



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51
สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571)

โดย

น.อ.หญิง อริณชย์รัญย์ ฮาบเอี่ยม

นักศึกษาลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง แผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5
หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี
(พ.ศ.2567 – 2571)

โดย น.อ.หญิง อริญชย์รัญย์ ฮวบเอี่ยม

อาจารย์ที่ปรึกษา น.อ.หญิง จุฬารัตน์ เพชรวิเศษ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา 1. เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยภายนอกทั้งโอกาสและภัยคุกคามและปัจจัยภายในทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย 2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571) 3. เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

ระเบียบวิธีการศึกษา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยการรวบรวมข้อมูลการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาองค์กร วิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนา กลยุทธ์ ปัจจัยในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องด้วย SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วย McKinsey 7'S Framework ประกอบด้วย (1) โครงสร้างองค์กร (Structure) (2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) (3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) (4) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) (5) บุคลากรในองค์กร (Staff) (6) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) (7) ค่านิยมองค์กร (Shared Values) และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาสและภัยคุกคาม) ใช้หลักการ C-PEST

Model มาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้ (1) C - Customer ผู้รับบริการ (2) P - Political มิติทางการเมือง (3) E - Economic มิติทางเศรษฐกิจ (4) S - Social มิติทางสังคม (5) T - Technology มิติทางเทคโนโลยี วิเคราะห์และจับคู่ปัจจัยจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อจัดกลุ่มและสังเคราะห์ กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (W-O Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (S-T Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงตั้งรับ (W-T Strategies) ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือกต่อไป

ผลการศึกษา จากการตรวจสอบโดยการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ผลที่ได้ตำแหน่งยุทธศาสตร์ตกอยู่ในด้านจุดแข็งและโอกาสซึ่งถือว่าเป็น Star แสดงให้เห็นว่าองค์กรภาพรวมมีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูงกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืน ต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง และเอื้อประโยชน์แก่ประชาชนและมีแนวทางเพื่อการพัฒนาจุดแข็ง ดังนี้

1. การปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ในการสอบถามความต้องการและรับความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานควรเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน
2. ควรสร้างเครือข่ายภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน ทั้งด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย
3. ควรดำเนินการสร้างสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในพื้นที่จะทำให้มีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของหน่วยงาน และได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากประชาชนในพื้นที่ จะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. ควรดำเนินการจัดอบรม ฝึกฝน เสริมทักษะ ทบทวนความเข้าใจของกำลังพลในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความเชี่ยวชาญ และทบทวนความเข้าใจในแผนปฏิบัติราชการและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
5. ควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำข้อขัดข้องมาพัฒนาระบบ และปรับปรุงแผนในระยะต่อไป
6. ควรดำเนินการบูรณาการแผนการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับงบประมาณอันจะส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงาน

คำนำ

เอกสารวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาหลักสูตร
นักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 ผู้ศึกษาได้จัดทำ เรื่อง แผนปฏิบัติราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51
สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.
2567 – 2571) โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกด้วย
เครื่องมือการวิเคราะห์ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย C-PEST Analysis และกรอบการ
วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ด้วย McKinsey 7’S
Framework และ TOWs Matrix ตลอดจนหลักวิชาการต่าง ๆ ในการกำหนดเป้าหมายทาง
ยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านผู้บังคับบัญชาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาทุกระดับชั้น
ตลอดจนนายทหารสัญญาบัตรและเจ้าหน้าที่ทุกท่านของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงาน
พัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้สนับสนุนการให้ข้อมูล
และคำแนะนำที่ดีตลอดการศึกษาเอกสารวิชาการฉบับนี้ อีกทั้ง ขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการศูนย์
ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คณาจารย์ทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ประจำ
หลักสูตร ที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำ พร้อมทั้งสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการจัดทำเอกสาร
ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติ
ราชการหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย ต่อไป

นาวาอากาศเอกหญิง อริญชัยรักษ์ ฮวบเอี่ยม

นักศึกษาลัทธิสุตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 รหัส 1741

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญแผนภาพ.....	จ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	4
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก	6
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	10
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	15
บทที่ 3 แผนขององค์กร.....	
3.1 ชื่อแผน.....	34
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	34
3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	39
3.4 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	40
3.5 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	49
3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผน.....	54
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	55
บรรณานุกรม	57
ภาคผนวก (ถ้ามี).....	
ประวัติย่อผู้วิจัย	58

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ กรอบ 7'S McKinsey	17
ตารางที่ 2	ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST	20
ตารางที่ 3	ตารางค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	24
ตารางที่ 4	ตารางค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	25
ตารางที่ 5	ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7'S McKinsey	26
ตารางที่ 6	ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST	29
ตารางที่ 7	ตารางการสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน	31
ตารางที่ 8	ตารางการสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก	31
ตารางที่ 9	ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์	46
ตารางที่ 10	ตารางแผนปฏิบัติราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51	48

สารบัญแผนภาพ

ภาพที่ 1 แผนภาพโครงสร้างการจัดหน่วย	11
ภาพที่ 2 แผนภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51	33

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนปฏิบัติราชการในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง ซึ่งเป็นแผนที่ดำเนินตาม ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทย ได้มุ่งใช้ ศักยภาพของกองทัพในการสนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ ลดความเหลื่อมล้ำ เสริมสร้าง ความมีเสถียรภาพของชุมชน ตลอดจนดำรงไว้ซึ่งความสงบสุขและมั่นคงปลอดภัย ใช้หลักการมีส่วนร่วม ของประชาชนทุกระดับตามแนวทางเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน เสริมสร้างความ มั่นคงภายในประเทศ โดยกำหนดเป้าหมายสำคัญในภาพรวมให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” มุ่งการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความ มั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยได้อย่างแท้จริง สามารถแก้ไขปัญหาเดิมและป้องกัน ไม่ให้ปัญหาใหม่เกิดขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ คือ

แผนระดับที่ 1 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับที่ 2 : แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนการปฏิรูปประเทศ กรอบ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความ มั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2566 – 2570

แผนระดับที่ 3 : สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ.2566 – 2570 กระทรวงกลาโหม

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทยนั้น ได้กำหนด แผนปฏิบัติงานย่อยเพื่อจัดการบริหารและกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก ซึ่งหนึ่งใน แผนปฏิบัติงานย่อยนั้น คือ แผนปฏิบัติราชการเรื่อง : การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง พร้อมทั้ง ช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต โดยกำหนดให้ หน่วยบัญชาทหารพัฒนา เป็นหน่วย รับผิดชอบดำเนินการ

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เป็นส่วนราชการหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีความ พร้อมทั้งด้านกำลังพล และด้านยุทโธปกรณ์ ในการพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงสนับสนุน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมายตามแนว

ชายแดน รวมทั้ง พื้นที่ตอนในที่มีผลต่อความมั่นคงของประเทศ เพื่อให้เกื้อกูลต่อการรักษาความมั่นคงภายในและการป้องกันประเทศ ดำเนินการช่วยเหลือประชาชนที่ประสบความเดือดร้อนจากความยากจน เหตุวิฤตภัยพิบัติ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในขั้นต้น รวมถึงการวางแผนการป้องกันและแก้ไขปัญหาในระยะยาว ตลอดจนสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ และภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมาย ที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติในทุกมิติ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน รวมทั้งพัฒนาเป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานวิจัย และนวัตกรรม ปรับระบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่ความเป็น PROMPT HQ ซึ่งมีโครงสร้างการจัดประกอบด้วย กองบัญชาการ และหน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการ ประกอบด้วย ส่วนบังคับบัญชา กองฝ่ายอำนวยการ จำนวน 6 กอง (กกพ.๑, กขว.๑, กยก.๑, กกบ.๑ และกกร.๑, กงป.๑) กองฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 4 กอง (กสส.๑, กกง.๑, กกช.๑ และ กธก.๑) หน่วยปฏิบัติของกองบัญชาการ ได้แก่ สถานีวิทยุกระจายเสียง 919 กองบัญชาการหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาและกองร้อยกองบัญชาการหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา อีกทั้ง หน่วยขึ้นตรงหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จำนวน 9 หน่วย ซึ่งกลุ่มปฏิบัติการหลัก ได้แก่ สำนักงานพัฒนาภาค 1 ถึง 5 มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ ด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยาของประเทศในท้องถิ่นบูรณาการรวมทั้งการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่กำหนด ตลอดจนปฏิบัติการกิจอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ซึ่งเป็นส่วนปฏิบัติหลัก สำนักงานพัฒนาภาคละ 6 หน่วย รวม 30 หน่วย และสถานีวิทยุกระจายเสียง จำนวน 5 สถานี โดยมีที่ตั้งหน่วยอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของสำนักงานพัฒนาภาค 5 และเป็นหน่วยปฏิบัติหลัก 1 ใน 30 หน่วยทั่วประเทศของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ รวมทั้งช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา ดำเนินการงานประชาสัมพันธ์ การเสนอข่าวสารและความรู้ การรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ตลอดจนสนับสนุนภารกิจของรัฐในการพัฒนาประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหาจากภัยพิบัติ และการช่วยเหลือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติการกิจอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย มีพื้นที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานในจังหวัดอำนาจเจริญ จังหวัดยโสธร และจังหวัดอุบลราชธานี (เฉพาะพื้นที่อำเภอเขมราฐ นาตาล โพธิ์ไทร ศรีเมืองใหม่ และโขงเจียม)

การกำหนดแผนปฏิบัติราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 - 2571) เพื่อใช้เป็นกรอบในการวางแผนการปฏิบัติงาน

เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป้าประสงค์สูงสุดตามนโยบายและแผนปฏิบัติการของหน่วย
บัญชาการทหารพัฒนา ที่ได้กำหนดไว้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยภายนอกทั้งโอกาสและภัย
คุกคามและปัจจัยภายในทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยพัฒนาการ
เคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5
หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571)

1.2.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติ
ราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษา วิเคราะห์ ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ และบริบทที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
- แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)
- นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570)
- แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี พ.ศ.2566 – 2570 กระทรวงกลาโหม
- แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทย
- แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานจริง
ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 12 นาย

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ข้อมูลที่นำมาศึกษาวิเคราะห์ ในห้วงระยะเวลา 3 เดือน ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ – เมษายน 2567

