต่อต้านที่โดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว ตลอดจนการสร้างความรู้ของประชาชน การสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีความผูกพันและยึดมั่นต่อสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างมีเหตุมีผล

2) **ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้** เป็นปัญหาความมั่นคงทั้งการก่อเหตุของกลุ่มแนวร่วม การจัดกิจกรรมเชิงสัญลักษณ์และการสร้างวาทกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขณะที่การผสมพลังกับองค์กรภาคประชาสังคมทั้งในและนอกประเทศเป็นวิธีการหนึ่งที่กลุ่มแนวร่วมก่อความไม่สงบเอามาใช้ควบคู่กับการก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่เพื่อรักษาสถานะการดำรงอยู่และใช้เพื่อการต่อรองกับรัฐบาล นอกจากนี้ ปัจจัยเรื่องการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อประชาสัมพันธ์แนวคิดที่มองว่าเจ้าหน้าที่รัฐเป็นต้นเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นและมีการใช้ความรุนแรงกับชาวมุสลิมในพื้นที่ก็เป็นเครื่องมือหนึ่งที่กลุ่มแนวร่วมผู้ก่อเหตุนำมาใช้โจมตีและพยายามลดทอนความชอบธรรมของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

3) **ภัยก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ** ปัจจุบันหลายพื้นที่ทั่วโลกกลุ่มก่อการร้ายยังมีความเคลื่อนไหวต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยสนับสนุนการก่อเหตุจากความขัดแย้งทางการเมือง ศาสนา ชาติพันธุ์ รวมถึงความขัดแย้งตามภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้การก่อการร้ายยังเป็นปัญหาความมั่นคงระดับโลกและประเทศต่อไป ทั้งการก่อเหตุการเผยแพร่แนวคิดและการชักชวนผู้สนับสนุนให้เข้าร่วมกลุ่ม ขณะที่ ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ เป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ซึ่งมีแนวโน้มที่ไทยจะเผชิญปัญหาดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ และนโยบายของภาครัฐที่เอื้อต่อการเดินทางเข้าประเทศของชาวต่างชาติ ซึ่งบุคคลที่เดินทางเข้ามาในประเทศมีทั้งนักท่องเที่ยวปกติและผู้ที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรมแฝงตัว ทั้งนี้ กลุ่มอาชญากรรมส่วนใหญ่มีการพักอาศัยและปฏิบัติการอยู่ตามเมืองใหญ่ของไทย รวมทั้งพบว่ามี การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับกลุ่มหรือบุคคลในท้องถิ่น โดยอาชญากรรมข้ามชาติที่จะสร้างปัญหาให้ประเทศต่างๆ มักมีพฤติการณ์ เช่น ค้ายาเสพติด การลักลอบผลิตและจัดหาเอกสารปลอม การลักลอบค้าอาวุธและสัตว์ป่า การลักลอบตัดไม้หวงห้าม อาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์การพนันออนไลน์ การฉ้อโกงข้ามชาติและการฟอกเงิน รวมถึงการลักลอบค้ามนุษย์

4) **ปัญหายาเสพติด** ปัจจุบันแพร่ระบาดได้ง่ายและเร็วขึ้นผ่านช่องทางออนไลน์และการขนส่งทางพัสดุโดยไม่จำกัดพื้นที่ ทำให้ไทยประสบปัญหาทั้งการเป็นตลาดและทางผ่านลำเลียงยาเสพติดไปยังประเทศที่สาม เช่น ยาไอซ์ เฮโรอีน และกัญชา แม้ว่าไทยมีความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในการสกัดกั้นยาเสพติดและเคมีภัณฑ์ตามแนวชายแดนก็ตาม สำหรับยาเสพติดที่มีการแพร่ระบาดมากที่สุดในไทย คือ ยาบ้า รองลงมา คือ ยาไอซ์ และกัญชา ส่วนคีตามีนเริ่มเป็นที่นิยมและมีการแพร่ระบาดในกลุ่มนักเรียนกลางคืน

5) **ปัญหาแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมือง** จะยังเป็นปัญหาด้านความมั่นคงที่สำคัญของไทย เนื่องจากไทยมีเขตแดนทางบกที่ค่อนข้างยาวซึ่งอยู่ติดต่อกับประเทศเมียนมา ลาว และกัมพูชา ซึ่งพบว่ามีลักลอบข้ามแดนผิดกฎหมายเข้ามาทำงานในไทยจำนวนมาก เนื่องจากคนในประเทศดังกล่าวประสบปัญหาภายในประเทศทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งนี้ ในอนาคตไทยจะยังประสบปัญหาแรงงานต่างด้าวและผู้หลบหนีเข้าเมืองจากปัจจัยภายในของไทย เช่น ความต้องการแรงงาน การเข้าไปเกี่ยวข้องกับขบวนการค้ามนุษย์และลักลอบนำคนเข้าเมือง และปัจจัยภายนอก เช่น ความต้องการเข้ามาหางานและ ต้องการสภาพความเป็นอยู่ที่ดีกว่าของแรงงานต่างด้าว การตกเป็นเหยื่อการค้ามนุษย์และความต้องการใช้ไทยเป็นทางผ่านไปประเทศที่สาม เป็นต้น นอกจากนี้คาดว่าปัญหาการหลั่งไหลของประชากรข้ามชาติซึ่งรวมถึงผู้ที่หลบหนีภัยจากปัญหาการสู้รบในประเทศเพื่อเข้าไปหางานทำหรือหาที่อยู่อาศัยในประเทศที่พัฒนาดีกว่า ทั้งที่เข้าเมืองโดยถูกกฎหมายและผิดกฎหมายจะขยายตัวมากขึ้น ขณะเดียวกันจำนวนประชากรสูงวัยที่เพิ่มขึ้นและจำนวนประชากรวัยหนุ่มสาว ซึ่งเป็นแรงงานคุณภาพที่ลดลงจากค่านิยมใหม่ของสังคมที่ไม่นิยมการมีครอบครัว อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพแรงงาน รวมทั้งเกิดภาวะด้านสาธารณสุข ปัญหาดังกล่าวยังอาจมีผลทำให้บางประเทศต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเช่น การขยายเวลาการเกษียณอายุ หรือเปิดรับแรงงานต่างชาติมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาตามมาทั้งในด้านคุณภาพชีวิต การศึกษา ความขัดแย้งระหว่างชุมชนและปัญหาอาชญากรรม

6) **ปัญหาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** โดยเฉพาะปัญหาฝุ่น PM 2.5 ซึ่งเกิดขึ้นจากการเผาไหม้จากบริษัทอุตสาหกรรมเกษตรขนาดใหญ่ การเผาไหม้ของเชื้อเพลิง สารเคมีและอุตสาหกรรมการผลิต รวมถึงการเผาพื้นที่ทำการเกษตรของประเทศเพื่อนบ้าน ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อสุขภาพของประชาชนในหลายพื้นที่ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต ส่งผลอย่างมากต่อเศรษฐกิจ โดยเฉพาะพื้นที่ที่อาศัยรายได้หลักจากการท่องเที่ยว จนหลายจังหวัดในภาคเหนือมีมลพิษทางอากาศและหมอกควันสูงติดอันดับต้น ๆ จนอาจส่งผลกระทบการลดลงของรายได้จากการชะลอตัวลงของการท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ระยองและพื้นที่อีอีซี ส่วนภาคเหนือ หากมลพิษทางอากาศรุนแรงขึ้นทุกปี การชะลอตัวลงของกิจกรรมทางเศรษฐกิจกลางแจ้งและโครงการก่อสร้างต่างๆ ค่าใช้จ่ายทางด้านสาธารณสุขจะเพิ่มขึ้น และค่าเสียโอกาสจากประเด็นทางด้านสุขภาพ โดยเฉพาะกลุ่มคนที่ทำงานกลางแจ้ง เช่น คนงานก่อสร้าง พ่อค้า/แม่ค้า ผู้ที่ทำงานกลางแจ้งในพื้นที่มลพิษเข้มข้นสูง เป็นต้น คนกลุ่มนี้จำนวนหนึ่งไม่มีอุปกรณ์ป้องกันผลกระทบจากมลพิษทางอากาศ จะทำให้สุขภาพย่ำแย่ลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบทำให้รัฐจะต้องใช้งบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อรักษาพยาบาลประชาชนเพิ่มขึ้น

7) **ปัญหาผลกระทบทางเศรษฐกิจ** ปัจจุบันเศรษฐกิจไทยมีความเสี่ยงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จากการเข้าไปเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศขนาดใหญ่ และประเทศคู่ค้าของประเทศไทย การมีข้อกำหนดหรือเงื่อนไขระหว่างประเทศที่ไทยเข้าไปร่วมทั้งหมดอาจส่งผลต่อการส่งออกสินค้าของไทย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจ โครงสร้างการผลิต และความเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อมโลก ล้วนส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยไม่ทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ ปัจจัยหลักที่ส่งผลในปัจจุบัน และอนาคตห้วงข้างหน้า คือ อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจโลกได้รับผลกระทบจากความไม่มั่นคงด้านผลกระทบสภาวะสงครามและความขัดแย้งระหว่าง

ประเทศ นอกจากปัจจัยภายนอกประเทศที่กล่าวมา เงื่อนไขภายในประเทศ อาทิ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเข้าสู่ยุคดิจิทัลที่กำลังเข้ามาแทนที่ในการค้าขายและการเงิน การธนาคารระบบเก่า รวมถึงการปรับโครงสร้างของภาคการเกษตรที่เน้นเชิงการผลิตเพื่อการค้ามากยิ่งขึ้น ตลอดจนกระแสการบริโภคนิยมของประชาชนที่เป็นคนรุ่นใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของกลุ่มทุนรายย่อยในไทยรวมถึงภาวะเศรษฐกิจภาพรวม

8) **ปัญหาทางสังคม** แนวโน้มของประเด็นปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อในอนาคตมีทั้งปัญหาที่จะเกิดขึ้นใหม่ในระยะเวลาอันใกล้และปัญหาที่ยังเกิดขึ้นต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) ซึ่งคาดว่าในอนาคตประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ โดยมีประชากรอายุตั้งแต่ ๖๐ ปีขึ้นไปร้อยละ ๒๐ ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งจะมีผลให้สัดส่วนของคนวัยทำงานลดลง ซึ่งอาจส่งผลให้จำนวนผู้เสียภาษีลดลง ผลผลิตโดยรวมและรายได้ของประเทศลดลง ขณะที่ภาครัฐต้องรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสังคมและสุขภาพผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น

2.1.2 ยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้อง

2.1.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” มีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนา แล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีเป้าหมายของประเทศไทยในปี 2579 คือ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคง และยั่งยืนบนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน” สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรมมีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นพลเมืองที่มีวินัยตื่นรู้ และเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตลอดชีวิตมีความรู้ มีทักษะและทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดีมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณมีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียนและพลเมืองโลก ประเทศไทยมีบทบาทในเวทีนานาชาติ ระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้ นวัตกรรมนำดิจิทัลสามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็น มีความเป็นสังคมประกอบการมีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลกเป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่น การให้บริการคุณภาพทั้งด้านการเงินระบบโลจิสติกส์บริการด้านสุขภาพและท่องเที่ยวคุณภาพเป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัยเป็นฐานอุตสาหกรรมและบริการอัจฉริยะ ที่เป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคต ที่ใช้นวัตกรรมทุนมนุษย์ทักษะสูงและเทคโนโลยีอัจฉริยะมาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพ ในปัจจุบันและพัฒนาฐานการผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจสังคมและ ประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ” ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้นจำเป็นต้องมีการ วางแผนและกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปทิศทางซึ่งยุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนา

2.1.2.2 **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคงแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็นด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 5 แผนแม่บทย่อย ดังนี้**

(1) การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างความสงบให้เกิดขึ้นในประเทศชาติบ้านเมือง เอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายที่กำหนด สังคมมีความเข้มแข็งสามัคคีปรองดอง ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข