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล

1.4.1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
- แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)
- นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570)
- แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ.2566 – 2570 กระทรวงกลาโหม
- แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองบัญชาการกองทัพไทย
- แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

1.4.1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาองค์กร วิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนา กลยุทธ์ ปัจจัยในการขับเคลื่อน แผนปฏิบัติราชการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

1.4.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยด้วย SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ดังนี้

1.4.2.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วย McKinsey 7'S Framework ประกอบด้วย

- (1) โครงสร้างองค์กร (Structure)
- (2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- (3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)
- (4) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)
- (5) บุคลากรในองค์กร (Staff)
- (6) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills)
- (7) ค่านิยมองค์กร (Shared Values)

1.4.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาสและภัยคุกคาม) ใช้หลักการ C-PEST Model มาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

- (1) C - Customer ผู้รับบริการ
- (2) P -Political มิติทางการเมือง
- (3) E – Economic มิติทางเศรษฐกิจ
- (4) S - Social มิติทางสังคม
- (5) T - Technology มิติทางเทคโนโลยี

1.4.3 วิเคราะห์และจับคู่ปัจจัยจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อจัดกลุ่มและสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (W-O Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (S-T Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงตั้งรับ (W-T Strategies) ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือกต่อไป

1.4.4 จัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571)

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา เนื่องจากมีระยะเวลาในการดำเนินการ 3 เดือน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และสรุปข้อมูลได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงอาจมีข้อมูลและผลการศึกษาวិจัยที่ขาดความสมบูรณ์ในบางส่วน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยภายนอกทั้งโอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571)

1.6.3 สามารถเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

คาดการณ์สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง

การแสวงหาแหล่งพลังงานเพื่อสร้างความมั่นคงทางพลัง ยังคงเป็นเรื่องสำคัญที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างประเทศได้ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและจากการทำลายทรัพยากรธรรมชาติจะส่งผลกระทบต่อภัยธรรมชาติที่รุนแรง และบ่อยครั้งมากยิ่งขึ้น จากการแข่งขันของชาติมหาอำนาจจะทำให้ประเทศไทยถูกแรงกดดันและผลกระทบจาก การขยายอิทธิพลดังกล่าว อย่างไรก็ตามทิศทางการสัมพันธกับชาติมหาอำนาจจำเป็นต้องวางบทบาทและจุดยืน รวมทั้งดำเนินความสัมพันธ์อย่างสมดุล

คาดการณ์บริบทความมั่นคงข้ามพรมแดน

ภัยคุกคามจากการก่อการร้ายยังคงเป็นภัยคุกคามที่ต้องจับตามอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังจากการล่มสลายของกลุ่มรัฐอิสลาม (ISIS) ในอิรักและซีเรีย และการถอนกำลังทหารของสหรัฐอเมริกาและชาติพันธมิตรออกจากประเทศอัฟกานิสถาน อาจก่อให้เกิดศูนย์กลางของกลุ่มก่อการร้ายและเกิดกลุ่มก่อการร้ายใหม่ๆ ในภูมิภาค ซึ่งประเทศอัฟกานิสถานถือเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่เชื่อมโยงภูมิภาคต่างๆ ทั้ง เอเชียกลาง เอเชียใต้และยุโรป อาชญากรรมทางไซเบอร์จะเป็นภัยคุกคามสำคัญที่ควบคุมได้ยากในลำดับต้น ๆ มีแนวโน้มที่จะขยายตัว มีการพัฒนารูปแบบและวิธีการที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น คาดการณ์ว่าภัยคุกคามจากอาชญากรรมข้ามชาติจะทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยการโจมตีทางไซเบอร์จะเป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบการทำสงครามในอนาคต ภัยคุกคามรูปแบบอื่น ๆ ประกอบด้วยภัยที่เชื่อมโยงกับบริบทในมิติต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคมการเมือง ด้านเทคโนโลยีรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลกผลจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ขาดความสมดุล การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ฯลฯ ได้ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านต่างๆ เป็นวงกว้าง เช่น ความมั่นคงของมนุษย์ความมั่นคงทางอาหารความมั่นคงทางพลังงาน ความมั่นคงของสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร นอกจากนี้ความต้องการพลังงานของโลกที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางพลังงานในการแข่งขัน แสวงหาแหล่งพลังงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่ต้องพึ่งพิงแหล่งพลังงานจากภายนอกในสัดส่วนที่สูง

คาดการณ์สถานการณ์หลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID - 19)

หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID - 19) ในประเทศต่าง ๆ อยู่ในความควบคุม จะส่งผลกระทบต่อมิติทางด้านภูมิรัฐศาสตร์และระบบความสัมพันธ์

ระหว่างประเทศ โดยมีแนวโน้มว่าหลายประเทศจะให้ความสำคัญกับกิจการภายในประเทศมากขึ้น ตามแนวคิดชาตินิยม เนื่องจากความล้มเหลวในการแก้ปัญหาขององค์การระหว่างประเทศและกลไกความร่วมมือระดับภูมิภาค อย่างไรก็ตามการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) อาจเป็นปัจจัยช่วยเสริมสร้างความร่วมมือทางด้านสาธารณสุขของโลกและเป็นแรงหนุนให้ประชาคมระหว่างประเทศหันมาให้ความสำคัญกับภัยโรคอุบัติใหม่อย่างจริงจัง ในส่วนของผลกระทบด้านเศรษฐกิจและห่วงโซ่อุปทานโลก เศรษฐกิจโลกจะเข้าสู่ภาวะถดถอยที่พื้นตัวได้เข้าภาคการผลิตและห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงัก โดยหลายประเทศมีแนวโน้มที่จะเน้นการบริโภคภายในประเทศมากขึ้นเพื่อฟื้นเศรษฐกิจ รวมถึงการกระจายความเสี่ยงทางเศรษฐกิจจากการพึ่งพาประเทศใดประเทศหนึ่งไปยังหลายประเทศมากขึ้น

คาดการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทย และประเทศเพื่อนบ้าน

ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านมีแนวโน้มที่ดี มีการพัฒนาความร่วมมือในหลาย ๆ ด้านร่วมกันเพิ่มมากขึ้น สถานการณ์ตามแนวชายแดนมีความสงบและยังไม่มีแนวโน้มของการใช้กำลังทหารอย่างไรก็ตามประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านยังคงมีปัญหาความไม่เข้าใจความหวาดระแวง ปัญหาความไม่ชัดเจนของเขตแดนทางบกและทางทะเล ตลอดจนการแข่งขันในการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ จึงคาดการณ์ว่าจะยังคงมีความเสี่ยงที่จะนำไปสู่การใช้กำลังทหารต่อกันได้ หากความขัดแย้งในระดับรุนแรง ไม่มีกลไกการบริหารจัดการปัญหา ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ

คาดการณ์บริบทความมั่นคงภายในประเทศ

ยังคงมีความเคลื่อนไหวของกลุ่มบุคคลทั้งจากภายในประเทศและจากต่างประเทศ ที่บ่อนทำลาย บิดเบือน สร้างความเข้าใจผิด กระทบต่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะเป็นประเด็นที่นำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเยาวชนที่ขาดความตระหนักรู้อย่างถูกต้องถึงความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ ความขัดแย้งและการขาดความสามัคคีของคนภายในประเทศ เนื่องจากความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ทางสังคม การเข้าถึงทรัพยากร การไม่ได้รับความยุติธรรม การบริหารภาครัฐที่ไม่มีประสิทธิภาพ การมีทัศนคติทางการเมืองที่แตกต่างกันของกลุ่มคนในสังคม ความสุดโต่งทางการเมือง ส่งผลให้ปัญหาความขัดแย้งและขาดความสามัคคีของสังคมไทยยังคงมีแนวโน้มที่อาจขยายตัวจนกลายเป็นความขัดแย้งที่รุนแรง

ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ถึงแม้สถานการณ์โดยรวมจะดีขึ้นในระดับที่สามารถควบคุมได้ แต่ปัญหาในพื้นที่ที่ยังคงอยู่ โดยเฉพาะอุดมการณ์ต้องการแบ่งแยกดินแดน ทำให้เกิดบรรยากาศความกลัว อันไม่เอื้อต่อการลงทุน การพัฒนาเศรษฐกิจ และการพัฒนาพื้นที่ด้านต่าง ๆ

นอกจากนี้ยังมีปัญหาในการเข้ามามีบทบาทและแทรกแซงปัญหาขององค์กรระหว่างประเทศ ที่เป็นการเพิ่มปัญหา

นอกจากนี้ ปัญหาเสถียรยังคงเป็นปัญหาหลักในสังคมไทย ยังเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับปัญหา อาชญากรรมอื่น ๆ โดยยังมีสาเหตุมาจากการพัฒนาประเทศที่ขาดความสมดุล ปัญหาความยากจน ฯลฯ และเนื่องจากประเทศไทยมีภูมิศาสตร์ที่เอื้อกับการลำเลียงยาเสพติดจากแหล่งผลิตเข้ามาสู่ ประเทศ ความเสี่ยงเนื่องจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สภาวะโลกร้อน การเพิ่มจำนวนของประชากร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยขาดความสมดุล ส่งผล ให้ภัยพิบัติทางธรรมชาติของประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นและทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ประเทศไทยจึง จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมที่สามารถบริหารจัดการภัยพิบัติและสถานการณ์วิกฤติให้มีประสิทธิภาพ

คาดการณ์ความท้าทายด้านความมั่นคงของประเทศไทย

จากการประเมินสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง พบว่าประเทศไทยกำลังเผชิญความท้าทาย ด้านความมั่นคง ซึ่งกองทัพไทยต้องบูรณาการขีดความสามารถและประสานการปฏิบัติกับทุกภาคส่วน เพื่อให้การปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยประเด็นท้าทายด้านความมั่นคง ของไทยที่สำคัญ ได้แก่

- ภัยคุกคามต่อความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ
- ความแตกแยกขาดความสามัคคีของคนในชาติ
- ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ยังคงอยู่
- ปัญหายาเสพติดที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น
- ภัยคุกคามข้ามชาติ เช่น การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ
- ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีขีดความสามารถสูงขึ้น
- ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่ทวีความรุนแรงและมีความถี่มากยิ่งขึ้น
- การฟื้นฟูประเทศหลังจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)
- โรคระบาดอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ทั้งในคน พืช และสัตว์
- การแก้ปัญหาข้อพิพาทเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน
- การแข่งขันในการพัฒนากองทัพ และการสะสมอาวุธในภูมิภาค
- การแข่งขันของชาติมหาอำนาจในการเข้ามามีอิทธิพลในภูมิภาค ที่ส่งผลกระทบต่อ การรักษาดุลยภาพในการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศมหาอำนาจ และประเทศอื่น ๆ ที่มีบทบาทสำคัญในภูมิภาค