(2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อเร่งรัดดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างจริงจัง ให้หมดไปในที่สุด พร้อมทั้งพัฒนาไกล่เกลี่ยระงับ แจ้งเตือน

ป้องกัน และแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ที่อาจจะเกิดขึ้นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

(3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ป้องกัน แก้ไขปัญหา และรับมือกับภัยคุกคาม รวมทั้งปัญหาที่อาจกระทบต่อความมั่นคงในทุกมิติทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดถึงสามารถพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ได้ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยอย่างมีประสิทธิภาพ ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือพัฒนาระบบงานด้านการข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัย ป้องกันปัญหาและภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนเกิดเหตุการณ์หรือเหตุการณ์จะลุกลามต่อไป ในขณะเดียวกัน จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง ทั้งคน เครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์แผนปฏิบัติการ ตลอดจนการฝึกและระบบการบริหารจัดการ ให้มีความพร้อมอย่างเพียงพอ และเป็นรูปธรรม ในการเผชิญกับภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ภัยจากการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ตลอดจนสาธารณภัยและภัยพิบัติต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดทำแนวทางในการบริหารจัดการ และ/หรือแผนปฏิบัติการ ในการเผชิญกับภัยคุกคามแต่ละมิติให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับ ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ และ 3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 5 แนวทาง ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ 2) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ 3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง 4) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ และ 5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางการทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

(4) การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน ตลอดถึงให้สามารถร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นด้วยแนวทางสันติวิธี อย่างยั่งยืน

(5) การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้มีกลไกในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการปรับโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กองอำนาจการรักษความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และศูนย์อำนาจการรักษผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม ฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (2) การบริหารจัดการ

ความมั่นคงให้อื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (3) การพัฒนาโลกและองค์กรขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคง (2) การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง และ (3) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

2.1.2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570)

หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

เป้าหมายที่ 3 สังคมไทยมีภูมิคุ้มกันจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ตัวชี้วัดที่ 3.1 ชุมชน ท้องถิ่น อาสาสมัคร และเครือข่าย ที่สามารถการจัดการความเสี่ยงจาก ภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 80 ภายในปี 2570 และมีการจัดฝึกอบรมด้านการป้องกันและบรรเทาผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 การอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติระบบนิเวศเพื่อป้องกันและลดผลกระทบ จากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

2.1.2.4 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2566 - 2570)

สาระสำคัญเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัย คุกคาม เพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ โดยให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบการจัดทำและขับเคลื่อนแผน ระดับที่ 3 (แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน แผนพัฒนาในระดับพื้นที่) ที่เกี่ยวข้อง กับด้านความมั่นคงได้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นโยบายฯ ฉบับนี้ได้มุ่งเน้นทิศทางความ มั่นคงในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่มีผลกระทบและความเสี่ยงสูงภายใต้แนวคิดความมั่นคงแบบ องค์กรรวมที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ รวมถึงความมั่นคงของรัฐและความมั่นคงของมนุษย์บนพื้นฐานผลประโยชน์ แห่งชาติ ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับรากฐานความมั่นคงของประเทศที่เริ่มจากสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพความมั่นคงของประเทศโดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน ทั้ง ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ โดย สำนักข่าวกรองแห่งชาติ รับผิดชอบ นโยบายและแผนความมั่นคงที่ 15 การพัฒนาระบบข่าวกรองแห่งชาติมุ่งเน้นการยกระดับระบบงานข่าวกรอง แห่งชาติในการเฝ้าระวัง ประเมิน ตอบสนอง และแจ่งเตือน ต่อสถานการณ์ด้านความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ ในระยะยาว พร้อมทั้งขยายเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อสนับสนุนงานข่าวกรอง และการวางระบบงานข่าวกรอง เพื่อป้องกันภัยคุกคามที่สำคัญ โดยพัฒนาขีดความสามารถในการรวบรวมและประเมินสถานการณ์ด้านการข่าว พัฒนาและขยายเครือข่ายด้านการข่าว รวมถึงพัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างองค์ความรู้บุคลากร เพื่อใช้ในการ ประเมินสถานการณ์ด้านการข่าวในระยะยาว

2.1.2.5 แผนปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ (พ.ศ. 2566- 2570)ของ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ

สาระสำคัญประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงาน 5 ด้าน ให้บรรลุผลภายในปี พ.ศ.2570 คือ

1) ดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ บูรณาการความร่วมมือการดำเนินการข่าวกรองต่อด้านข่าวกรอง เพื่อให้สามารถติดตาม แจ่งเตือน ระงับยับยั้ง

ป้องกันปัญหาภัยคุกคามการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ รวมถึงปัญหาที่อาจกระทบต่อความมั่นคงในทุกมิติทุกรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสถานการณ์

2) เสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง และพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสาร มุ่งเน้นการเสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายทางการข่าวทั้งภาคเอกชน และประชาชน เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านการข่าว และความมั่นคง ตลอดจนมีส่วนร่วมสนับสนุนการรักษาความมั่นคงและการรักษาความสงบเรียบร้อย

3) พัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง มุ่งเน้นการเชื่อมโยงข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยในประชาคมข่าวกรองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการบูรณาการข้อมูลนำผลผลิตด้านข่าวกรองไปใช้ในการบริหารจัดการปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน

4) เสริมสร้างภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานข่าวกรอง มุ่งเน้นบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยประชาคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการข่าวความมั่นคงและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ศักยภาพบุคลากรด้านการข่าว และพัฒนาระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการด้านการข่าว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีความมั่นคงปลอดภัย

5) พัฒนาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ในระดับยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ด้านอนาคตศึกษาเพื่อให้สามารถคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าเตรียมพร้อมรับมือภัยคุกคามของชาติในระยะยาว รวมทั้งเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาควิชาการ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเครือข่ายด้านการข่าว

2.1.2.6 แผนพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักข่าวกรองแห่งชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 – 2570 ระยะ 5 ปี

แผนพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน ประกอบด้วย 6 แนวทาง ได้แก่

(1) พัฒนาและปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดี และมีความสามารถอย่างคล่องตัว ตามหลักคุณธรรม สร้างเส้นทางสายอาชีพให้ครอบคลุมทุกกลุ่มภารกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

(2) พัฒนาขีดความสามารถและสร้างความเชี่ยวชาญด้านการข่าวกรองในทุกสาขา ให้กับบุคลากรในประชาคมข่าวกรอง และบุคลากรของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

(3) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นเพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัล สร้างจิตสำนึกยึดผลประโยชน์ส่วนรวม บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ตั้งใจมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

(4) พัฒนาการกิจโครงสร้างให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(5) จัดหาและพัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานด้านการบริหาร และการปฏิบัติงานของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

(6) เสริมสร้างระบบการควบคุมภายใน สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลของสำนักข่าวกรองแห่งชาติรวมทั้งมีช่องทางการติดต่อสื่อสาร สร้างการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของทุกภาคส่วน

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับภายในองค์กร

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) ก่อตั้งขึ้นในช่วงที่ต่างประเทศเริ่มมีการพัฒนาองค์การข่าวกรอง ทำให้รัฐบาลในสมัยของจอมพล ป. พิบูลสงคราม เล็งเห็นว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีหน่วยงานของรัฐที่กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับข่าวสารต่าง ๆ ทั้งในทางปกติและทางลับ รัฐบาลจึงได้จัดตั้ง “กรมประมวลราชการแผ่นดิน” สังกัดทบวงคณะรัฐมนตรีฝ่ายการเมืองขึ้น เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2497 โดยได้แต่งตั้งให้พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ อธิบดีกรมตำรวจในขณะนั้น เป็นอธิบดีกรมประมวลราชการแผ่นดินคนแรก (อีกตำแหน่งหนึ่ง) ต่อมาในปี พ.ศ. 2502 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้มีการเปลี่ยนชื่อกรมประมวลราชการแผ่นดิน เป็น “กรมประมวลข่าวกลาง” และมีการเปลี่ยนชื่ออีกครั้งในรัฐบาลของพลเอก เปรม ติณสูลานนท์ เป็น “สำนักข่าวกรองแห่งชาติ” เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2528 ปัจจุบัน “สำนักข่าวกรองแห่งชาติ” เป็นหน่วยงานระดับกรม สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมีผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นหัวหน้าส่วนราชการ

2.2.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

1) ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 เรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ มอบหมายหน่วยงานขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง แผนย่อยการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ โดยสำนักข่าวกรองเป็นเจ้าภาพแนวทางการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ เป้าหมายแผนแม่บทย่อย หน่วยงานด้านการข่าวและประชาคมข่าวกรองทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติมีความทันสมัยและปฏิบัติได้จริง

2) พระราชบัญญัติข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ. 2562 บัญญัติให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติ มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

มาตรา 5 ดังต่อไปนี้

(1) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง การข่าวกรองทางการสื่อสาร และ การรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน

(2) ติดตามสถานการณ์ภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ รายงานต่อนายกรัฐมนตรีและสภาความมั่นคงแห่งชาติ

(3) กระจายข่าวกรองที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติให้หน่วยงานของรัฐหรือ รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม

(4) ศึกษา วิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับกิจการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษา ความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

(5) เป็นศูนย์กลางประสานกิจการการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความ ปลอดภัยฝ่ายพลเรือนกับหน่วยข่าวกรองอื่นภายในประเทศ

(6) เป็นหน่วยงานหลักในการประสานกิจการข่าวกรอง และการต่อต้านข่าวกรองกับหน่วย ข่าวกรองของต่างประเทศในเรื่องที่เกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

(7) เสนอแนะนโยบายและมาตรการ ตลอดจนแจ้งข้อมูล คำแนะนำ และ คำปรึกษา ด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนต่อนายกรัฐมนตรี และ สภาความมั่นคงแห่งชาติ

(8) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามที่ นายกรัฐมนตรีหรือ สภาความมั่นคงแห่งชาติมอบหมาย

มาตรา 12 ให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติ จัดให้มีศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เรียกโดยย่อว่า “ศป.ช.” เป็นหน่วยงานภายใน เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการประสานกิจการการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และ การรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนร่วมกับหน่วยข่าวกรองอื่นภายในประเทศ โดยให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งรอง ผู้อำนวยการคนหนึ่งเป็นผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เรียกโดยย่อว่า “ผอ.ศป.ช.” มีหน้าที่รับผิดชอบ บริหารจัดการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของ ศป.ช. ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการ

มาตรา 13 ให้ ศป.ช. มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ติดตาม ประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ตลอดจนสืบสืบข้อมูล รวมทั้งรายงานข่าวประจำวัน ข่าวเร่งด่วน ข่าวเฉพาะกรณี และรายงานการแจ้งเตือนภัยล่วงหน้า ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อนายกรัฐมนตรี สภาความมั่นคงแห่งชาติ และผู้อำนวยการ ตลอดจนกระจายข่าว ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(2) เผื่อระวังภัยคุกคามความมั่นคงปลอดภัย ทั้งในภาวะปกติและช่วงที่มีสถานการณ์ช่วง เทศกาลที่สำคัญ พระราชพิธี และการประชุมหรืองานพิธีการที่สำคัญของรัฐ เพื่อสนับสนุนการป้องกันหรือ แก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉินรุนแรงเกิดขึ้น และปฏิบัติต่อเนื่องจนสิ้นสุดสถานการณ์นั้น

(3) ให้ความรู้และประสานความร่วมมือด้านการข่าวกับภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้ง ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

(4) รายงานสถานการณ์และผลการปฏิบัติงานโดยรวม ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของ ศป.ช. ตามระยะเวลาที่ผู้อำนวยการกำหนด ต่อนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายและ ผู้อำนวยการ

(5) ปฏิบัติงานอื่นตามที่นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายสภาความมั่นคง แห่งชาติ หรือผู้อำนวยการมอบหมาย