การพัฒนาเทคโนโลยีด้านความมั่นคง

ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของกิจการอื่น ๆ จึงควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการทางทหารที่มีใช้สงครามมากยิ่งขึ้น ได้แก่ การแย่งชิงทรัพยากรทางเศรษฐกิจ การฟอกเงิน อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ การกระทำอันเป็นโจรสลัด การลักลอบค้ามนุษย์ ความขัดแย้งทางความคิดของคนในชาติ ปัญหา ยาเสพติด ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้การก่อการร้าย ปัญหาภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยทางธรรมชาติปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาโรคระบาดร้ายแรง เป็นต้น

ดังนั้นการมีเทคโนโลยีเป็นของตัวเอง และสามารถผลิตได้เองจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาภัยคุกคามได้อย่างยั่งยืน ลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ และลดงบประมาณภาครัฐ ได้แก่ เทคโนโลยีจรวดและอาวุธนำวิถีเนื่องจากอำนาจการยิงด้วยจรวดและอาวุธนำวิถี เป็นศักยภาพด้านการป้องกันประเทศเชิงรุกที่สำคัญยิ่งของทุกเหล่าทัพ ทั้งกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ จึงจำเป็นต้องมีเทคโนโลยีนี้เป็นของตนเอง เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการข่าวและการติดต่อสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญควบคุมบังคับบัญชาในทุกระดับและทุกมิติ จึงมีความสำคัญทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต อีกทั้งเป็นความต้องการในการใช้งานของทุกหน่วยงาน จึงควรพัฒนาให้เป็นเทคโนโลยียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ ระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ ระบบควบคุมและบังคับบัญชา ระบบ Social Listening และระบบ Cloud เป็นต้น

เทคโนโลยียานไร้คนขับและโดรน เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญทางทหาร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตสำหรับการตรวจการณ์ การหาข่าว การเฝ้าตรวจ และสามารถใช้เป็นอาวุธทำลายฝ่ายตรงข้าม โดยที่ไม่เกิดความสูญเสียให้แก่กำลังทหารและยุทธโศปกรณ์หลัก ซึ่งประเทศต่าง ๆ ได้กำหนดให้เทคโนโลยีประเภทนี้เป็นเทคโนโลยีอนาคตสำหรับด้านความมั่นคง จึงจำเป็นต้องพัฒนาเทคโนโลยีด้านนี้ขึ้นใช้เองแทนการซื้อจากต่างประเทศ

เทคโนโลยีการจำลองยุทธและการฝึกเสมือนจริง เนื่องจากในการเตรียมกำลังให้มีความพร้อมรับสถานการณ์ จำเป็นจะต้องมีการฝึกซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อประหยัดงบประมาณด้านการฝึก แต่ยังคงไว้ซึ่งขีดความสามารถและความชำนาญในการรบ เทคโนโลยีด้านนี้จึงมีความสำคัญในการสร้างความพร้อมปฏิบัติการเทคโนโลยีด้านยานพาหนะและระบบอาวุธ เนื่องจากการรักษาความปลอดภัยตามแนวชายแดน การตรวจการณ์ และการดำเนินภารกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องมียานพาหนะ และระบบอาวุธ สำหรับการปฏิบัติการกิจของกองทัพ รวมทั้งภารกิจ

การช่วยเหลือประชาชน จึงจำเป็นต้องพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับด้านนี้ขึ้นใช้เองแทนการจัดซื้อจากต่างประเทศ

เทคโนโลยีการต่อต้านอาวุธทำลายล้างสูงมุ่งเน้นไปที่อุปกรณ์ตรวจจับอาวุธเคมี ชีวะ และรังสี ทดแทนการนำเข้าเทคโนโลยีพลังงานทางเลือกเนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงมีน้อยลง และราคาสูงขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาพลังงานทางเลือกไว้เพื่อรองรับการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง และเป็นการประหยัดงบประมาณของกองทัพได้อย่างยั่งยืน

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

โครงสร้างองค์กร (Structure)

ประวัติความเป็นมาของหน่วย

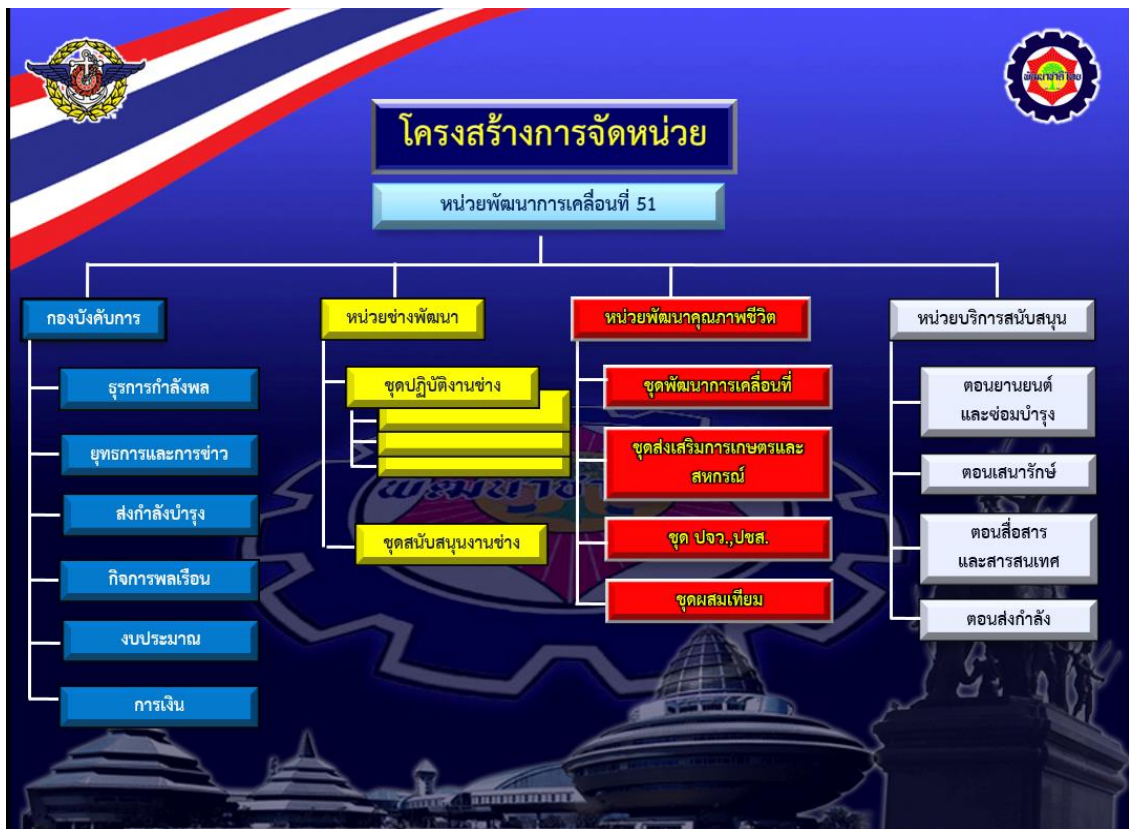
หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ได้ก่อตั้งขึ้นครั้งแรกที่ บ้านฟ้าห่วน ตำบลนาคำ อำเภอสรีเมืองใหม่ จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 20 มกราคม พ.ศ.2508 ในตอนนั้นใช้นามหน่วยว่า “หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่อุบลราชธานี กรป.กลาง” หลังจากนั้นมีการเปลี่ยนนามหน่วยและที่ตั้งอีกหลายครั้ง จนกระทั่งปี พ.ศ.2525 ได้ย้ายหน่วยมายังที่ตั้งปัจจุบัน ณ บ้านคำเตย ตำบลโนนหนามแท่ง อำเภอมือทอง จังหวัดอำนาจเจริญ มีพื้นที่ทั้งสิ้น ประมาณ 285 ไร่ แบ่งเป็น

- พื้นที่อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	76	ไร่
- พื้นที่ศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	24	ไร่
- พื้นที่แหล่งน้ำ	42	ไร่
- พื้นที่สถานที่เพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพฯ	4	ไร่
- พื้นที่ศูนย์พัฒนากีฬาออลิมปิกเมือง	139	ไร่

หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 รับผิดชอบในการพัฒนาครอบคลุมพื้นที่ 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอำนาจเจริญ, จังหวัดยโสธร และอีก 5 อำเภอชายแดน ของจังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ อำเภอเขมราฐ, อำเภอนาตาล, อำเภอโพธิ์ไทร, อำเภอสรีเมืองใหม่ และ อำเภอโขงเจียม

ภารกิจ

มีหน้าที่ในการพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ โดยการให้ความช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ ด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมจิตวิทยา ตลอดจนรักษาขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น การสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยทหาร และภารกิจอื่นๆ และตามที่ได้รับมอบหมาย



สถานภาพกำลังพล

- หน่วยมีการรักษายอดกำลังพลของอัตราอนุมัติ ตาม อดก. 2170 โดยมีอัตราอนุมัติทั้งสิ้น 275 อัตรา
- นายทหารชั้นสัญญาบัตร อัตรา 26 นาย บรรจुจริง 14 นาย ไปช่วยราชการ 2 นาย มาช่วยราชการ 4 นาย คงเหลือ ปฏิบัติงานจริง 12 นาย คิดเป็นร้อยละ 46.15
- นายทหารชั้นประทวน อัตรา 249 นาย บรรจुจริง 145 นาย มาช่วยราชการ 4 นาย ไปช่วยราชการ 10 นาย คงเหลือปฏิบัติงานจริง 138 นาย คิดเป็นร้อยละ 55.42
- พนักงานราชการ จำนวน 2 คน
- รวมกำลังพลปฏิบัติงานจริง ทั้งสิ้น 152 คน คิดเป็นร้อยละ 55.27

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักในด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย ตามนโยบายที่รับมอบ โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากร บุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ และประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อกองทัพไทย

พันธกิจ

1. พิทักษ์รักษา ปกป้อง และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. สนับสนุนการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ
3. ช่วยเหลือประชาชน สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณภัยและภัยพิบัติ
4. สนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติตลอดจนปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ค่านิยมหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรมมีความเป็นผู้นำซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัตย์ปฏิญาณ เป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นหยัดในสิ่งที่ถูกเปิดเผยในสิ่งผิดยอมรับคำวิจารณ์ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพรับฟังและร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลยุทธ์ : สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนในด้านความรักชาติ และสถาบันพระมหากษัตริย์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ให้เกื้อกูลต่อการผนึกกำลังป้องกันประเทศ

กลยุทธ์ : พัฒนาคน ชุมชน พื้นที่ ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน มีความสมดุลแบบองค์รวม และเกื้อกูลต่อการป้องกันประเทศ จากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนของชาติ

กลยุทธ์ : มีความพร้อม และสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่น ในขีดความสามารถ ที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้เกิดความมั่นคงภายในประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร

กลยุทธ์ : การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โครงสร้าง อัตรา กำลังพล ยุทธโธปกรณ์ ระบบงาน ที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

แผนปฏิบัติการ เรื่อง การเติบโตทุน พัททักษ์ และเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ

เป้าหมาย : สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยมั่นคงสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติในฐานะสถาบันหลักสำคัญของชาติและศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ

วัตถุประสงค์หลัก : สถาบันหลักของชาติ และศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้รับการเทิดทูนและเสริมสร้างพระเกียรติคุณ

แผนงาน/โครงการสำคัญที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการ :

1. โครงการเกษตรผสมผสานตามแนวทางพระราชทานเศรษฐกิจพอเพียง
2. โครงการพัฒนาพื้นที่ต้นน้ำตามแนวพระราชดำริ
3. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)
4. ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง
5. โครงการฝึกอบรมผู้นำเยาวชนเพื่อสันติภาพ บก.ทท.

แผนปฏิบัติการ เรื่อง การรักษาความมั่นคงของประเทศ

เป้าหมาย : ภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งปัญหาวิกฤติด้านความมั่นคงทั้งจากภายในประเทศและจากภายนอกประเทศ ได้รับการแก้ไขหรือทำให้ลดลงอยู่ในระดับที่ควบคุมได้

วัตถุประสงค์หลัก :

1. มีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายในภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ ทั้งในบทบาทเป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก หรือหน่วยงานสนับสนุน
2. ภัยคุกคาม และปัญหาวิกฤติที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงภายใน ได้รับการแก้ไข หรือทำให้ลดลงอยู่ในระดับที่บริหารจัดการได้

แผนปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชน

เป้าหมาย : ประชาชน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมาย มีความเป็นอยู่พื้นฐานและคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างปลอดภัย มั่นคง และเกื้อกูลต่อการรักษาความมั่นคงภายในและการป้องกันประเทศรวมทั้งทุกพื้นที่ที่มีมาตรการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพรองรับเมื่อมีสถานการณ์ภัยพิบัติหรือสาธารณภัยเกิดขึ้น

ประเด็นการพัฒนา และแนวทางการพัฒนา :

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาประเทศแบบบูรณาการ บนพื้นฐานข้อมูล

1. แนวทางการพัฒนา พัฒนาระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์และความจำเป็นในการพัฒนา
2. แนวทางการพัฒนา จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ที่รับผิดชอบภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาเชิงบูรณาการ
3. แนวทางการพัฒนา พัฒนาพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนพร้อมจัดกลไกการประเมินผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ
4. แนวทางการพัฒนา การเตรียมความพร้อมและการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยที่ดำเนินงานด้านการพัฒนาประเทศ

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การบูรณาการกับทุกภาคส่วน เพื่อขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน

1. แนวทางการพัฒนา เสริมสร้างคุณค่าให้โครงการฯ ที่มีศักยภาพแต่ยังไม่ถูกผลักดัน
2. แนวทางการพัฒนา สร้างความยั่งยืนให้โครงการฯ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาให้สามารถพึ่งพาตนเองได้
3. แนวทางการพัฒนา ต่อยอดโครงการฯ ต้นแบบที่มีศักยภาพมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัย และเหตุวิกฤต

1. แนวทางการพัฒนา ประเมินและพัฒนาศักยภาพความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัย และเหตุวิกฤต
2. แนวทางการพัฒนา การชักจูงความพร้อม และการฝึกการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัยและเหตุวิกฤต

แผนปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เป้าหมาย : ดำรงความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถเพื่อสร้างความเข้มแข็ง มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (7-S Framework) กรอบการวิเคราะห์ปัจจัย ภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร 7-S ประกอบด้วย

โครงสร้างองค์กร (Structure : S1) จะพิจารณาลักษณะขององค์กรที่มี ประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรโดยวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมายการแบ่งหน่วยงาน การมอบ หมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา ถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสม และสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2) ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงาน ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถสร้างกลยุทธ์ขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ (Structure Follows Strategy)

ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems : S3) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบตามงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

แบบแผนการบริหาร (Style : S4) การบริหารหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง คลิภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

บุคลากรในองค์กร (Staff : S5) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills : S6) เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรใน การให้ บริหาร ความสามารถในด้านวิจัยและ พัฒนาความสามารถด้าน การตลาด และ ความสามารถด้านการเงิน เป็นต้น

ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values : S7) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กรซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการเป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้าองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ กรอบ 7'S McKinsey

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S1 ตาม พ.ร.บ.จัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจน ส่งผลให้มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน	W1 การกำหนดยุทธศาสตร์ทหารไม่ชัดเจน ทำให้การถ่ายทอดลงสู่แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ (แผนงบประมาณ) ยังไม่เป็นรูปธรรมขาดความสอดคล้องกัน
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	S2 มีการจัดส่วนราชการในลักษณะการจัดเฉพาะกิจที่สามารถปฏิบัติภารกิจได้หลายรูปแบบและหลายมิติ	W2 การจัดส่วนราชการมีระบบงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ค่อนข้างยาว ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการควบคุมบังคับบัญชา W3 มีข้อจำกัดในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น และสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ไม่ให้ขยายอัตราและงบประมาณ)
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	S3 แบบธรรมเนียมทหารและระเบียบแบบแผนของวินัยทางทหาร มีแบบอย่างอันเดียวกัน ง่ายต่อการควบคุมบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นระบบที่เข้มแข็ง S4 ชีตความสามารถของยุทธโปกรณ์สามารถปรับใช้ได้หลากหลายภารกิจ S5 มีการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์	W4 ยุทธโปกรณ์ส่วนใหญ่มีสภาพเก่า เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง W5 กฎ ระเบียบ คำสั่งต่างๆ บางส่วนยังล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับการทำงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>S6 มีการปฏิบัติงานพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน</p> <p>S7 การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ได้รับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน</p>	
4. บุคลากร(Staff)	<p>S8 กำลังพลมีความรักและผูกพันในองค์กร มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ</p>	<p>W6 ขาดความชัดเจนในแนวทางการรับราชการ ส่งผลกระทบต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง</p> <p>W7 การบรรจุกำลังพลไม่เป็นไปตามอัตราบรรจุที่ได้รับอนุมัติ ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังพล ไม่เพียงพอกับภารกิจที่หน่วยรับผิดชอบ</p>
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ(Skill)	<p>S9 กำลังพลได้รับการฝึกศึกษาและอบรม เพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบ</p>	<p>W8 ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ ด้านการส่งเสริมอาชีพที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน</p> <p>W9 ขาดการถ่ายทอดวิชาองค์ความรู้เป็นขั้นตอน ด้วยภาระงานที่มากและการปฏิบัติที่ต่อความรวดเร็วในการแก้ปัญหาเพื่อการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทันที่วงที่จึงต้องใช้หลักการ</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
		Learning by Doing และการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าตามแต่ปัญหา นั้นๆ
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	S10 การปกครองบังคับบัญชาและการ กำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไป ตามลำดับชั้น และมีการแบ่งมอบอำนาจ หน้าที่ในการควบคุมและกำกับดูแลการ ปฏิบัติของหน่วยรองอย่างชัดเจนและเป็น เอกภาพ	W10 วัฒนธรรมองค์กรที่มี กฎ ระเบียบ แบบแผนของวินัยทาง ทหาร ทำให้กำลังพลส่วนใหญ่ไม่ กล้าแสดงความคิดเห็น จึงมี ข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กร
7. คุณค่าหรือ ค่านิยมร่วม (Shared Value)	S11 มีอุดมการณ์ยึดมั่นในค่านิยมหลัก และ ความเป็นทหารอาชีพมีความรับผิดชอบ พร้อมทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มขีด ความสามารถ และมีทัศนคติต่อวิชาชีพที่ดี	

การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำปัจจัย 5 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ หน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) วิเคราะห์ในเรื่อง ผู้รับ ผลประโยชน์ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors :P)วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 นโยบายรัฐบาล นโยบาย รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงกลาโหม นโยบายของต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ หน่วยงาน ฯลฯ
3. ด้านเศรษฐกิจ(Economic factors : E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพ เศรษฐกิจของชุมชน ประชาชน ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ฯลฯ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S) วิเคราะห์โครงสร้าง ประชากร ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของ สังคม ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T) วิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร การเข้าถึงระบบเครือข่าย

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer : C)	O1 ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ นทพ. ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ.	T1 ความเห็นต่างของประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชน บางครั้งเกิดอคติกับนโยบายของผู้นำเดิม ทำให้ส่งผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติงานของหน่วย
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P)	O2 รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ นทพ. ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ	T2 สถานการณ์ทางการเมืองที่ขาดเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และผู้บริหาร ทำให้นโยบายด้านการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	O3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้รัฐบาลมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ตามแนวชายแดน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาของ นทพ.	T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสาธารณภัยและภัยพิบัติมากขึ้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม(Society : S)	O4 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น การบรรเทาสาธารณภัย	T4 ปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	O5 นโยบายของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้มีการจัดหาทุโปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	T5 ระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูล และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยรองยังขาดความสมบูรณ์

2.4 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

S1 ตาม พ.ร.บ.จัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจน ส่งผลให้มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน

S2 มีการจัดส่วนราชการในลักษณะการจัดเฉพาะกิจที่สามารถปฏิบัติการกิจได้หลายรูปแบบและหลายมิติ