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

3.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (PESTEL)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อใช้การวิเคราะห์ตามกรอบ PESTEL (เชิงการเมือง - เศรษฐกิจ - สังคม - เทคโนโลยี - สิ่งแวดล้อม - กฎหมาย) ดังนี้

ตารางที่ 2-1 สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL ตามประเด็นของแต่ละมิติ

ด้าน	ประเด็น
การเมือง (Political)	<ol style="list-style-type: none">1. รัฐบาลให้ความสำคัญต่อความมั่นคงและใช้ประโยชน์จากงานข่าวกรองเพิ่มขึ้น2. รัฐบาลมีแนวทางให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาทั้งภัยความมั่นคงรูปแบบเดิมและภัยรูปแบบใหม่3. สถานการณ์ทั้งภายในและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ความต้องการใช้ข่าวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการข่าวกรองให้เท่าทัน4. ประชาชนบางส่วนคาดหวังสูง ให้หน่วยความมั่นคงด้านข่าวกรองจะแก้ไขปัญหาความมั่นคงได้ทุกอย่าง ขณะที่ประชาชนบางส่วนยังมีความหวาดระแวง และมีแนวคิดเชิงลบต่อหน่วยความมั่นคง

ด้าน	ประเด็น
	5. การแข่งขันอิทธิพลของชาติมหาอำนาจส่งผลกระทบต่อมิติความมั่นคงทั้งระดับโลก ภูมิภาค และประเทศไทย
เศรษฐกิจ (Economic)	<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบาย Digital Economy ทำให้งานชั่วคราวในมิติชั่วคราวทางเศรษฐกิจและความมั่นคงถูกนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจมากขึ้น 2. นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของไทยส่งผลกระทบทั้งด้านดีที่ทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาในประเทศเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันพบว่ามีบางส่วนแฝงตัวเข้ามาก่ออาชญากรรมหรือสร้างความเสียหายทางเศรษฐกิจ 3. นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล อาทิ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อดึงดูดการลงทุนต่างชาติ
สังคม (Social)	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานการณ์ความไม่มั่นคงในสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประชาชนมีความตื่นตัวอยากมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังเป็นโอกาสให้หน่วยความมั่นคงสามารถขยายความร่วมมือ และการรักษาความปลอดภัยกับเครือข่ายภาคประชาชนและภาคประชาสังคมมากขึ้น 2. ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การรวมตัวของกลุ่มประเทศภูมิภาคต่าง ๆ เปิดโอกาสช่องทางให้เกิดการประสานงานด้านชั่วคราวสามารถขยายความร่วมมือมากขึ้น 3. ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคมจากการเคลื่อนย้ายถิ่นฐาน อาทิ ชาวจีนที่มีการเข้ามาอยู่อาศัยและทำธุรกิจลักษณะกึ่งถาวรในประเทศไทย เป็นต้น 4. ภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวและเข้มแข็งมากขึ้น อาทิ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ทำให้หน่วยความมั่นคงมีโอกาสถูกตรวจสอบการปฏิบัติงานจากประชาชนและภาคประชาสังคมเพิ่มขึ้น
เทคโนโลยี (Technology)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการปฏิบัติงานในการติดตามความเคลื่อนไหวด้านข่าวสาร 2. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นต่อเนื่อง ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารทำได้ยากขึ้น 3. หน่วยงานภาครัฐมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่ประสงค์ดี
สิ่งแวดล้อม (Environmental)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปัญหาและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และปัญหาฝุ่น PM 2.5 ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนโดยตรง มีแนวโน้มที่จะเกิดการเจ็บป่วยในระบบทางเดินหายใจเพิ่มมากขึ้น 2. ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ใหม่ ที่คนในสังคมให้ความสำคัญ
กฎหมาย (Legal)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการใช้กฎหมายพิเศษที่เอื้อต่อการทำงานด้านการข่าวมากขึ้น 2. กฎหมายว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพของงานชั่วคราว งานติดตามชั่วคราว งานชั่วคราวด้านการสื่อสาร และคิดค้นนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพงานชั่วคราว 3. ประชาชนบางส่วนเห็นว่า พ.ร.บ.ชั่วคราวฯ เป็นการละเมิดสิทธิของประชาชน

เมื่อนำประเด็นจากการวิเคราะห์ตามหลัก PESTEL มาวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ที่มีผลกระทบ ดังตารางที่ 2-2
 ตารางที่ 2-2 สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่องานปฏิบัติการด้านข่าวกรอง	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่ภัยคุกคาม (T)
การเมือง (Political)	<p>O1 : รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาดังภัยความมั่นคง รูปแบบเดินและภัยรูปแบบใหม่</p> <p>O2 : ประชาชนต้องการข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงและให้ความสำคัญต่องานข่าวกรอง</p> <p>O3 : ความคาดหวังของผู้ใช้ข่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตข่าวกรองมากยิ่งขึ้น</p> <p>O4 : สถานการณ์ทั้งภายในและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความต้องการใช้ข่าวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการข่าวกรองให้สามารถตอบสนองผู้ใช้ข่าว</p>	<p>T1 : ผู้ใช้ข่าวต้องการรายงานข่าวกรองที่มีความรวดเร็วและทันการณ์ พร้อมข้อเสนอแนะ แต่การผลิตรายงานข่าวกรองต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่นำเชื่อถือ เพื่อความถูกต้อง แม่นยำ ส่งผลให้ส่งรายงานข่าวกรองล่าช้ากว่าความต้องการของผู้ใช้ข่าว</p> <p>T2 : การเมืองภายในประเทศยังไม่มีเสถียรภาพและความขัดแย้งในสังคมยังคงดำรงอยู่</p> <p>T3 : การเมืองระหว่างประเทศยังมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหลายภูมิภาครวมถึงการขยายอิทธิพลของประเทศมหาอำนาจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของไทย</p>
เศรษฐกิจ (Economic)	<p>O5 : นโยบาย Digital Economy ทำให้งานข่าวกรองในมิติข่าวกรองทางเศรษฐกิจและความมั่นคงถูกนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจมากขึ้น</p> <p>O6 : นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลช่วยดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ</p>	<p>T4 : ชาวต่างชาติบางส่วนแฝงตัวเข้ามาก่ออาชญากรรมหรือสร้างความเสียหายทางเศรษฐกิจ</p>
สังคม (Social)	<p>O7 : ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การรวมตัวของกลุ่มประเทศ ภูมิภาคต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เกิดการประสานงานด้านข่าวกรองและสามารถขยายความร่วมมือ</p> <p>O8 : สถานการณ์ความไม่มั่นคงในสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประชาชนมีความตื่นตัวอยากมี</p>	<p>T5 : ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคมจากการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานส่งผลทำให้สภาพสังคมเกิดความเปลี่ยนแปลง บางส่วนก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ</p> <p>T6 : ภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ทำให้สชช. จะมีโอกาสถูกตรวจสอบ</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่องานปฏิบัติการด้านข่าวกรอง	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่ภัยคุกคาม (T)
	ส่วนร่วมในการเฝ้าระวัง	การปฏิบัติงานจากประชาชนและภาคประชาสังคมสิ่งแวดล้อม
เทคโนโลยี (Technology)	O9 : การใช้อินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลาย ทำให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารรวดเร็วขึ้น O10 : วิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ (New normal) สร้างโอกาสในการเกิดนวัตกรรม	T7 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารทำได้ยากขึ้น T8 : ข่าวปลอมทำให้เกิดความเข้าใจผิดในสังคม T9 : หน่วยงานภาครัฐมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์ จากกลุ่มคนที่ไม่ประสงค์ดี
สิ่งแวดล้อม (Environmental)	O11 : ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อม กลายเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ใหม่	T10 : ผลกระทบจากฝุ่น PM 2.5 ส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนโดยตรง เกิดการเจ็บป่วยในระบบทางเดินหายใจเพิ่มมากขึ้น
กฎหมาย (Legal)	O12 : กฎหมายพิเศษที่เอื้อต่อการทำงานดานการข่าวกรอง	T11 : ประชาชนบางส่วนเห็นว่า พ.ร.บ. ข่าวกรองฯ เป็นการละเมิดสิทธิของประชาชน

3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework ใน 7 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) และค่านิยมองค์กร (Shared values)

1) Structure (โครงสร้างองค์กร)

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นองค์กรข่าวกรองฝ่ายพลเรือนระดับชาติเป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการการข่าวกรองทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การต่อต้านข่าวกรอง การข่าวกรองทางการสื่อสาร และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนเพื่อรายงานด้านการข่าวกรองต่อนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี สภาความมั่นคงแห่งชาติ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและเป็นหน่วยงานที่ปรึกษาด้านข่าวกรองแก่นายกรัฐมนตรี

2) Strategy (กลยุทธ์ขององค์กร)

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ใช้แผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งแผนระดับ 3 อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การดำเนินงานข่าวกรองเชิงรุก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองภายในภาครัฐ และนอกภาครัฐที่ครอบคลุมประเด็นความมั่นคงทุกมิติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน

3) System (ระบบในการดำเนินงานขององค์กร)

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีการบริหารงานตามกฎหมายพระราชบัญญัติข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ. 2562 ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และมีศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ (ศป.ข.) เป็นหน่วยงานภายใน สชช. มีหน้าที่เป็นหน่วยกลางในการประสานกิจการการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนร่วมกับหน่วยข่าวกรองอื่นภายในประเทศ รวมถึงมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการข่าว

4) Style (ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร)

ผู้บริหารของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมด้านข่าวกรอง มีความเท่าทันข่าวสารเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงทั้งในและนอกประเทศ และมีความผูกพันกับบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างดี

5) Staff (บุคลากรในองค์กร)

บุคลากรของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีทั้งที่ปฏิบัติงานทั้งเชิงรุกด้านข่าวกรองในประเทศและต่างประเทศ งานข่าวกรองทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านเชิงรับในการต่อต้านข่าวกรอง การรักษาความปลอดภัยเอกสาร บุคคล และสถานที่ ตลอดจนฝ่ายสนับสนุนที่ทำงานประสานกันเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเกิดประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม บางส่วนยังประสบปัญหาบุคลากรยังมีไม่เพียงพอ เนื่องจากการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใช้งบประมาณของข้างสูงและบางส่วนต้องทักษะพิเศษเฉพาะตัว เช่น ภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

6) Skills (ความรู้ความสามารถของบุคลากร)

บุคลากรของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนใหญ่มีความเข้มแข็งและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ

7) Shared values (ค่านิยมองค์กร)

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ กำหนดค่านิยมหลัก (Core value) เพื่อช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีแนวคิด ความเชื่อ และปรับพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้คำว่า “3D 1S” ซึ่งต่อมาจาก

มุ่งมั่น Determination

ทุ่มเท Devotion

มีวินัย Discipline

เสียสละ Sacrifice

ผู้ศึกษาได้จัดทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรตามขอบเขตการศึกษาได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ 2-3 ดังนี้