S3 แบบธรรมเนียมทหารและระเบียบแบบแผนของวินัยทางทหาร มีแบบอย่างอันเดียวกันง่ายต่อการควบคุมบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นระบบที่เข้มแข็ง

S4 ซืดความสามารถของยุทโปกรณ์ สามารถปรับใช้ได้หลากหลายภารกิจ

S5 มีการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์

S6 มีการปฏิบัติงานพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

S7 การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ได้รับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน

S8 กำลังพลมีความรักและผูกพันในองค์กร มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

S9 การปกครองบังคับบัญชาและการกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้น และมีการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ในการควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยรองอย่างชัดเจนและเป็นเอกภาพ

S10 กำลังพลได้รับการฝึกศึกษาและอบรมเพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบ

S11 มีอุดมการณ์ยึดมั่นในค่านิยมหลัก และความเป็นทหารอาชีพมีความรับผิดชอบ พร้อมทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มขีดความสามารถ และมีทัศนคติต่อวิชาชีพที่ดี

จุดอ่อน (Weaknesses)

W3 การกำหนดยุทธศาสตร์ทหารไม่ชัดเจน ทำให้การถ่ายทอดลงสู่แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ (แผนงบประมาณ) ยังไม่เป็นรูปธรรมขาดความสอดคล้องกัน

W1 การจัดส่วนราชการมีระบบงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ค่อนข้างยาว ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการควบคุมบังคับบัญชา

W2 มีข้อจำกัดในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นและสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ไม่ให้ขยายอัตรา และงบประมาณ)

W4 ยุทธโศภณส่วนใหญ่มีสภาพเก่า เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง

W5 กฎ ระเบียบ คำสั่งต่างๆ บางส่วนยังล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับการทำงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

W6 ขาดความชัดเจนในแนวทางการรับราชการ ส่งผลกระทบต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง

W7 การบรรจุกำลังพลไม่เป็นไปตามอัตราบรรจุที่ได้รับอนุมัติ ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังพล ไม่เพียงพอกับภารกิจที่หน่วยรับผิดชอบ

W8 ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ ด้านการส่งเสริมอาชีพที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน

W9 ขาดการถ่ายทอดวิชาของค์ความรู้เป็นขั้นบันได ด้วยภาระงานที่มากและการปฏิบัติที่ต่อการความรวดเร็วในการแก้ปัญหาเพื่อการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทันที่จึงต้องใช้หลักการ Learning by Doing และการแก้ไขปัญหาลงมือเฉพาะหน้าตามแต่ปัญหานั้นๆ

W10 วัฒนธรรมองค์กรที่มี กฎ ระเบียบ แบบแผนของวินัยทางทหาร ทำให้กำลังพลส่วนใหญ่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จึงมีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

O1 ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ นทพ. ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ.

O2 รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ นทพ. ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ

O3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้รัฐบาลมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ตามแนวชายแดน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาของ นทพ.

O4 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ นทพ.

O5 นโยบายของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัยของ นทพ. ทำให้มีการจัดหาทุโศปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อุปสรรค (Treat)

T1 ความเห็นต่างของประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชน บางครั้งเกิดอคติกับนโยบายของผู้นำเดิม ทำให้ส่งผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติงานของหน่วย

T2 สถานการณ์ทางการเมืองที่ขาดเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และผู้บริหาร ทำให้นโยบายด้านการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง

T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสาธารณภัยและภัยพิบัติมากขึ้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

T4 ปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้านปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน

T5 ระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยรองยังขาดความสมบูรณ์

2.5 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.5.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

คน รายการ ปัจจัย สิ่งแวดล้อม ภายใน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	\bar{X}
กลยุทธ์ของ องค์กร (Strategy)	0.20	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.20	0.15
โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.10	0.11
ระบบในการ ดำเนินงานของ องค์กร (Systems)	0.20	0.15	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.15	0.20	0.20	0.20	0.20	0.18
บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.10	0.20	0.10	0.15	0.10	0.20	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.10	0.13
ความรู้ ความสามารถของ บุคลากร (Skill)	0.20	0.15	0.20	0.15	0.15	0.20	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.20	0.17
แบบแผนหรือ พฤติกรรมในการ บริหารของ ผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.10	0.10	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.10	0.16

รายการ ปัจจัย สิ่งแวดล้อม ภายใน	คนที่												\bar{X}	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
น้ำหนักคะแนน รวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ภายนอก	คนที่												\bar{X}
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
C: พฤติกรรมของ ลูกค้า	0.25	0.20	0.20	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.22
P: การเมืองและ กฎหมาย	0.15	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.17
E: เศรษฐกิจ	0.20	0.20	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.22
S: สังคมและ วัฒนธรรม	0.30	0.30	0.30	0.30	0.25	0.25	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.29
T: เทคโนโลยี	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

2.5.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ 1-5 คะแนน

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7'S McKinsey

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.00	S1 ตาม พ.ร.บ.จัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจน ส่งผลให้มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน	4.00	W1 การกำหนดยุทธศาสตร์ทหารไม่ชัดเจน ทำให้การถ่ายทอดลงสู่แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ (แผนงบประมาณ) ยังไม่เป็นรูปธรรมขาดความสอดคล้องกัน
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	4.83	S2 มีการจัดส่วนราชการในลักษณะการจัดเฉพาะกิจที่สามารถปฏิบัติการกิจได้หลายรูปแบบและหลายมิติ	4.25	W2 การจัดส่วนราชการมีระบบงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ค่อนข้างยาว ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการควบคุมบังคับบัญชา W3 มีข้อจำกัดในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นและสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ไม่ให้ขยายอัตรา และงบประมาณ)
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	4.67	S3. แบบธรรมเนียมทหารและระเบียบแบบแผนของวินัยทางทหาร มีแบบอย่างอันเดียวกัน ง่ายต่อการควบคุมบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นระบบที่เข้มแข็ง S4 ชีตความสามารถของยุทธโปกรณ์ สามารถปรับใช้ได้หลากหลายภารกิจ S5 มีการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสาร	4.67	W4 ยุทธโปกรณ์ส่วนใหญ่มีสภาพเก่าเนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง W5 กฎ ระเบียบ คำสั่งต่างๆ บางส่วนยังล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับการทำงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนน เฉลี่ย	Strength	คะแนน เฉลี่ย	Weakness
		<p>ความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง และทันสมัย</p> <p>S6 มีการปฏิบัติงานพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน</p> <p>S7 การจัดทำแผนการปฏิบัติงานได้รับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน</p>		
4. บุคลากร (Staff)	4.50	S8 กำลังพลมีความรักและผูกพันในองค์กร มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.67	<p>W6 ขาดความชัดเจนในแนวทางการรับราชการ ส่งผลกระทบต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง</p> <p>W7 การบรรจุกำลังพลไม่เป็นไปตามอัตราบรรจุที่ได้รับอนุมัติ ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังพล ไม่เพียงพอกับภารกิจที่หน่วยรับผิดชอบ</p>
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	4.00	S9 กำลังพลได้รับการฝึกศึกษาและอบรมเพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติการที่ได้รับมอบ	4.58	W8 ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ ด้านการส่งเสริมอาชีพที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนน เฉลี่ย	Strength	คะแนน เฉลี่ย	Weakness
				W9 ขาดการถ่ายทอดวิชาของค้ความรู้เป็น ขั้นตอน ด้วยภาระงานที่มากและการ ปฏิบัติที่ต่อกรความรวดเร็วในการ แก้ปัญหาเพื่อการช่วยเหลือประชาชนได้ อย่างทันท่วงทีจึงต้องใช้หลักการ Learning by Doing และการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าตามแต่ปัญหานั้นๆ
6. รูปแบบ การ บริหาร จัดการ (Style)	4.00	S10 การปกครองบังคับบัญชา และการกำหนดสายการบังคับ บัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น และ มีการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ใน การควบคุมและกำกับดูแลการ ปฏิบัติของหน่วยรองอย่าง ชัดเจนและเป็นเอกภาพ	4.83	W10 วัฒนธรรมองค์กรที่มี กฎ ระเบียบ แบบแผนของวินัยทางทหาร ทำให้กำลัง พลส่วนใหญ่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จึง มีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กร
7. คุณค่า หรือ ค่านิยมร่วม (Shared Value)	4.50	S11 มีอุดมการณ์ยึดมั่นใน ค่านิยมหลัก และความเป็น ทหารอาชีพมีความรับผิดชอบ พร้อมทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างเต็มขีดความสามารถ และ มีทัศนคติต่อวิชาชีพที่ดี		

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer : C)	4.75	O1 ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ นทพ. ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ.	3.08	T1 ความเห็นต่างของประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชน บางครั้งเกิดอคติกับนโยบายของผู้นำเดิม ทำให้ส่งผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติงานของหน่วย
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P)	3.92	O2 รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ นทพ. ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ	3.08	T2 สถานการณ์ทางการเมืองที่ขาดเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และผู้บริหาร ทำให้นโยบายด้านการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	3.92	O3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้รัฐบาลมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ตามแนวชายแดน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาของ นทพ.	4.75	T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติทำให้เกิดสาธารณภัยและภัยพิบัติมากขึ้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society : S)	3.92	O4 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ นทพ.	3.08	T4 ปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้านปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	4.75	O5 นโยบายของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาทางด้านบรรเทาสาธารณภัยของ นทพ. ทำให้มีการจัดหายุทโธปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.92	T5 ระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยรองยังขาดความสมบูรณ์

2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง- จุดอ่อน)
		จุด แข็ง	จุดอ่อน	จุด แข็ง	จุดอ่อน	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.15	4.0	4.00	0.60	0.60	0.00
S2: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.11	4.83	4.25	0.53	0.47	0.06
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	0.18	4.67	4.67	0.84	0.84	0.00
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.13	4.50	4.67	0.59	0.61	0.02
S5: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.17	4.00	4.58	0.68	0.78	0.10
S6: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.16	4.00	4.83	0.64	0.77	0.13
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.1	4.50	0	0.45	0.00	0.45
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				4.33	4.07	0.26
สรุปปัจจัยภายใน				0.13		

ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C: พฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behavior)	0.22	4.75	3.08	1.05	0.68	0.37
P: การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	0.17	3.92	3.08	0.67	0.52	0.14
E: เศรษฐกิจ (Economic)	0.22	3.92	4.75	0.86	1.05	0.18
S: สังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural)	0.29	3.92	3.08	1.14	0.89	0.24
T: เทคโนโลยี (Technological)	0.10	4.75	3.92	0.48	0.39	0.08
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				4.19	3.53	0.65
สรุปปัจจัยภายนอก				0.33		

2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากค่าคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของหน่วยงาน การประเมินสถานภาพของหน่วยงานเป็นลักษณะใด ซึ่งการแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะบ่งบอกถึงสถานภาพลักษณะ ดังนี้

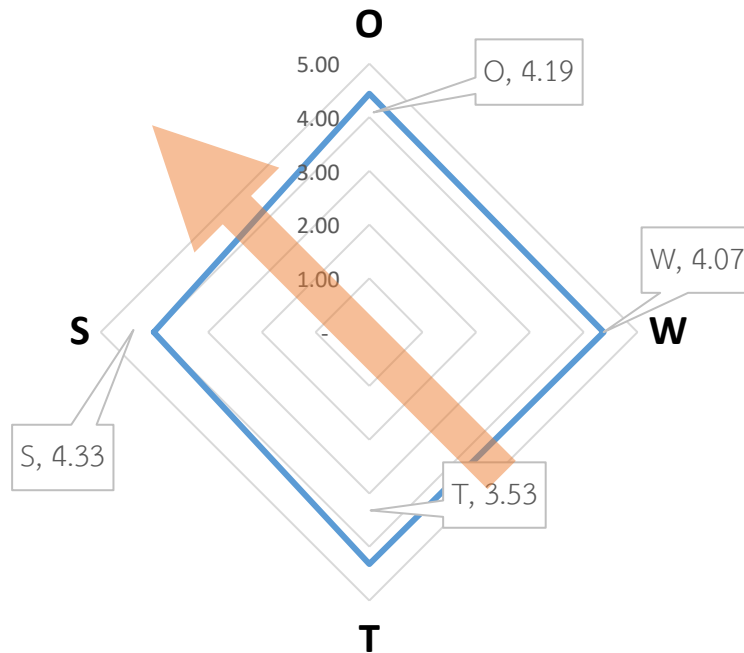
- Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไป และพัฒนางานต่อยอด

- Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในหน่วยงานอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนของหน่วยงานได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาหน่วยงาน (Turnaround)

- Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานในภาพรวม ส่วนใหญ่ภายนอก หน่วยงานมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในหน่วยงานแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงาน หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้จะสามารถพัฒนาหน่วยงานนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

- Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบหน่วยงาน ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร ซึ่งการแสดงสถานภาพขององค์กรจะบ่งบอกถึงสถานภาพขององค์กร ดังนี้



แผนภาพที่ 2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51

เมื่อนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย นำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของหน่วย พบว่า อยู่ในตำแหน่ง Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืนต่อไปและพัฒนางานต่อยอด

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 ชื่อ แผนปฏิบัติราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571)

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

(1) วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักในด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง พิทักษ์รักษา ปกป้อง และเทิดทูนสถาบัน การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากรบุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ ให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อกองทัพไทย

(2) พันธกิจ

1. พิทักษ์รักษา ปกป้อง และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. สนับสนุนการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ
3. ช่วยเหลือประชาชน สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณภัยและภัยพิบัติ
4. สนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาคriticalเร่งด่วนของชาติตลอดจนปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

(3) ค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย

ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัตย์ปฏิญาณเป็นที่ไว้วางใจในงานที่ได้รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกเปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน
สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์กำหนดไว้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์

สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา
แก่ประชาชนในด้านความรักชาติ และสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัดที่ 1

ร้อยละความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายกำลังพลและประชาชนในการเทิดทูนเฝ้าระวังและ
ป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่จัดตั้งขึ้นโดย นพค.51 สนภ.5 นทพ.

ค่าเป้าหมาย

ร้อยละ 100

ตัวชี้วัดที่ 2

ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมเกษตรกรรมแบบจากโครงการตามพระราชดำริทฤษฎี
เกษตรผสมผสานตามแนวทางพระราชทานเศรษฐกิจพอเพียง

ค่าเป้าหมาย

ร้อยละ 100

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของ คน ชุมชน พื้นที่ ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน

เป้าประสงค์

สามารถสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาอาชีพ ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้กับ
ประชาชนในพื้นที่เพื่อความมั่นคงและสนับสนุนการบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติของชาติ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนตำบลในพื้นที่การพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนได้รับการพัฒนาและ
ยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ค่าเป้าหมาย

ปีละ ๒ ตำบล

2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาประเทศในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน ได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

ค่าเป้าหมาย

ร้อยละ 100

3. ร้อยละจำนวนครั้งที่สามารถออกให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้ภายใน 30 นาที หลังจากได้รับการอนุมัติ

ค่าเป้าหมาย

ร้อยละ 95

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ

เป้าประสงค์

มีความพร้อมและสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่นในขีดความสามารถที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้เกิดความมั่นคงภายในประเทศ

ตัวชี้วัด

ร้อยละของพื้นที่การพัฒนาของ นพค.51ฯ สามารถดำเนินการตามปฏิบัติราชการในการ ป้องกันและแก้ไขปัญหา

ค่าเป้าหมาย

ร้อยละ 100

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์

องค์กรมีการพัฒนากำลังพลและยุทธโธปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลผ่านเครือข่าย MIS

ค่าเป้าหมาย

ระดับ 5

2.ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร

ค่าเป้าหมาย

ระดับ 5

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนในด้านความรักชาติ และสถาบันพระมหากษัตริย์	1. ร้อยละความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายกำลังพลและประชาชนในการเทิดทูนเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่จัดตั้งขึ้นโดย นพค.51 สนภ.5 นทพ. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100
	2. ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมเกษตรกรต้นแบบจากโครงการตามพระราชดำริทฤษฎีเกษตรผสมผสานตามแนวทางพระราชทานเศรษฐกิจพอเพียง ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. สามารถสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคง และสนับสนุนการบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติของชาติ	1. จำนวนตำบลในพื้นที่การพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนที่ได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ค่าเป้าหมาย ปีละ 2 ตำบล

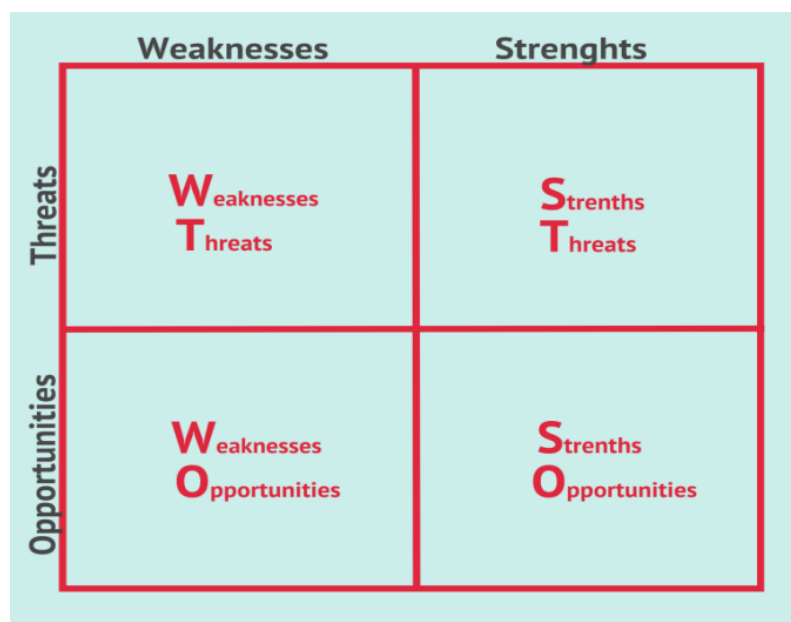
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
	<p>2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาประเทศในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน ได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100</p> <p>3. ร้อยละจำนวนครั้งที่สามารถออกให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้ภายใน30นาที หลังจากรับการอนุมัติ</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนของชาติ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
มีความพร้อมและสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่นในขีดความสามารถที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้ประเทศเกิดความมั่นคงภายใน	<p>ร้อยละของพื้นที่การพัฒนาของ นพค.51๓ สามารถดำเนินการตามปฏิบัติราชการในการป้องกันและแก้ไขปัญหา</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
องค์กรมีการพัฒนากำลังพลและยุทธโธปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ	<p>1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลผ่านเครือข่าย MIS</p> <p>ค่าเป้าหมาย ระดับ 5</p> <p>2.ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร</p> <p>ค่าเป้าหมาย ระดับ 5</p>

3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

วิสัยทัศน์	เป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักในด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง พิทักษ์รักษา ปกป้อง และจัดหาทุนสถาบัน การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากร บุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ ให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อกองทัพไทย			
ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดหาทุนสถาบันพระมหากษัตริย์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของ คน ชุมชน พื้นที่ ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร
ประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์	สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการจัดหาทุนอย่างสมพระเกียรติ ประชาชนน้อมนำแนวทางพระราชทานเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติและขยายสู่ชุมชน			
คุณภาพการให้บริการ	ความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาที่ได้รับผลประโยชน์และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น			
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	มีความพร้อมและสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่นในขีดความสามารถที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้เกิดความมั่นคงภายในประเทศ			
การพัฒนาองค์กร	องค์กรมีการพัฒนากำลังพลและยุทโธปกรณ์ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ			

3.4 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS: การกำหนดกลยุทธ์)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค 5 อันดับแรก แล้วนำมา TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ดังแสดงตามตารางดังนี้



จุดแข็ง (Strength) 5 อันดับแรก

S2 มีการจัดส่วนราชการในลักษณะการจัดเฉพาะกิจที่สามารถปฏิบัติการกิจได้หลายรูปแบบ และหลายมิติ

S4 ซืดความสามารถของยุทธโธปกรณ์ สามารถปรับใช้ได้หลากหลายภารกิจ

S5 มีการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์

S6 มีการปฏิบัติงานพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

S7 การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ได้รับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน

จุดอ่อน (Weaknesses) 5 อันดับแรก

W4 ยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่มีสภาพเก่า เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง

W7 การบรรจุกำลังพลไม่เป็นไปตามอัตราบรรจุที่ได้รับอนุมัติ ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังพล ไม่เพียงพอกับภารกิจที่หน่วยรับผิดชอบ

W8 ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ ด้านการส่งเสริมอาชีพที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน

W9 ขาดการถ่ายทอดวิชาของค์ความรู้เป็นขั้นตอน ด้วยภาระงานที่มากและการปฏิบัติที่ต้องการความรวดเร็วในการแก้ปัญหาเพื่อการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทันท่วงทีจึงต้องใช้หลักการ Learning by Doing และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าตามแต่ปัญหานั้นๆ

W10 วัฒนธรรมองค์กรที่มี กฎ ระเบียบ แบบแผนของวินัยทางทหาร ทำให้กำลังพลส่วนใหญ่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จึงมีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กร

โอกาส (Opportunities)

O1 ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ นทพ. ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ.