ตารางที่ 2-3 วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการทำงานด้านข่าวกรอง	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
1. Structure	<p>S1 : โครงสร้างมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องรองรับ</p> <p>S2 : มีการมอบอำนาจผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน</p> <p>S3 : มีการระบุภารกิจและอำนาจหน้าที่ชัดเจน</p> <p>S4 มีบทบาทเป็นหน่วยงานประสานงานด้านข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความปลอดภัย ฝ่ายพลเรือนกับหน่วยข่าวกรองอื่นภายในประเทศ</p>	<p>W1 : โครงสร้างควรมีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพิ่มเติมเพื่อให้เท่าทันกับการรับมือภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ๆ</p>
2. Strategy	<p>S5 : มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และกฎหมายด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S6 : มีการบูรณาการด้านการข่าวร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงประชาคมข่าวภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความปลอดภัย ฝ่ายพลเรือน</p> <p>S7 : มีแผนปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเชิงรุกที่เป็นรูปธรรม</p>	<p>W2 : ขาดการถ่ายทอดแผน และประชาสัมพันธ์แผนลงสู่เจ้าหน้าที่ในองค์กร</p> <p>W3 : หน่วยงานภาครัฐอื่นที่ไม่ได้รวมอยู่ในประชาคมข่าวกรอง ไม่ให้ความร่วมมือด้านงานข่าวอย่างเต็มที่</p>
3. System	<p>S8 : มีการนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาบริหารจัดการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และพัฒนาระบบเก็บฐานข้อมูลด้านข่าวสารของหน่วยงาน</p> <p>S9 : มีอำนาจเข้าถึงข้อมูลหรือ</p>	<p>W4 : ระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวยังไม่สมบูรณ์ทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>W5 : การบริหารจัดการรวบรวมข้อมูลยังไม่มีกระบวนการของเครือข่ายทุกภาคส่วน</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการทำงานด้านข่าวกรอง	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	เอกสาร และใช้เครื่องมือหรือเทคนิคพิเศษต่าง ๆ ในการปฏิบัติการข่าวกรอง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง ข่าวกรองทางการสื่อสาร	<p>อย่างจริงจัง</p> <p>W6 : เครื่องมือเทคนิคพิเศษที่นำมาใช้ด้านข่าวกรองมีราคาค่อนข้างสูงจึงยากในทางปฏิบัติที่จะได้รับการอนุมัติจัดซื้อ รวมถึงปัจจัยที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้เครื่องมืออยู่ในสภาพล้าสมัยเร็วเช่นเดียวกัน</p> <p>W7 : ภาครัฐขาดการสนับสนุนงบประมาณลงทุนด้านการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีด้านข่าวกรองของตนเอง เนื่องจากใช้งบประมาณค่อนข้างสูง</p> <p>W8 : หน่วยความมั่นคงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูงที่จะถูกโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่ประสงค์ดี</p>
4. Style	<p>S10 : มีการมอบอำนาจในการบริหารงานที่ชัดเจน</p> <p>S11 : ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน</p>	W9 : เจ้าหน้าที่ปรับตัวไม่ทันต่อนโยบายของผู้บริหาร
5. Staff	S12 : บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน	W10 : อัตราเงินเดือนตามกฎหมายในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับแรงจูงใจให้คนมีความสามารถพิเศษเฉพาะเข้ามาทำงาน เช่น ผู้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเอกชนให้อัตราเงินตอบแทนสูงกว่าเป็นต้น
6. Skills	<p>S13 : บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานที่ตัวเองรับผิดชอบ</p> <p>S14 : สำนักข่าวกรองแห่งชาติมีการผลิตรายงานข่าว</p>	W11 : เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง จำเป็นต้องมีการปฏิบัติการลับและการปกปิดสถานะของเจ้าหน้าที่ ซึ่งในปัจจุบันทำได้ยาก เพราะ

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการทำงานด้านข่าวกรอง	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	กรองเชื่อถือได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข่าว	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. Shared values	S15 : มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร	W12 : ขาดการลงรายละเอียดการกำหนดพฤติกรรมเฉพาะแต่ละค่านิยมอย่างเป็นรูปธรรม

3.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

ใช้แนวคิด SWOT วิเคราะห์เพื่อให้ทราบสภาวะแวดล้อมภายใน และสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น โดยผลสรุปการรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ตามรูปภาพที่ 2.1 ดังนี้

แผนภาพที่ 2.1 แนวคิด SWOT วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน



ตารางที่ 2-4 การรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามที่ได้จากการวิเคราะห์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 : โครงสร้างมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องรองรับ S2 : มีการมอบอำนาจผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน S3 : มีการระบุภารกิจและอำนาจหน้าที่ชัดเจน S4 : มีบทบาทเป็นหน่วยงานประสานงานด้านข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรองและการ	W1 : โครงสร้างควรมีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพิ่มเติมเพื่อให้เท่าทันกับการรับมือภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ๆ W2 : ขาดการถ่ายทอดแผน และประชาสัมพันธ์แผนลงสู่เจ้าหน้าที่ในองค์กร

<p>รักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนกับหน่วย ข่าวกรองอื่นภายในประเทศ</p> <p>S5 : มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และกฎหมายด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S6 : มีการบูรณาการด้านการข่าวร่วมกับ หน่วยงานความมั่นคงประชาคมข่าว ภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการ ต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความ ปลอดภัยฝ่ายพลเรือน</p> <p>S7 : มีแผนปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเชิงรุกที่เป็น รูปธรรม</p> <p>S8 : มีการนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาบริหาร จัดการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี ระบบ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และพัฒนา ระบบเก็บฐานข้อมูลด้านข่าวสารของ หน่วยงาน</p> <p>S9 : มีอำนาจเข้าถึงข้อมูลหรือเอกสาร และใช้ เครื่องมือหรือเทคนิคพิเศษต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติการข่าวกรองเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับการข่าวกรอง การต่อต้านข่าว กรอง การข่าวกรองทางการสื่อสาร</p> <p>S10 : มีการมอบอำนาจในการบริหารงานที่ ชัดเจน</p> <p>S11 : ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>S12 : บุคลากรส่วนใหญ่มี ทักษะที่ดีต่อการ ปฏิบัติงาน</p> <p>S13 : บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ลักษณะงานที่ตัวเองรับผิดชอบ</p> <p>S14 : สำนักข่าวกรองแห่งชาติ มีการผลิตรายงานข่าวกรองเชื่อถือได้เป็นที่ ยอมรับของผู้ใช้ข่าว</p> <p>S15 : มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจนสอดคล้องกับ ภารกิจหลักขององค์กร</p>	<p>W3 : หน่วยงานภาครัฐอื่นที่ไม่ได้รวมอยู่ใน ประชาคมข่าวกรอง ไม่ให้ความร่วมมือด้าน งานข่าวอย่างเต็มที่</p> <p>W4 : ระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวยังไม่สมบูรณ์ ทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>W5 : การบริหารจัดการรวบรวมข้อมูลยังไม่ มีการบูรณาการของเครือข่ายทุกภาคส่วน อย่างจริงจัง</p> <p>W6 : เครื่องมือเทคนิคพิเศษที่นำมาใช้ด้านข่าว กรองมีราคาค่อนข้างสูงจึงยากในทาง ปฏิบัติที่จะได้รับการอนุมัติจัดซื้อ รวมถึง ปัจจัยที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำ ให้เครื่องมืออยู่ในสภาพล้าสมัยเร็ว เช่นเดียวกัน</p> <p>W7 : ภาครัฐขาดการสนับสนุนงบประมาณลงทุน ด้านการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีด้าน ข่าวกรองของตนเอง เนื่องจากใช้ งบประมาณค่อนข้างสูง</p> <p>W8 : หน่วยความมั่นคงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูงที่ จะถูกโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่ประสงค์ดี</p> <p>W9 : เจ้าหน้าที่ปรับตัวไม่ทันต่อนโยบายของ ผู้บริหาร</p> <p>W10 : อัตราเงินเดือนตามกฎหมายในปัจจุบันไม่ สอดคล้องกับแรงจูงใจให้คนมี ความสามารถพิเศษเฉพาะเข้ามาทำงาน เช่น ผู้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ เนื่องจากเอกชนให้อัตราเงิน ตอบแทนสูงกว่า เป็นต้น</p> <p>W11 : เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง จำเป็นต้องมีการปฏิบัติการลับและการ ปกปิดสถานะของเจ้าหน้าที่ ซึ่งในปัจจุบัน ทำได้ยาก เพราะความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>W12 : ขาดการลงรายละเอียดการกำหนด พฤติกรรมเฉพาะแต่ละค่านิยมอย่างเป็น รูปธรรม</p>
--	---

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O1 : รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาทั้งภัยความมั่นคงรูปแบบเดิมและภัยรูปแบบใหม่</p> <p>O2 : ประชาชนต้องการข้อมูลข่าวสาร เชื่อเท็จจริง และให้ความสำคัญต่องานข่าวกรอง</p> <p>O3 : ความคาดหวังของผู้ใช้ข่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตข่าวกรองมากยิ่งขึ้น</p> <p>O4 : สถานการณ์ทั้งภายในและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความต้องการใช้ข่าวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระบบข่าวกรองให้สามารถตอบสนองผู้ใช้ข่าว</p> <p>O5 : นโยบาย Digital Economy ทำให้งานข่าวกรองในมิติข่าวกรองทางเศรษฐกิจและความมั่นคงถูกนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจมากขึ้น</p> <p>O6 : นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ช่วยดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ</p> <p>O7 : ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การรวมตัวของกลุ่มประเทศ ภูมิภาคต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เกิดการประสานงานด้านข่าวกรองและสามารถขยายความร่วมมือ</p> <p>O8 : สถานการณ์ความไม่มั่นคงในสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประชาชนมีความตื่นตัวอยากมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวัง</p> <p>O9 : การใช้อินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลายทำให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารรวดเร็วขึ้น</p> <p>O10 : วิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ (New normal) สร้างโอกาสในการเกิดนวัตกรรม</p> <p>O11 : ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ใหม่</p> <p>O12 : กฎหมายพิเศษที่เอื้อต่อการทำงานดานการข่าวกรอง</p>	<p>T1 : ผู้ใช้ข่าวต้องการรายงานข่าวกรองที่มีความรวดเร็วและทันการณ์ พร้อมข้อเสนอแนะ แต่การผลิตรายงานข่าวกรองต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เพื่อความถูกต้อง แม่นยำ ส่งผลให้ส่งรายงานข่าวกรองล่าช้ากว่าความต้องการของผู้ใช้ข่าว</p> <p>T2 : การเมืองภายในประเทศยังไม่มีเสถียรภาพ และความขัดแย้งในสังคมยังคงดำรงอยู่</p> <p>T3 : การเมืองระหว่างประเทศยังมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหลายภูมิภาค รวมถึงการขยายอิทธิพลของประเทศมหาอำนาจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของไทย</p> <p>T4 : ชาวต่างชาติบางส่วนแฝงตัวเข้ามาก่ออาชญากรรมหรือสร้างความเสียหายทางเศรษฐกิจ</p> <p>T5 : ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคมจากการเคลื่อนย้ายถิ่นฐาน ส่งผลทำให้สภาพสังคมเกิดความเปลี่ยนแปลง บางส่วนก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ</p> <p>T6 : ภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ทำให้ สขช. จะมีโอกาสถูกตรวจสอบการปฏิบัติงานจากประชาชนและภาคประชาสังคม</p> <p>T7 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารทำได้ยากขึ้น</p> <p>T8 : ข่าวปลอมทำให้เกิดความเข้าใจผิดในสังคม</p> <p>T9 : หน่วยงานภาครัฐมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์ จากกลุ่มคนที่ไม่ประสงค์ดี</p> <p>T10 : ผลกระทบจากฝุ่น PM 2.5 ส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนโดยตรง เกิดการเจ็บป่วยในระบบทางเดินหายใจเพิ่มมากขึ้น</p> <p>T11 : ประชาชนบางส่วนเห็นว่า พ.ร.บ.ข่าวกรองเป็นการละเมิดสิทธิของประชาชน</p>

3.4.2 การวิเคราะห์ห้องศักรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้แบบประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก โดยให้เป็นลำดับคะแนน ดังนี้

“5” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานมากที่สุด

“4” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานมาก

“3” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานปานกลาง

“2” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานน้อย

“1” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานน้อยที่สุด

ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปค่าเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-7 และ 2-8 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติราชการด้านข่าวกรองของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย 4.05 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน ได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.80 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.25 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย 4.27 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.98 คะแนน สรุปปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.29