O2 รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ นทพ. ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ

O3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้รัฐบาลมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ตามแนวชายแดน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาของ นทพ.

O4 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ นทพ.

O5 นโยบายของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัยของ นทพ. ทำให้มีการจัดหายุทธศาสตร์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อุปสรรค (Threats)

T1 ความเห็นต่างของประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชน บางครั้งเกิดอคติกับนโยบายของผู้นำเดิม ทำให้ส่งผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติงานของหน่วย

T2 สถานการณ์ทางการเมืองที่ขาดเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และผู้บริหาร ทำให้นโยบายด้านการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง

T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสาธารณภัยและภัยพิบัติมากขึ้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

T4 ปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน

T5 ระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยรองยังขาดความสมบูรณ์

ตารางวิเคราะห์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน		ปัจจัยภายนอก	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weaknesses)	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>S2 มีการจัดส่วนราชการในลักษณะการจัดเฉพาะกิจที่สามารถปฏิบัติภารกิจได้หลายรูปแบบและหลายมิติ</p> <p>S4 ชีตความสามารถของยุทธโศปกรณ์ สามารถปรับใช้ได้หลากหลายภารกิจ</p> <p>S5 มีการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์</p> <p>S6 มีการปฏิบัติงานพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน</p> <p>S7 การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ได้รับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานที่เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน</p>	<p>W4 ยุทธโศปกรณ์ส่วนใหญ่มีสภาพเก่า เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง</p> <p>W7 การบรรจุกำลังพลไม่เป็นไปตามอัตราบรรจุที่ได้รับอนุมัติ ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังพล ไม่เพียงพอกับภารกิจที่หน่วยรับผิดชอบ</p> <p>W8 ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ ด้านการส่งเสริมอาชีพที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน</p> <p>W9 ขาดการถ่ายทอดวิชาของค์ความรู้เป็นขั้นตอน ด้วยภาระงานที่มากและการปฏิบัติที่ต่อการความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาเพื่อการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทันท่วงทีจึงต้องใช้หลักการ Learning by Doing และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าตามแต่ปัญหานั้นๆ</p> <p>W10 วัฒนธรรมองค์กรที่มี ระเบียบ แบบแผนของวินัยทางทหาร ทำให้กำลังพลส่วนใหญ่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จึงมีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กร</p>	<p>O1 ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ นทพ. ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ.</p> <p>O2 รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ นทพ. ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ</p> <p>O3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้รัฐบาลมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ตามแนวชายแดน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาของ นทพ.</p> <p>O4 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ นทพ.</p> <p>O5 นโยบายของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัยของ นทพ. ทำให้มีการจัดหายุทธโศปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<p>T1 ความเห็นต่างของประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชน บางครั้งเกิดอคติกับนโยบายของผู้นำเดิม ทำให้ส่งผลกระทบต่อแผนการปฏิบัติงานของหน่วย</p> <p>T2 สถานการณ์ทางการเมืองที่ขาดเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และผู้บริหาร ทำให้นโยบายด้านการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสาธารณภัยและภัยพิบัติมากขึ้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปัญหา</p> <p>T4 ปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน</p> <p>T5 ระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยรองยังขาดความสมบูรณ์</p>

ตารางการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

TOWS Matrix			
SO Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)	ST Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ)
<p>S7+ O4 การดำเนินงานจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การสอบถามความต้องการและรับความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> <p>S6+O1 การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย ในพื้นที่เป็นเวลานาน เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน ทำให้ได้รับการสนับสนุน มีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานจากประชาชนในพื้นที่ เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> <p>S5+O2 การสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์ จึงได้รับความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจจากรัฐบาลในการปฏิบัติหน้าที่ ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ</p>	<p>W4+O5 ให้ ความสำคัญในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัย โดยการจัดหายุทโธปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<p>S5+T4 การสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์จากปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงบริเวณพื้นที่แนวชายแดน</p>	<p>W9+T3 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการดำเนินงาน และจัดอบรมฝึกการปฏิบัติกำลังพลให้มีความชำนาญในการใช้ยุทโธปกรณ์และฝึกการช่วยเหลือประชาชนเมื่อประสบภัยพิบัติ</p>

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การสอบถามความต้องการ และรับความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ทำให้มีแผนการปฏิบัติงานที่เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน

การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย ในพื้นที่เป็นเวลานาน เป็นโอกาสที่จะดึงภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน ทำให้ได้รับการสนับสนุน มีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและพร้อมให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานจากประชาชนในพื้นที่ เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์ และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์ จึงได้รับความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจจากรัฐบาลในการปฏิบัติหน้าที่ ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายและปัญหาสำคัญเร่งด่วน ของชาติ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการนำโอกาสที่มีมาทำให้จุดอ่อนลดน้อยลง เป็นกลยุทธ์เน้นการแก้ไข จุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา ได้แก่ การให้ความสำคัญในการพัฒนางานด้านบรรเทาสาธารณภัย โดยการจัดหาชุดอุปกรณ์ใหม่ที่ทันสมัยในการใช้งาน รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการนำจุดแข็งมาป้องกันอุปสรรค โดยการสร้างเครือข่ายนักพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา ทำให้สามารถทราบสถานการณ์และข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและทันสถานการณ์จากปัญหาความไม่สงบของประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องเขตแดน และการจัดระเบียบการค้าชายแดนที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคง บริเวณพื้นที่แนวชายแดน

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคามและจุดอ่อนที่มีอยู่เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับสิ่งที่ไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น คือ การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการดำเนินงาน และจัดอบรมฝึกการปฏิบัติกำลังพลให้มีความชำนาญในการใช้ยุทธโปกรณ์และฝึกการช่วยเหลือประชาชนเมื่อประสบภัยพิบัติ

ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เติตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
1.สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนในด้านความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์	ร้อยละความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายกำลังพลและประชาชนในการเทิดทูนเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่จัดตั้งขึ้นโดย นพค.51 สนภ.5 นทพ.	ร้อยละ 100	1.สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ ความจงรักภักดี และเทิดทูนสถาบัน
	ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมเกษตรกรต้นแบบจากโครงการตามพระราชดำริทฤษฎีเกษตรผสมผสานตามแนวทางพระราชทานเศรษฐกิจพอเพียง	ร้อยละ 100	2.ส่งเสริมให้ประชาชนได้ศึกษาเรียนรู้จากเกษตรกรต้นแบบจากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และขยายผลการปฏิบัติไปสู่ชุมชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
1.สามารถสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคงและสนับสนุนการบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติของชาติ	1. จำนวนตำบลในพื้นที่การพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	ปีละ 2 ตำบล	1.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมอาชีพเพื่อเสริมความมั่นคงและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย
	2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาประเทศในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน ได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น	ร้อยละ 100	2. การเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพชีวิต การช่วยเหลือประชาชนโดยน้อมนำแนวทางตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติ
	3. ร้อยละจำนวนครั้งที่สามารถออกให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้ภายใน30นาทีหลังจากได้รับการอนุมัติ	ร้อยละ 95	3.พัฒนาขีดความสามารถให้มีความพร้อมด้านการให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม การบรรเทาภัยพิบัติและด้านการพัฒนาประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนของชาติ			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
มีความพร้อมและสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่นในซีความสามารถที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้ประเทศเกิดความมั่นคงภายใน	ร้อยละของพื้นที่การพัฒนาของ นพค.51ฯ สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการราชการในการป้องกันและแก้ไขปัญหา	ร้อยละ 100	1.สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศและการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติโดยใช้ขีดความสามารถของหน่วยตลอดจนเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
องค์กรมีการพัฒนากำลังพลและยุทธโปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ	1.ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารจัดการและเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพล 2.ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร	ระดับ 5 ระดับ 5	1.การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพล 2.การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของยุทธโปกรณ์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน							
กลยุทธ์ที่ 1	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเสริมความมั่นคงและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย							
แผนงานที่ 1	การก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคง							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
การก่อสร้างเส้นทางในพื้นที่เป้าหมาย	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคงมีเส้นทางคมนาคมได้สะดวก	ปีละ 2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	ฝยช.นพค. 51ฯ และ ช.พัฒนา นพค.51ฯ
กลยุทธ์ที่ 2	การเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพชีวิต การช่วยเหลือประชาชนโดยน้อมนำแนวทางตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติ							
แผนงานที่ 1	การจัดหาน้ำกินน้ำใช้ในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคง							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
การขุดแหล่งน้ำกินน้ำใช้ในพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา	เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายมีแหล่งน้ำกินน้ำใช้ในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ	ปีละ 2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	ฝยช.นพค. 51ฯ และ นพช.นพค. 51ฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ยกกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน							
กลยุทธ์ที่ 3	พัฒนาขีดความสามารถให้มีความพร้อมด้านการให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม การบรรเทาภัยพิบัติและด้านการพัฒนาประเทศ							
แผนงานที่ 1	การเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือป้องกันบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติ							
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
สร้างเครือข่ายและพัฒนาศักยภาพความสามารถให้มีความพร้อมด้านการให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม บรรเทาภัยพิบัติและด้านการพัฒนาประเทศ	เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนามีความพร้อมด้านการให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม บรรเทา และการเฝ้าระวังหากเกิดภัยพิบัติ	ร้อยละ 100	100	100	100	100	100	ฝยช.นพค.51ฯ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนของชาติ							
กลยุทธ์ที่ 1	สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศและการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติโดยใช้ขีดความสามารถของหน่วยตลอดจนเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน							
แผนงานที่ 1	การส่งเสริมอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตในพื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคง							
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
โครงการส่งเสริมอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิต	เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนามีอาชีพและคุณภาพชีวิตพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	ปีละ 2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	2 ตำบล	ฝยช.นพค.51ฯ และ นพช.นพค.51ฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การพัฒนาองค์กร							
กลยุทธ์ที่ 1	การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพล							
แผนงานที่ 1	การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพล							
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
อบรมฝึกทักษะความเชี่ยวชาญของกำลังพลในสายงานวิทยาการ	เพื่อให้กำลังพลในสายงานวิทยาการ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ฝึกทักษะในการปฏิบัติงานให้ชำนาญมากขึ้น	สายงานละ 1 ครั้ง	100%	100%	100%	100%	100%	ฝกพ.นพค.51ฯ
กลยุทธ์ที่ 2	การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของยุโรปกรณ์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจ							
แผนงานที่ 1	การพัฒนาขีดความสามารถของยุโรปกรณ์เพิ่มประสิทธิภาพของกองทัพ							
โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
จัดหายุโรปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกองทัพ	เพื่อให้หน่วยงานมียุโรปกรณ์ที่ทันสมัยและพร้อมเพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละ 100	100	100	100	100	100	ฝกบ.นพค.51ฯ