ตารางที่ 2-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7’S Framework

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1 : Structure	4.00	S1	3.20	W1
	3.80	S2		
	3.80	S3		
	3.80	S4		
S2 : Strategy	4.40	S5	3.20	W2
	4.46	S6	3.80	W3
	4.80	S7		
S3 : Systems	3.60	S8	3.50	W4
	3.80	S9	4.20	W5
			3.60	W6
			3.80	W7
		4.20	W8	
S4 : Style	4.00	S10	3.40	W9
	4.00	S11		
S5 : Staff	4.40	S12	4.80	W10
S6 : Skills	3.80	S13	3.60	W11

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
	3.80	S13		
S7 : Shared values	4.20	S15	3.80	W12
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.05		-3.80	

ตารางที่ 2-8 ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (Opportunities)		ภัยคุกคาม (Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	(Opportunities)	คะแนนเฉลี่ย	(Threats)
P : (Political)	4.20	O1	3.80	T1
	4.40	O2	3.80	T2
	4.60	O3	4.00	T3
	4.20	O4		
E : (Economic)	4.60	O5	3.80	T4
	4.00	O6		
S : (Social)	4.60	O7	3.80	T5
	3.80	O8	4.00	T6
T : (Technology)	4.60	O9	3.80	T7
	4.20	O10	3.80	T8
			4.60	T9
E : (Environmental)	4.20	O11	4.20	T10
L : (Legal)	3.80	O12	4.20	T11
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.27		-3.98	

3.4.3 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2-9 และ 2-10 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านข่าวกรอง โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบมากกว่าค่าน้อยกว่า

ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
S1 : Structure	0.16	3.85	3.20	0.62	0.51	0.11
S2 : Strategy	0.23	4.55	3.50	1.05	0.80	0.25

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
S3 : Systems	0.11	3.70	3.86	0.41	0.42	0.01
S4 : Style	0.12	4.00	3.40	0.48	0.40	0.08
S5 : Staff	0.13	4.40	4.80	0.57	0.58	-0.01
S6 : Skills	0.15	3.80	3.60	0.57	0.54	0.03
S7 : Shared values	0.10	4.20	3.80	0.42	0.38	0.04
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.12	-3.63	+0.51

ตารางที่ 2-10 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		โอกาส (2)	ภัยคุกคาม (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	ภัยคุกคาม (5) = (3) x (1)	
P : (Political)	0.24	4.35	3.87	1.04	0.93	0.11
E : (Economic)	0.19	4.30	3.80	0.82	0.72	0.10
S : (Social)	0.17	4.20	3.90	0.71	0.66	0.05
T : (Technology)	0.14	4.40	4.07	0.62	0.57	0.05
E : (Environmental)	0.13	4.20	4.20	0.55	0.55	0.00
L : (Legal)	0.13	3.80	4.20	0.49	0.55	-0.06
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.23	-3.98	+0.25

จากตาราง 2-9 และ 2-10 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.12 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.63 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.51 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.23 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.98 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.25

3.4.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ สามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ซึ่งที่มีความหมาย ดังนี้

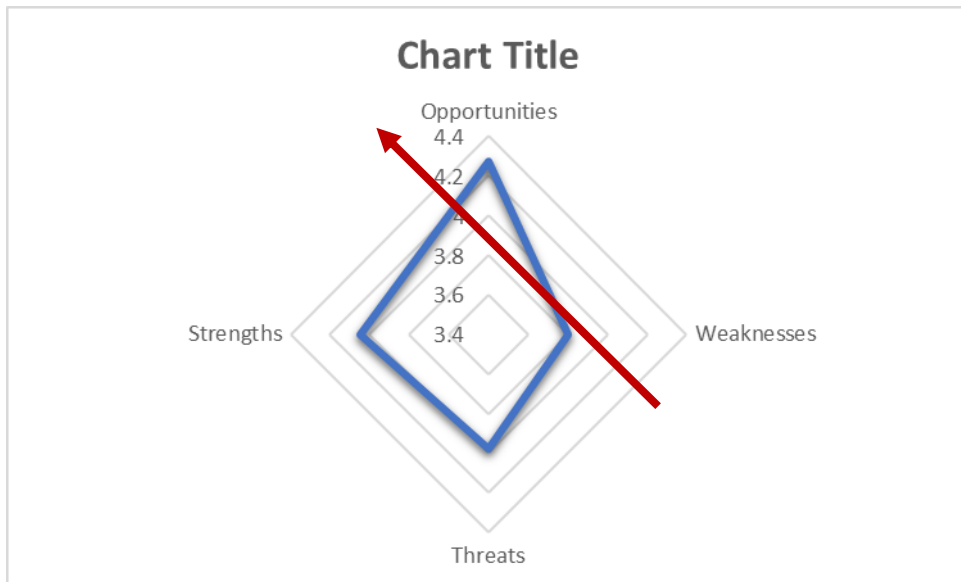
1) SO เป็นตำแหน่งที่แสดงว่า องค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2) WO เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) ST เป็นตำแหน่งที่ระบุว่าองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้ จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) WT เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งทีอาจจะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อน หรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ปรากฏดังแผนภาพที่ 2.2



แผนภาพที่ 2-2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

จากแผนภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการแผนปฏิบัติราชการด้านข่าวกรอง ตกอยู่ในตำแหน่ง จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) หรือ S - O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าสำนักข่าวกรองแห่งชาติ มีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

บทที่ 3

แผนขององค์กร

1. แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)
 2. เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)
 3. แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)
 4. มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)
- โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อแผนปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง ภายใต้การทบทวนแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.2566 - 2570) เพื่อเสนอแนะแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ภายในองค์กร เนื่องจากปัจจุบันสถานการณ์ภัยคุกคามความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มีความซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอน จึงควรมีการพัฒนาแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัยคุกคามอันจะนำไปสู่ภัยคุกคามต่อความมั่นคงแห่งชาติและผลประโยชน์แห่งชาติ รวมถึงการประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ และสอดคล้องกับเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคง

2. เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นหน่วยข่าวกรองที่นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานและพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ”

2.2 พันธกิจ (Mission)

- 1) เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข่าวกรอง ต่อต้านข่าวกรองในประเทศและต่างประเทศ และข่าวกรองทางการสื่อสาร
- 2) พัฒนาส่งเสริมมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน
- 3) เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ
- 4) เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และพัฒนาบุคลากรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals)

สามารถจำแนกได้ตามตารางที่ 3 - 1 ดังนี้

ตารางที่ 3 - 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีด้านงานข่าวกรอง	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. พัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีด้านการข่าวที่ทันสมัย ส่งเสริมขีดความสามารถให้ได้ข้อมูลข่าวสารเชิงลึก ป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ การพัฒนาระบบ	1) มีระบบแจ้งเตือนป้องกันการเกิดเหตุที่ทัน ต่อเหตุการณ์และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าว ภายในสำนักข่าวกรอง ภายใต้นักข่าวกรอง แห่งชาติ และประชาคมข่าวกรองภายในปี 70

<p>ฐานข้อมูลและหาทางในการรับมือภัยคุกคาม ทุกรูปแบบ</p>	<p>2) ความสำเร็จการจัดตั้งแหล่งข่าวให้สามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารเชิงลึกในพื้นที่เป้าหมาย</p> <p>3) ร้อยละความสำเร็จที่หน่วยงานในประชาคมข่าว กรองมีความพึงพอใจในการใช้งานระบบฐานข้อมูล ด้านการข่าว</p> <p>4) ความสำเร็จของการจัดทำเล่มรายงานสถานการณ์ ภาพรวมภัยคุกคามปัจจุบันและความมั่นคงใน อนาคตอย่างน้อยปีละ 2 เล่ม เพื่อแจกจ่ายให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บูรณาการความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน</p>	
<p>เป้าประสงค์</p>	<p>ตัวชี้วัด</p>
<p>1. สร้างเครือข่ายด้านการข่าวระหว่างภาครัฐและ ภาคประชาชน เพื่อสร้างการเฝ้าระวังแจ้งเตือน ข่าวสารที่เป็นประโยชน์</p>	<p>1) ความสำเร็จการจัดตั้งเครือข่ายทางการข่าวที่มี คุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป้าหมาย</p> <p>2) ขยายเครือข่ายเฝ้าระวังตามประเด็นความมั่นคง สำคัญแต่ละพื้นที่ความมั่นคงภายในประเทศเพิ่มขึ้น</p>
<p>2. การสื่อสารกับประชาชนให้เข้าใจถึงภารกิจด้าน งานข่าวที่ส่งผลต่อความมั่นคงของชาติ</p>	<p>1. เครือข่ายภาคประชาชนและภาคเอกชนที่เข้าร่วม กิจกรรมและมีความรู้ความเข้าใจด้านการข่าว</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและ ต่างประเทศ</p>	
<p>เป้าประสงค์</p>	<p>ตัวชี้วัด</p>
<p>1. พัฒนาความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารระหว่าง หน่วยงานความมั่นคงในประเทศและต่างประเทศ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ</p>	<p>1) เกิดการบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงาน ความมั่นคงในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>2) ข่าวกรองถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ การแจ้งเตือน และป้องกันภัยคุกคามความมั่นคงของ ประเทศ</p> <p>3) รายงานข่าวกรองที่ผู้สื่อข่าวนำไปใช้ประกอบการ ตัดสินใจกำหนดนโยบายการแจ้งเตือน และป้องกัน ภัยคุกคามความมั่นคง</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและรูปแบบองค์กรให้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	
<p>เป้าประสงค์</p>	<p>ตัวชี้วัด</p>
<p>1. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและสร้างความ เชี่ยวชาญด้านแนวทางปฏิบัติการด้านงานข่าวกรอง ให้กับบุคลากรของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ สร้าง ค่านิยมความผูกพันกับองค์กร</p>	<p>1) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการ ข่าวและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</p> <p>2) ความสำเร็จของจำนวนหน่วยงานภายในที่ต้อง ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล</p>

2.4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ โดยกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละมิติ ตามกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการจำแนกเป็น 4 มิติ ตามแผนภาพที่ 3-1 ดังนี้

วิสัยทัศน์ “เป็นหน่วยข่าวกรองที่นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานและพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ”		
ประเด็นยุทธศาสตร์	1. พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยี ด้านงานข่าวกรอง	2. บูรณาการความร่วมมือและความเป็นหุ้นส่วน ด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน
	3. บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงาน ความมั่นคงภายในประเทศและ ต่างประเทศ	4. การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและ รูปแบบองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง
ประสิทธิผล	ประเทศไทยมีแนวทางแผนการรับมือภัยคุกคามในทุกมิติทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึง บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านข่าวกรอง ต่อต้าน ข่าวกรอง เพื่อให้สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัย ป้องกันปัญหาที่อาจกระทบต่อ ความมั่นคงทุกรูปแบบ	
คุณภาพการให้บริการ	มีเครือข่ายภาคประชาชนให้แจ้งเตือนข่าวสารและให้ความรู้ สร้างความตระหนัก ถึงภัยความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงพัฒนาหาแนวทางประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเปิดให้ ประชาชนรับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์	
ประสิทธิภาพ	พัฒนาระดับงานข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรอง เพื่อการเฝ้าระวัง แจ้งเตือนสถานการณ์ ที่เป็นภัยคุกคามความมั่นคง รวมถึงการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการ ตรวจจับ แจ้งเตือน และป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
การพัฒนาองค์กร	พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ทางเทคโนโลยีให้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก และปรับรูปแบบองค์กรให้มีความทันสมัย	

แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

3. แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และภัยคุกคาม (Threats : T) จากคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้ผล ดังนี้

- 1) จุดแข็ง (Strengths : S) 5 อันดับแรก
 - S7 : มีแผนปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเชิงรุกที่เป็นรูปธรรม
 - S6 : มีการบูรณาการด้านการข่าวร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงประชาคมข่าว
ภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน
 - S5 : มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13
และกฎหมายด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง
 - S12 : บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
 - S15 : มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
- 2) จุดอ่อน (Weaknesses : W) 5 อันดับแรก
 - W10 : เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง จำเป็นต้องมีการปฏิบัติการลับและการปกปิด
สถานะของเจ้าหน้าที่ ซึ่งในปัจจุบันทำได้ยาก เพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ

- W5 : การบริหารจัดการรวบรวมข้อมูลยังไม่มีกระบวนการของเครือข่ายทุกภาคส่วน
อย่างจริงจัง

- W8 : หน่วยความมั่นคงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูงที่ถูกโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่ประสงค์ดี

- W9 : อัตราเงินเดือนตามกฎหมายในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับแรงจูงใจให้คนมีความสามารถ
พิเศษเฉพาะเข้ามาทำงาน เช่น ผู้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเอกชนให้อัตราเงินตอบ
แทนสูงกว่า เป็นต้น

- W4 : ระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวยังไม่สมบูรณ์ทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศยัง
ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3) โอกาส (Opportunities : O) 5 อันดับแรก

- O3 : ความคาดหวังของผู้ใช้ข่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ต้องเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการผลิตข่าวกรองมากยิ่งขึ้น

- O7 : ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การรวมตัวของกลุ่มประเทศ ภูมิภาคต่าง ๆ
เปิดโอกาสให้เกิดการประสานงานด้านข่าวกรองและสามารถขยายความร่วมมือ

- O9 : การใช้อินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลายทำให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารรวดเร็วขึ้น

- O2 : ประชาชนต้องการข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงและให้ความสำคัญต่องานข่าวกรอง

- O10 : วิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ สร้างโอกาสในการเกิดนวัตกรรม

4) ภัยคุกคาม (Threats : T) 5 อันดับแรก

- T9 : หน่วยงานภาครัฐมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์จากกลุ่มคนที่ไม่ประสงค์ดี

- T10 : ผลกระทบจากฝุ่น PM 2.5 ส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนโดยตรง เกิดการเจ็บป่วย
ในระบบทางเดินหายใจเพิ่มมากขึ้น

- T11 : ประชาชนบางส่วนเห็นว่า พ.ร.บ.ข่าวกรอง เป็นการละเมิดสิทธิของประชาชน

- T3 : การเมืองระหว่างประเทศยังมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหลายภูมิภาครวมถึงการขยาย
อิทธิพลของประเทศมหาอำนาจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของไทย

- T6 : ภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม
 ฯลฯ ทำให้ สชช. จะมีโอกาสถูกตรวจสอบการปฏิบัติงานจากประชาชนและภาคประชาสังคม

จากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับ
แรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัย
ภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT และ
นำมาประกอบการจัดทำแผนให้เกิดทางเลือกเพื่อสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนด กลยุทธ์ ทั้งกล
ยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และกลยุทธ์
เชิงรับ (WT Strategy) โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS) มาจัดทำในรูปแบบของตาราง
TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ พบว่ามีตำแหน่งทาง
ยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการการปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง ซึ่งแสดงถึงองค์กรมืดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การ
กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้น กลยุทธ์เชิงรุก และนำกลยุทธ์เชิงแก้ไข เชิงป้องกันและเชิงรับ
มาปรับใช้ ดังตารางที่ 3-2 ดังนี้

ตารางที่ 3-2 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและภัยคุกคาม และจุดอ่อนและภัยคุกคามในการกำหนดกลยุทธ์

ความสัมพันธ์ของ จุดแข็งและโอกาส	กลยุทธ์เชิงรุก
<p>S7O3</p> <p>S6O7</p> <p>S5O9</p> <p>S12O2</p> <p>S15O11</p>	<p>- ใช้การปฏิบัติงานเชิงรุกขยายเครือข่ายด้านข่าวสารให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมทุกภารกิจ เพื่อนำมาผลิตรายงานข่าวกรองที่มีคุณภาพ</p> <p>- บูรณาการร่วมกับหน่วยข่าวในประเทศในการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่กระทบต่อความมั่นคงและประสานความร่วมมือกับหน่วยความมั่นคงมิตรประเทศในการแลกเปลี่ยนข่าวสารและเทคโนโลยีด้านความมั่นคง</p> <p>- จัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหาทางประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์</p> <p>- การนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับประชาชนให้เข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้อง เช่น การรู้เท่าทันภัยความมั่นคงรูปแบบใหม่ในปัจจุบัน</p> <p>- กำหนดค่านิยมให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงบทบาทหน้าที่ และพัฒนาฐานความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก</p>
ความสัมพันธ์ของ จุดอ่อนและโอกาส	กลยุทธ์เชิงแก้ไข
<p>W5O7</p> <p>W8O9</p> <p>W9O2</p> <p>W4O10</p>	<p>- จัดระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิภาพและใช้งานง่าย</p> <p>- รัฐบาลควรให้ความสำคัญในการลงทุนเรื่องพัฒนาระบบการป้องกันทางไซเบอร์ที่เป็นของตัวเอง</p> <p>- ควรมีการพิจารณาแก้ไขระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการเพิ่มเงินเดือนให้กับผู้มีความสามารถพิเศษเพื่อสร้างแรงจูงใจ</p> <p>- พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความเชื่อมโยงกับทุกภาคส่วนและสอดคล้องกับการมีอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานนอกพื้นที่</p>
ความสัมพันธ์ของ จุดแข็งและภัยคุกคาม	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
<p>S7T9</p>	<p>- ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ระบบ AI มาใช้ในการตรวจจับการโจมตีทางไซเบอร์</p> <p>- มีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในประเทศในการแก้ไขปัญหา</p>

S6T10	สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการประสานกับหน่วยงานระหว่างประเทศในการแก้ไขปัญหาฝุ่นควัน PM 2.5 ช้ามแดน
S5T11	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบข้อมูลความรู้ว่า พ.ร.บ. ข่าวกรอง ฯ ไม่ได้ละเมิดสิทธิของประชาชน แต่มุ่งเน้นเพื่อใช้เฝ้าระวังบุคคลที่เป็นภัยความมั่นคงเท่านั้น
S12T3	- พัฒนาฐานความรู้เจ้าหน้าที่ให้เข้าใจเรื่องความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระหว่างประเทศ
ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและภัยคุกคาม	กลยุทธ์เชิงรับ
W10T9	- เจ้าหน้าที่ควรเพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน
W5T10	- จัดทำระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารและช่องทางแจ้งสถานการณ์ออนไลน์ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย
W8T11	- พัฒนาองค์ความรู้ด้านการข่าวความมั่นคงและเทคโนโลยี
W9T3	- พัฒนาองค์ความรู้ด้านการข่าวความมั่นคงระหว่างประเทศ
W4T6	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการด้านการข่าวและเพิ่มการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการเฝ้าระวังภัยความมั่นคงในพื้นที่

จากการวิเคราะห์ข้างต้นได้ผลประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังตารางที่ 3-3 ตารางที่ 3-4 ตารางที่ 3-5 และตารางที่ 3-6 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีด้านงานข่าวกรอง ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 4 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีด้านงานข่าวกรอง	พัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีด้านการข่าวที่ทันสมัย ส่งเสริมขีดความสามารถให้ได้ข้อมูลข่าวสารเชิงลึก ป้องกันการ	1. มีระบบแจ้งเตือน ป้องกันการเกิดเหตุที่ทันต่อเหตุการณ์และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าวภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ และประชาคมข่าวกรองภายในปี 70 2. ความสำเร็จการจัดตั้งแหล่งข่าวให้สามารถเข้าถึง	1.พัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการข่าวให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและรับมือกับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบ 2. การจัดหาและพัฒนาขยายเครือข่ายแหล่งข่าวให้เข้าถึงข่าวสารเชิงลึก 3.การเชื่อมโยงข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	โจมตีทางไซเบอร์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและหาทางในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบ	ข้อมูลข่าวสารเชิงลึกในพื้นที่เป้าหมาย 3. ร้อยละความสำเร็จที่หน่วยงานในประชาคมข่าวกรองมีความพึงพอใจในการใช้งานระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว 4. ความสำเร็จของการจัดทำเล่มรายงานสถานการณ์ภาพรวมภัยคุกคามปัจจุบันและความมั่นคงในอนาคตอย่างน้อยปีละ 2 เล่ม เพื่อแจกจ่ายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์	หน่วยงานในประชาคมข่าวกรองที่เกี่ยวข้อง 4. พัฒนาและจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะในการจัดทำรายงานประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บูรณาการความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3-4 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
บูรณาการความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน	1. สร้างเครือข่ายด้านการข่าวระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน เพื่อสร้างการเฝ้าระวังแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์	1. ความสำเร็จการจัดตั้งเครือข่ายทางการข่าวที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป้าหมาย 2. ขยายเครือข่ายเฝ้าระวังตามประเด็นความมั่นคงสำคัญแต่ละพื้นที่ความมั่นคงภายในประเทศเพิ่มขึ้น	1. การบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการพัฒนาเครือข่ายด้านการข่าวภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อการเฝ้าระวังด้านข่าวสารที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ 2. การจัดกิจกรรมเพื่อขยายเครือข่ายภาคประชาชน สร้างความมีส่วนร่วมและจูงใจให้ประชาชนแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์
	2. การสื่อสารกับประชาชน	1. เครือข่ายภาคประชาชน	1. พัฒนาและจัดตั้งหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ของ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	ให้เข้าใจถึงภารกิจด้านงานข่าวที่ส่งผลต่อความมั่นคงของชาติ	และภาคเอกชนที่เข้าร่วมกิจกรรม และมีความรู้ความเข้าใจด้านการข่าว	หน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3-5 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ	พัฒนาความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานความมั่นคงในประเทศและต่างประเทศโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> เกิดการบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงในประเทศและต่างประเทศ ข่าวกรองถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ การแจ้งเตือน และป้องกันภัยคุกคามความมั่นคงของประเทศ รายงานข่าวกรองที่ผู้ใช้ข่าวนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบาย การแจ้งเตือน และป้องกันภัยคุกคามความมั่นคง 	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานความมั่นคงต่างชาติในการป้องกันภัยคุกคามความมั่นคง ส่งเสริมสร้างความร่วมมือด้านการข่าวกรองกับประชาคมข่าวกรองในประเทศให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน พัฒนาโครงการศึกษาประเด็นภัยคุกคามความมั่นคงจากต่างประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและรูปแบบองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 2 ตัวชี้วัด และ 2 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-6

ตารางที่ 3-6 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและรูปแบบองค์กรให้เท่าทันต่อ	เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและสร้างความ	1. การพัฒนาบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญด้านการข่าวและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	1. พัฒนาขีดความสามารถและสร้างความเชี่ยวชาญด้านการข่าวกรองในทุกสาขาให้กับบุคลากรให้มีทักษะที่

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การเปลี่ยนแปลง	เชี่ยวชาญด้าน แนวทาง ปฏิบัติการ ด้านงานข่าว กรองให้กับ บุคลากรของ สำนักข่าว กรองแห่งชาติ สร้างค่านิยม ความผูกพัน กับองค์กร	2. ความสำเร็จของจำนวน หน่วยงานภายในที่ต้อง ได้รับการปรับเปลี่ยนให้ เป็นดิจิทัล	จำเป็น เพื่อรองรับการทำงาน ในยุคดิจิทัล 2. จัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีที่ ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน ภายในสำนักข่าวกรอง แห่งชาติ

4. มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

จากประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดย

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มีจำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม
 - ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มีจำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม
 - ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 มีจำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม
 - ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มีจำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม
- ตามตารางที่ 3 – 7, 3 – 8, 3 – 9 และ 3 – 10 ดังนี้

ตารางที่ 3 – 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยี
ด้านงานข่าวกรอง

ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 1	พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีด้านงานข่าวกรอง								
เป้าประสงค์ที่ 1	พัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีด้านการข่าวที่ทันสมัย ส่งเสริมขีดความสามารถให้ได้ข้อมูลข่าวสารเชิงลึก ป้องกันการ โจมตีทางไซเบอร์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และหาทางในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบ								
กลยุทธ์ที่ 1.1.1	พัฒนาเครื่องมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการข่าวให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและรับมือกับภัยคุกคามได้ ทุกรูปแบบ								
แผนงานที่ 1	พัฒนาเครื่องมือและระบบในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบต่าง ๆ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
1.1.1.1 โครงการ พัฒนาเครื่องมือ เทคนิคเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้าน งานข่าวกรองและ	ยกระดับระบบงานข่าว กรองเพื่อการเฝ้าระวัง ตอบสนองและแจ้งเตือน สถานการณ์ซึ่งมี ความเสี่ยงอันจะนำไปสู่	มีระบบแจ้งเตือน ป้องกันการเกิดเหตุที่ ทันต่อเหตุการณ์และ เชื่อมโยงฐานข้อมูล ด้านการข่าวภายใน					✓	- สำนัก 11 - ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการ	ประชาคม ข่าวกรอง

ต่อต้านข่าวกรอง	ภัยคุกคามความมั่นคงแห่งชาติด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถแจ้งเตือนภัยคุกคามล่วงหน้า	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ และประชาคมข่าวกรองภายในปี 70						สื่อสาร - กอง 2	
กลยุทธ์ที่ 1.1.2	การจัดการและพัฒนาขยายเครือข่ายแหล่งข่าวให้เข้าถึงข่าวสารเชิงลึก								
แผนงานที่ 1	พัฒนาเครื่องมือและระบบในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบต่าง ๆ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
1.1.2.1 โครงการ การสร้างและพัฒนา ระบบงานด้านการข่าวด้วยแหล่งข่าวบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง	ยกระดับงานข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรอง เพื่อการเฝ้าระวังตอบสนอง แจ้งเตือน และประเมินสถานการณ์ซึ่งมีความเสี่ยงอันจะนำไปสู่ภัยคุกคามความมั่นคง	ความสำเร็จการจัดตั้งแหล่งข่าวให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเชิงลึกในพื้นที่เป้าหมายไม่ต่ำกว่าปีละ 10 คน ต่อพื้นที่	10	20	30	40	50	สำนัก 1 - 6	-
กลยุทธ์ที่ 1.1.3	เชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าวภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติและประชาคมข่าวกรองเพื่อบูรณาการข้อมูลด้านการข่าวที่เป็นประโยชน์ด้านความมั่นคงของชาติ								
แผนงานที่ 1	พัฒนาเครื่องมือและระบบในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบต่าง ๆ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
1.1.3.1 โครงการ พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว	บูรณาการด้านความร่วมมือระหว่างประชาคมข่าวกรองในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร แจ้งเตือน และประเมินสถานการณ์ที่ส่งผลต่อความมั่นคง	การเชื่อมโยงข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานในประชาคมข่าวกรองที่เกี่ยวข้อง ภายในปี 2570					✓	- สำนัก 1 - 10 - ศป.ช. - สลก.ปช. - ศูนย์อนาคตศึกษา	ประชาคมข่าวกรอง
กลยุทธ์ที่ 1.1.4	พัฒนาและจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะในการจัดทำรายงานประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย								
แผนงานที่ 1	พัฒนาเครื่องมือและระบบในการรับมือภัยคุกคามทุกรูปแบบต่าง ๆ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
1.1.4.1 โครงการ จัดตั้งและพัฒนาขีดความสามารถหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ข่าวกรอง	เพื่อประเมินสถานการณ์ภัยคุกคามเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว 20 ปี และรายงานสถานการณ์ความมั่นคงในประเทศ เพื่อหาแนวทางการรับมือและนำเสนอทางเลือกในการหาแนวทางป้องกันภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อไทย	ความสำเร็จของการจัดทำเล่มรายงานสถานการณ์ภาพรวมภัยคุกคามปัจจุบันและความมั่นคงในอนาคตปีละ 2 เล่ม เพื่อแจกจ่ายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์	2	2	2	2	2	- ศูนย์อนาคตศึกษา - กองยุทธศาสตร์ข่าวกรอง	ประชาคมข่าวกรอง

ตารางที่ 3 – 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	บูรณาการความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน								
เป้าประสงค์ที่ 2.1	สร้างเครือข่ายด้านการข่าวระหว่างภาครัฐ และภาคประชาชน เพื่อสร้างการเฝ้าระวังแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์								
กลยุทธ์ที่ 2.1.1	การบูรณาการความร่วมมือ กับทุกภาคส่วนในการพัฒนาเครือข่ายด้านการข่าว ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อการเฝ้าระวังด้านข่าวสารที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ								
แผนงานที่ 2	บูรณาการความร่วมมือขยายเครือข่ายการข่าวภาคประชาชน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
4.2.1.1 โครงการขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านข่าวสารทุกภาคส่วน	พัฒนาเครือข่ายเฝ้าระวังกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการให้ความรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามในปัจจุบันและเข้ามาให้ความร่วมมือในการแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์	ความสำเร็จการจัดตั้งเครือข่ายทางการข่าวที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	80	80	80	80	80	- สำนัก 1 – 10 - ศป.ข.	ประชาคม ข่าวกรอง
กลยุทธ์ที่ 2.1.2	การจัดกิจกรรมเพื่อขยายเครือข่ายภาคประชาชน สร้างความมีส่วนร่วมและจูงใจให้ประชาชนแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์								
แผนงานที่ 2	บูรณาการความร่วมมือขยายเครือข่ายการข่าวภาคประชาชน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
4.2.2.2 โครงการอบรมให้ความรู้และสร้างเครือข่ายในการแจ้งเตือนข่าวสารด้านภัยความมั่นคง	สร้างเครือข่ายภาคประชาชนให้แจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ให้ความรู้และสร้างความตระหนักถึงภัยความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ	ขยายเครือข่ายเฝ้าระวังตามประเด็นความมั่นคงแต่ละพื้นที่ภายในประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี	5	10	15	20	25	- สำนัก 1 – 10 - ศป.ข.	ประชาคม ข่าวกรอง
เป้าประสงค์ที่ 2.2	การสื่อสารกับประชาชนให้เข้าใจถึงภารกิจด้านงานข่าวที่ส่งผลต่อความมั่นคงของชาติ								
กลยุทธ์ที่ 2.2.1	พัฒนาและจัดตั้งหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน								
แผนงานที่ 2	บูรณาการความร่วมมือขยายเครือข่ายการข่าวภาคประชาชน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
4.2.1.1 โครงการพัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์และจัดตั้งเครือข่าย	เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจถึงภารกิจด้านงานข่าวกรองเบื้องต้น และความสำคัญของการให้ความร่วมมือกับ	ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภัยความมั่นคง และการข่าว ผ่านการประเมิน โดยมียผลประเมินไม่น้อยกว่า	60	60	60	60	60	- สำนัก 1 – 10 - ศป.ข.	สถาบัน ข่าวกรอง

หน่วยงานภาครัฐในการ แจ้งเดือนข่าวสารและ ต่อต้านข่าวกรอง	ร้อยละ 60								
---	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 3 – 9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ								
เป้าประสงค์ที่ 1	พัฒนาความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานความมั่นคงในประเทศและต่างประเทศ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ								
กลยุทธ์ที่ 3.1.1	ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานความมั่นคงต่างชาติในการป้องกันคุกคามความมั่นคง								
แผนงานที่ 3	ขยายความร่วมมือกับหน่วยความมั่นคงทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
3.1.1.1 พัฒนาความร่วมมือด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมพัฒนาขีดความสามารถด้านเครื่องมือเทคโนโลยี	ยกระดับความร่วมมือด้านการข่าวกับหน่วยข่าวต่างประเทศและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเครื่องมือข่าวกรองเชิงเทคนิค รวมถึงการประสานขอความร่วมมือ	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ และประชาคมข่าวกรองมิตรประเทศมีความร่วมมือในมิติต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทางการข่าว ภายในปี 70					✓	- สำนัก 6 - สำนัก 9 - สำนัก 11 - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กอง 2	ประชาคมข่าวกรอง
กลยุทธ์ที่ 3.1.2	ส่งเสริมสร้างความร่วมมือด้านการข่าวกรองกับประชาคมข่าวกรองในประเทศให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน								
แผนงานที่ 3	ขยายความร่วมมือกับหน่วยความมั่นคงทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
3.1.2.1 บูรณาการด้านการข่าวระหว่างประชาคมข่าวกรองในประเทศ	เสริมสร้างความเป็นเอกภาพกับประชาคมข่าวกรองในประเทศทั้งด้านข่าว และการรักษาความปลอดภัย	มีการใช้ประโยชน์ข่าวกรองที่ได้รับจากการบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงในประเทศ ร้อยละ 80	80	80	80	80	80	- สำนัก 1 – 6 - ศป.ข.	ประชาคมข่าวกรอง
กลยุทธ์ที่ 3.1.3	พัฒนาโครงการศึกษาประเด็นภัยคุกคามความมั่นคงจากต่างประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อไทย								
แผนงานที่ 3	ขยายความร่วมมือกับหน่วยความมั่นคงทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
3.1.3.1 ศึกษาประเมินภัยคุกคามจากต่างประเทศ	ศึกษาและประเมินภัยคุกคามที่มีปัจจัยจากต่างประเทศทั้งความมั่นคง องค์กร อาชญากรรมข้ามชาติ และการก่อการร้าย ซึ่งมีผลต่อทั้งปัจจุบันและใน	รายงานข่าวกรองที่ถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบายการแจ้งเตือน และป้องกันภัยคุกคามความมั่นคงร้อยละ	80	80	80	80	80	- สำนัก 1 - 10 - ศป.ข. - กองยุทธศาสตร์ข่าวกรอง - ศูนย์	ประชาคมข่าวกรอง

	อนาคต							อนาคต ศึกษา	
--	-------	--	--	--	--	--	--	----------------	--

ตารางที่ 3 – 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและรูปแบบองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง								
เป้าประสงค์ที่ 1	เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและสร้างความเชี่ยวชาญด้านแนวทางปฏิบัติการด้านงานข้าราชการให้กับบุคลากรของสำนักข้าราชการแห่งชาติ สร้างค่านิยมความผูกพันกับองค์กร								
กลยุทธ์ที่ 4.1.1	พัฒนาขีดความสามารถและสร้างความเชี่ยวชาญด้านการข้าราชการในทุกสาขาให้กับบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นเพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัล								
แผนงานที่ 4	พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรและเครื่องมือให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
4.1.1.1 จัดหลักสูตรอบรมให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี	เพื่อพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ทางเทคโนโลยีให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก	ความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญด้านการข่าว และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านร้อยละ	70	75	80	85	90	- สถาบันการข่าวกรอง	- สำนัก 11 - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กอง 2
กลยุทธ์ที่ 4.1.2	จัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานภายในสำนักข้าราชการแห่งชาติ								
แผนงานที่ 4	พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรและเครื่องมือให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					หน่วยงานรับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70	หลัก	สนับสนุน
4.1.2.1 พัฒนาเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการทำงาน	เพื่อนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการข่าว การสนับสนุน และการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความทันสมัยและเป็นไปตามค่านิยมขององค์กร	ความสำเร็จของจำนวนหน่วยงานภายในที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัลและทันสมัยร้อยละ	60	70	80	90	100	-สำนัก 1 – 11 - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กอง 2 - สำนัก - อำนวยการ - สถาบันการข่าวกรอง	

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (ฉบับทบทวน) ยังคงมุ่งใช้แผนงานโครงการ/กิจกรรมเป็นเครื่องมือและกลไกในการดำเนินงานขับเคลื่อนงานตามวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจที่กำหนดไว้โดยมีความสอดคล้องกับการหาแนวทางรับมือสถานการณ์ภัยคุกคามความมั่นคงที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอน จึงควรจะมีการพัฒนาแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงการประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ และสอดคล้องกับเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1) สนับสนุนการมุ่งเน้นนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเป็นเครื่องมือในการแสวงหาข้อมูลเชิงลึก การตรวจจับ และป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ รวมถึงพัฒนาระบบแจ้งเตือนป้องกันการเกิดเหตุที่ทันต่อเหตุการณ์และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าวภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