หมายเหตุ นพช. นพค.51ฯ หมายถึง หน่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ

ฝยช.นพค.51ฯ หมายถึง ฝ่ายยุทธการและการข่าว หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ

ช.พัฒนา นพค.51ฯ หมายถึง หน่วยช่างพัฒนา หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ

ฝกพ.นพค.51ฯ หมายถึง ฝ่ายกำลังพล หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ

ฝกบ.นพค.51ฯ หมายถึง ฝ่ายส่งกำลังบำรุง หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ

3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผน

วิสัยทัศน์	เป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักในด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง พิทักษ์รักษา ปกป้อง และเทิดทูนสถาบัน การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากร บุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ ให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อ กองทัพอากาศไทย							
พันธกิจ	1. พิทักษ์รักษา ปกป้อง และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2. สนับสนุนการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ และเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ 3. ช่วยเหลือประชาชน สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณภัยและภัยพิบัติ 4. สนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติตลอดจนปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย							
ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของ คน ชุมชน พื้นที่ให้เกื้อกูลต่อการผืนกำลัง ป้องกันประเทศ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหา สำคัญเร่งด่วนของชาติ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กร				
เป้าประสงค์	สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูน อย่างสมพระเกียรติ	สามารถสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนใน พื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคงและสนับสนุน การบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติของชาติ	มีความพร้อมและสามารถ สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไข ปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ ตลอดจนภารกิจอื่นในขีด ความสามารถที่ได้รับ มอบหมายส่งผลให้เกิดความ มั่นคงภายในประเทศ	องค์กรมีการพัฒนากำลังพล และยุทธโปกรณ์ให้มี ประสิทธิภาพ				
กลยุทธ์	↑ สร้าง จิตสำนึก และปลูกฝัง อุดมการณ์ ความรักกิติ และเทิดทูน สถาบัน	↑ ส่งเสริม เกษตรกร ต้นแบบจาก โครงการอัน เนื่องมาจาก พระราชดำริ และขยาย ผลการ ปฏิบัติไปสู่ ชุมชน	↑ พัฒนา โครงสร้าง พื้นฐานและ ส่งเสริม อาชีพเพื่อ เสริมความ มั่นคงและ ยกระดับ คุณภาพชีวิต ของ ประชาชนใน พื้นที่ เป้าหมาย	↑ การเพิ่ม ประสิทธิภาพ และยกระดับ คุณภาพชีวิต การช่วยเหลือ ประชาชนโดย น้อมนำ แนวทางตาม ปรัชญา เศรษฐกิจ พอเพียงมา เป็นแนวทาง ปฏิบัติ	↑ พัฒนาขีด ความสามารถ ให้มี ความพร้อม ด้านการให้ ช่วยเหลือ ด้าน มนุษยธรรม การ บรรเทาภัย พิบัติและ ด้านการ พัฒนา	↑ สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความ สงบเรียบร้อยภายในประเทศและ การแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของ ชาติโดยใช้ขีดความสามารถของ หน่วยตลอดจนเสริมความ สัมพันธ์ที่ดีระหว่างกองทัพและ ประชาชน	↑ การพัฒนา และ เสริมสร้างขีด ความสามารถ ของกำลังพล	↑ การพัฒนา และ เสริมสร้างขีด ความสามารถ ของ ยุทธโปกรณ์ ให้มีความ ทันสมัย สอดคล้องกับ ภารกิจ
แผนงาน	↑ สร้าง เครือข่าย นัก พัฒนา จิตอาสา พระราช ทาน	↑ การเกษตร ผสมผสาน ตาม แนวทาง พระราช ทาน เศรษฐกิจ พอเพียง	↑ การก่อสร้าง โครงสร้าง พื้นฐานใน พื้นที่ เป้าหมาย การพัฒนา เพื่อความ มั่นคง	↑ การจัดหน้า กินน้ำใช้ใน พื้นที่เป้าหมาย การพัฒนาเพื่อ ความมั่นคง	↑ การเตรียม ความพร้อม ในการ ช่วยเหลือ ป้องกัน บรรเทาสา ธารณภัย และภัย พิบัติ	↓ การส่งเสริมอาชีพและพัฒนา คุณภาพชีวิตในพื้นที่เป้าหมายเพื่อ ความมั่นคง	↓ การพัฒนาขีด ความสามารถ ของกำลังพล	↓ การพัฒนา ขีดความ สามารถของ ยุทธโปกรณ์ เพิ่มประสิทธิ ภาพของ กองทัพ

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567 – 2571) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ ให้เป็นหน่วยงานปฏิบัติหลักของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ในด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและพิทักษ์รักษา ปกป้อง เทิดทูนสถาบัน การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากร บุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ โดยปฏิบัติตาม 8 แผนงานหลักของหน่วย เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเชื่อมั่นและความศรัทธาต่อกองทัพไทย โดยตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 ฯ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคาม ปัจจัยภายในทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และเพื่อค้นหาโอกาสพัฒนาการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน โดยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ผลที่ได้ตำแหน่งยุทธศาสตร์ตกอยู่ในด้านจุดแข็งและโอกาสซึ่งถือว่าเป็น Star แสดงให้เห็นว่าองค์กรภาพรวมมีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูงกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืน ต่อไปและพัฒนางานต่อยอดอันนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง และเอื้อประโยชน์แก่ประชาชนและมีแนวทางเพื่อการพัฒนาจุดแข็ง ดังนี้

1. การปฏิบัติงานควรเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ในการสอบถามความต้องการ และรับความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานควรเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของชุมชน

2. ควรสร้างเครือข่ายภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน ทั้งด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย

3. ควรดำเนินการสร้างสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในพื้นที่ที่จะทำให้มีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของหน่วยงาน และได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากประชาชนในพื้นที่ จะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. ควรดำเนินการจัดอบรม ฝึกฝน เสริมทักษะ ทบทวนความเข้าใจของกำลังพลในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความเชี่ยวชาญ และทบทวนความเข้าใจในแผนปฏิบัติราชการและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

5. ควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำข้อขัดข้องมาพัฒนาระบบ และปรับปรุงแผนในระยะต่อไป

6. ควรดำเนินการบูรณาการแผนการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับงบประมาณอันจะส่งผลให้เกิดผลมฤทธิ์ตามแผนงาน

บรรณานุกรม

- (ร่าง) แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กองบัญชาการกองทัพไทย, พฤศจิกายน 2564
- ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, งานวิจัย เรื่อง บทบาทของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนาเพื่อสนับสนุนงานความมั่นคง พิมพ์ครั้งที่ 1 – กรุงเทพฯ. 2561.
- หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, กองบัญชาการทหารสูงสุด. “คู่มือจัดทำงบประมาณ ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ.2568”. 2567
- หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, กองบัญชาการทหารสูงสุด. “เอกสารประกอบการบรรยายสรุป
ของหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา”. 2567.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล น.อ.หญิง อริญชย์รักรัย ฮวบเยี่ยม

วัน/เดือน/ปีเกิด 20 ก.ค. 21

ประวัติการศึกษา

หลักสูตร ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) คุณวุฒิ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
พัฒนาสังคม วิชาเอก การวิเคราะห์นโยบายและการวางแผนทางสังคม พ.ศ.2549 ประเทศไทย

การศึกษาหลักสูตรทางทหาร

หลักสูตร ชั้นนายร้อย เหล่า สบ. รุ่น 55 พ.ศ.2555 ประเทศไทย

หลักสูตร ชั้นนายพัน เหล่า สบ. รุ่น 1 พ.ศ.2558 ประเทศไทย

หลักสูตร นอส. รุ่น 77 พ.ศ. 2564 ประเทศไทย

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

หน.ชุดปฏิบัติการจิตวิทยาและประชาสัมพันธ์ ฝกร.สนศ.นทพ. อัตราร.อ. ตั้งแต่ 19 มี.ค.51 - 31 มี.ค.52

นายทหารประชาสัมพันธ์ ฝกร.สนภ.5 นทพ. อัตราร.อ. ตั้งแต่ 1 เม.ย.52 - 31 มี.ค.56

นชก.นพค.54 สนภ.5 นทพ. อัตราร.อ. ตั้งแต่ 1 เม.ย.56 - 31 มี.ค.57

นายทหารปฏิบัติการ นสน.นพค.51 สนภ.5 นทพ. อัตราร.อ. ตั้งแต่ 1 เม.ย.57 - 31 มี.ค.58

รรก.นายทหารงบประมาณ นพค.51 สนภ.5 นทพ. อัตราน.ต. ตั้งแต่ 1 เม.ย.58 - 31 มี.ค.59

นายทหารงบประมาณ นพค.51 สนภ.5 นทพ. อัตราน.ต. ตั้งแต่ 1 เม.ย.59 - 30 ก.ย.59

รอง ผบ.หน่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต นพค.51 สนภ.5 นทพ. อัตราน.ต. ตั้งแต่ 1 ต.ค.59 - 31 มี.ค.62

ผบ.หน่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต นพค.51 สนภ.5 นทพ. อัตราน.ท. ตั้งแต่ 1 เม.ย.62 - 31 มี.ค.67

ประจำ สน.รอง เสธ.ทหาร อัตราน.อ. ตั้งแต่ 1 เม.ย.67 - ปัจจุบัน

ตำแหน่งปัจจุบัน ประจำ สน.รอง เสธ.ทหาร