1.2) พัฒนาขยายเครือข่ายแหล่งข่าวให้เข้าถึงข่าวสารเชิงลึกให้ครอบคลุมทุกเป้าหมายและทุกภารกิจ

1.3) สร้างความเป็นเอกภาพในการเชื่อมโยงข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ สร้างระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวที่มีความทันสมัย ใช้งานง่าย และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

1.4) พัฒนาส่วนงานที่ดูแลเรื่องการใช้เครื่องมือเทคนิคและการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ให้มีความเข้มแข็งเพื่อรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ๆ

1.5) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะในการจัดทำรายงานประเมินสถานการณ์ความมั่นคงเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยเป็นการประเมินทั้งสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อไทยในทุกมิติ สถานการณ์โลก ภูมิภาคที่ส่งผลกระทบต่อไทยในระยะ 5 ปี 10 ปี และ 20 ปี รวมถึงมีการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนได้ศึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้ทุกภาคส่วนมีความเข้าใจถึงสถานการณ์ข่าวสาร

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บูรณาการความร่วมมือและความเป็นหุ้นส่วนด้านข่าวกรองกับภาคประชาชน

2.1) จัดกิจกรรมอบรมให้กับประชาชน ขยายเครือข่ายภาคประชาชนสร้างความมีส่วนร่วมและจูงใจให้ประชาชนแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์ บูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการพัฒนาเครือข่ายด้านการข่าวภาคประชาชน เพื่อการเฝ้าระวังด้านข่าวสารที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ และมีการจัดทำรายงานติดตามผลดำเนินงาน ความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง ในแต่ละปี

2.2) จัดตั้งหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน เพื่อเผยแพร่ความรู้ทางเปิด เช่น รายงานข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับประชาชน, สรุปข่าวสารต่างประเทศ และรายงานข่าวสารเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเป็นการประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้เป็นที่รู้จักและสร้างค่านิยมให้บุคคลสนใจเข้ามาร่วมงานเป็นเครือข่ายภาคประชาชนหรือสมัครเข้าสอบเป็นข้าราชการของสำนักข่าวกรองเพิ่มมากขึ้น

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : บูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศและต่างประเทศ

3.1) ส่งเสริมสร้างความร่วมมือด้านการข่าวกรองกับประชาคมข่าวกรองในประเทศให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน และการสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวมิตรประเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเทคโนโลยีและแลกเปลี่ยนข้อมูลความเคลื่อนไหวที่เป็นประโยชน์ ส่งเสริมความร่วมมือในการป้องกันภัยคุกคามความมั่นคง

3.2) จัดตั้งโครงการศึกษาประเด็นภัยคุกคามความมั่นคงจากต่างประเทศ และภัยคุกคามด้านไซเบอร์ที่จะส่งผลกระทบต่อไทย เนื่องจากปัจจุบันด้วยปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้จำเป็นต้องมีการปรับรูปแบบการทำงาน เพื่อให้เท่าทันและสามารถรับมือกับภัยคุกคามใหม่ ๆ ได้อย่างทันท่วงที

4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

4.1) จัดหลักสูตรอบรมด้านความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและการพัฒนาทักษะด้านการนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการข่าว รวมถึงพัฒนาหลักสูตรเพิ่มขีดความสามารถความเชี่ยวชาญด้านการข่าวกรองในทุกสาขาให้กับบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็น เพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัลและความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็ว

4.2) จัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ และปรับรูปแบบการทำงานทั้งฝ่ายปฏิบัติ อำนวยการ และบริหาร ให้นำเทคโนโลยีมาใช้ทุกส่วนงาน

บรรณานุกรม

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (2565). **แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (ปี 66 – 70)** สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2567.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ**. สืบค้น 10 มีนาคม 2567, จาก http://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13**. อ้างอิงใน <https://www.nesdc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2567.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**. อ้างอิงใน <https://www.nesdc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2567.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566). **นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570)**. อ้างอิงใน <https://www.nsc.go.th>. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 8 เมษายน 2567.

ภาคผนวก

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แบบสอบถามการให้น้ำหนักคะแนน

ตอนที่ 1 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework

ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 7 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน
1. Structure	
2. Strategy	
3. System	
4. Style	
5. Staff	
6. Skills	
7. Shared values	
รวมคะแนนทั้งหมด	100

ตอนที่ 2 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกด้วย PESTEL

ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 6 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน
P : (Political)	
E : (Economic)	
S : (Social)	
T : (Technology)	
E : (Environmental)	
L : (Legal)	
รวมคะแนนทั้งหมด	100

ตอนที่ 3 การกำหนดค่าระดับคะแนนผลลัพธ์ที่ได้จากการทำ SWOT Analysis ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี
 ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องค่าระดับคะแนนในแต่ละหัวข้อ โดยให้เป็นลำดับคะแนน ดังนี้
 “5” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ มากที่สุด
 “4” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ มาก
 “3” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ ปานกลาง
 “2” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ น้อย
 “1” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ น้อยที่สุด

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
S1	โครงสร้างมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องรองรับ					
S2	มีการมอบอำนาจผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน					
S3	มีการระบุภารกิจและอำนาจหน้าที่ชัดเจน					
S4	มีบทบาทเป็นหน่วยงานประสานงานด้านข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนกับหน่วยข่าวกรองอื่นภายในประเทศ					
S5	มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และกฎหมายด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง					
S6	มีการบูรณาการด้านการข่าวร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงประชาคมข่าวภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน					
S7	มีแผนปฏิบัติงานด้านข่าวกรองเชิงรุกที่เป็นรูปธรรม					
S8	มีการนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาบริหารจัดการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และพัฒนาระบบเก็บฐานข้อมูลด้านข่าวสารของหน่วยงาน					
S9	มีอำนาจเข้าถึงข้อมูลหรือเอกสาร และใช้เครื่องมือหรือเทคนิคพิเศษต่าง ๆ ในการปฏิบัติการข่าวกรองเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรองข่าวกรองทางการสื่อสาร					
S10	มีการมอบอำนาจในการบริหารงานที่ชัดเจน					
S11	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน					
S12	บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน					
S13	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานที่ตัวเองรับผิดชอบ					
S14	สำนักข่าวกรองแห่งชาติมีการผลิตรายงานข่าวกรองเชื่อถือได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข่าว					
S15	มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร					
W1	โครงสร้างควรมีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพิ่มเติมเพื่อให้เท่าทันกับการรับมือภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ๆ					
W2	ขาดการถ่ายทอดแผน และประชาสัมพันธ์แผนลงสู่เจ้าหน้าที่ในองค์กร					
W3	หน่วยงานภาครัฐอื่นที่ไม่ได้รวมอยู่ในประชาคมข่าวกรอง ไม่ให้ความร่วมมือด้านงานข่าวอย่างเต็มที่					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
W4	ระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวยังไม่สมบูรณ์ทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร					
W5	การบริหารจัดการรวบรวมข้อมูลยังไม่มีการบูรณาการของเครือข่ายทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง					
W6	เครื่องมือเทคนิคพิเศษที่นำมาใช้ด้านข่าวกรองมีราคาค่อนข้างสูงจึงยากในทางปฏิบัติที่จะได้รับการอนุมัติจัดซื้อ รวมถึงปัจจัยที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้เครื่องมืออยู่ในสภาพล้าสมัยเร็วเช่นเดียวกัน					
W7	ภาครัฐขาดการสนับสนุนงบประมาณลงทุนด้านการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีด้านข่าวกรองของตนเอง เนื่องจากใช้งบประมาณค่อนข้างสูง					
W8	หน่วยความมั่นคงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูงที่จะถูกโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่ประสงค์ดี					
W9	อัตราเงินเดือนตามกฎหมายในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับแรงจูงใจให้คนมีความสามารถพิเศษเฉพาะเข้ามาทำงาน เช่น ผู้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเอกชนให้อัตราเงินตอบแทนสูงกว่า เป็นต้น					
W10	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง จำเป็นต้องมีการปฏิบัติการลับและการปกปิดสถานะของเจ้าหน้าที่ ซึ่งในปัจจุบันทำได้ยาก เพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ					
W11	ขาดการลงรายละเอียดการกำหนดพฤติกรรมเฉพาะแต่ละค่านิยมอย่างเป็นรูปธรรม					
O1	รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาทั้งภัยความมั่นคงรูปแบบเดิมและภัยรูปแบบใหม่					
O2	ประชาชนต้องการข้อมูลข่าวสาร ข้อเท็จจริงและให้ความสำคัญต่องานข่าวกรอง					
O3	ความคาดหวังของผู้ใช้ข่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตข่าวกรองมากยิ่งขึ้น					
O4	สถานการณ์ทั้งภายในและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความต้องการใช้ข่าวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระบบข่าวกรองให้สามารถตอบสนองผู้ใช้ข่าว					
O5	นโยบาย Digital Economy ทำให้งานข่าวกรองในมิติข่าวกรองทางเศรษฐกิจและความมั่นคงถูกนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจมากขึ้น					
O6	นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลช่วยดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ					
O7	ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การรวมตัวของกลุ่มประเทศ ภูมิภาคต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เกิดการประสานงานด้านข่าวกรองและสามารถขยายความร่วมมือ					
O8	สถานการณ์ความไม่มั่นคงในสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประชาชนมีความตื่นตัวอยากมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวัง					
O9	การใช้อินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลายทำให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารรวดเร็วขึ้น					
O10	วิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ (New normal) สร้างโอกาสในการเกิดนวัตกรรม					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
O11	ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ใหม่					
O12	กฎหมายพิเศษที่เอื้อต่อการทำงานด้านการข่าวกรอง					
T1	ผู้ใช้ข่าวต้องการรายงานข่าวกรองที่มีความรวดเร็วและทันการณ์ พร้อมข้อเสนอแนะ แต่การผลิตรายงานข่าวกรองต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่ น่าเชื่อถือ เพื่อความถูกต้อง แม่นยำ ส่งผลให้ส่งรายงานข่าวกรองล่าช้ากว่า ความต้องการของผู้ใช้ข่าว					
T2	การเมืองภายในประเทศยังไม่มีเสถียรภาพและความขัดแย้งในสังคมยังคง ดำรงอยู่					
T3	การเมืองระหว่างประเทศยังมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหลายภูมิภาครวมถึงการ ขยายอิทธิพลของประเทศมหาอำนาจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของไทย					
T4	ชาวต่างชาติบางส่วนแฝงตัวเข้ามาก่ออาชญากรรมหรือสร้างความเสียหาย ทางเศรษฐกิจ					
T5	ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคมจากการเคลื่อนย้ายถิ่นฐาน ส่งผลทำให้ สภาพสังคมเกิดความเปลี่ยนแปลง บางส่วนก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม ข้ามชาติ					
T6	ภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ทำให้ สขช. จะมีโอกาสถูกตรวจสอบการปฏิบัติงานจาก ประชาชนและภาคประชาสังคม					
T7	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูล ข่าวสารทำได้ยากขึ้น					
T8	ข่าวปลอมทำให้เกิดความเข้าใจผิดในสังคม					
T9	หน่วยงานภาครัฐมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์จากกลุ่มคนที่ ไม่ประสงค์ดี					
T10	ผลกระทบจากฝุ่น PM 2.5 ส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนโดยตรง เกิดการ เจ็บป่วยในระบบทางเดินหายใจเพิ่มมากขึ้น					
T11	ประชาชนบางส่วนเห็นว่า พ.ร.บ.ข่าวกรอง เป็นการละเมิดสิทธิของ ประชาชน					

ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นายฐิติกรณ์ เจนศิริวงษ์
วัน/เดือน/ปีเกิด	7 มิถุนายน พ.ศ. 2531
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักการข่าวชำนาญการ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