



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม
กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

โดย

พันโทหญิง อรุสา ปฐมบูรณา

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีการศึกษา 2567



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม
กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

โดย

พันโทหญิง อรุสา ปฐมบูรณา

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึก ร่วมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อพัฒนา แผนปฏิบัติการ และเพื่อพัฒนาศักยภาพของกองทัพไทย ด้านการฝึกร่วมผสม ปี 67-71 พัฒนามา จากยุทธศาสตร์ทหารด้านการปฏิบัติการฝึกร่วมผสม ปี 63-67 สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของ กองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ. 2567 ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2) ใช้ ผลการวิจัยเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเตรียมความพร้อมป้องกันประเทศ กับทุกภาคส่วน ส่งเสริมความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ ตลอดจนเป็นการเสริมสร้างและรักษา คุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ ประกอบด้วยแผนงานหลัก 3 ด้านคือ การพิทักษ์รักษาและ เติบโตสถาบันพระมหากษัตริย์ การดำเนินงานในกรอบของการฝึกร่วมกับต่างประเทศ และการ ดำเนินงานเตรียมความพร้อมตามแผนป้องกันประเทศ (3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการวางแผนการ ดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งการศึกษาครั้งนี้อยู่ในห้วงเดือนกุมภาพันธ์ถึง เดือนเมษายน 2567

จากการศึกษาพบว่า ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุป คะแนนเฉลี่ย จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของสำนักวางแผนการฝึก ร่วมและผสม พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.84 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวม เฉลี่ย -4.01 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน -0.17 คะแนน ในขณะที่ปัจจัย ภายนอกที่เป็นโอกาสได้ คะแนนรวมเฉลี่ย +4.29 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้คะแนนรวม เฉลี่ย -3.66 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.63 คะแนน ซึ่งเมื่อนำเอาข้อมูลการ วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ ที่สร้างระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน พบว่าสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กรได้ กล่าวคือ ปัจจัยภายนอกส่งผลให้หน่วยงานมีตำแหน่งทาง ยุทธศาสตร์เอื้อต่อการพัฒนา มีความพร้อมสูงในการได้รับการสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในหน่วยงาน อ่อน (เอื้อแต่อ่อน) หรือเป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อน ที่ต้องการการแก้ไข ซึ่งองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร เพื่อที่จะแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน ซึ่งหากแก้ปัญหาจุดอ่อนของหน่วยงานได้ ก็จะเป็นการนำไปสู่สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและกลายเป็นองค์กรที่มีจุดแข็งได้ในที่สุด หรืออาจ

กล่าวได้ว่า สำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม ยังมีโอกาสที่ดีในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) โดยที่ผู้ศึกษาได้เสนอประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ข้อ ในการพัฒนาหน่วยงานอย่างมีทิศทางและมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและบรรลุเป้าหมายสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือ 1) การพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ 2) การพัฒนาการฝึกภายในประเทศ 3) การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการฝึก และ 4) การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ

คำนำ

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้จัดทำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตนักยุทธศาสตร์ (Strategist) ที่สามารถประเมินสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติได้ คาดการณ์ถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ มีความรู้หลักการ และสามารถจัดทำยุทธศาสตร์ได้อย่างแม่นยำ รวมทั้งสามารถให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

เอกสารวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ ผู้ศึกษาได้จัดทำ เรื่อง แผนปฏิบัติราชการสำนักวางแผนการฝึกร่วมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย STEEP-M analysis และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ McKinsey (McKinsey 7S Framework) และ TOWS Matrix ตลอดจนหลักวิชาการต่าง ๆ ในการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (MEANs)

ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คณาจารย์ทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสในการจัดทำเอกสารฉบับนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ต่อไป

พันโทหญิง อรุสา ปฐมบุรณา

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 รหัส 1744

22 เมษายน 2567

สารบัญ

บทคัดย่อ	3
คำนำ	5
สารบัญ	6
สารบัญตาราง	๗
สารบัญแผนภาพ	๘
บทที่ 1 บทนำ	10
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	10
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	11
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	11
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	12
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	12
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	13
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	14
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก	14
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	26
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	31
2.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร	41
บทที่ 3 แผนขององค์กร	45
3.1 แผนปฏิบัติการสำนักงานวางแผนการมีส่วนร่วมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567-2571)	45
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs)	45
3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	48
3.4 แนวทางการดำเนินงาน (WAYS : กลยุทธ์)	51

3.5	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANs) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม).....	59
3.6	กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571).....	67
บทที่ 4	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	68
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ไปใช้	68
	บรรณานุกรม.....	70
	ประวัติย่อ.....	71

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1 สรุปปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด STEEP-M ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และในส่วนที่เป็นอุปสรรค (Threats).....	31
ตารางที่ 2-2 สรุปปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และในส่วนที่เป็น จุดอ่อน (Weaknesses).....	34
ตารางที่ 2-3 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก.....	37
ตารางที่ 2-4 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน.....	37
ตารางที่ 2-5 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยจากสถานะแวดล้อมภายนอก.....	38
ตารางที่ 2-6 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยจากสถานะแวดล้อมภายใน.....	39
ตารางที่ 2-7 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เกิดจากสถานะแวดล้อมภายนอก.....	40
ตารางที่ 2-8 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เกิดจากสถานะแวดล้อมภายใน.....	41
ตารางที่ 3-1 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์.....	46
ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix.....	53
ตารางที่ 3-3 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก.....	53
ตารางที่ 3-4 ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข.....	53
ตารางที่ 3-5 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและอุปสรรค และการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน.....	53
ตารางที่ 3-6 ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและอุปสรรค และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ.....	54
ตารางที่ 3-7 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.....	54
ตารางที่ 3-8 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.....	55
ตารางที่ 3-9 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.....	56
ตารางที่ 3-10 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.....	58
ตารางที่ 3-11 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571).....	59
ตารางที่ 3-12 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571).....	60
ตารางที่ 3-13 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571).....	63
ตารางที่ 3-14 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571).....	64

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 โครงสร้างการจัดอัตรากำลังพลของ สวฝ.ยก.ทหาร.....	27
แผนภาพที่ 2-2 อัตราการจัดกำลังพลของกองนโยบายและแผนการฝึก (กนฝ.สวฝ.ยก.ทหาร).....	28
แผนภาพที่ 2-3 อัตราการจัดกำลังพลของกองฝึกพร้อมและผสม (กรฝ.สวฝ.ยก.ทหาร).....	28
แผนภาพที่ 2-4 อัตราการจัดกำลังพลของกองการฝึก (กคฝ.สวฝ.ยก.ทหาร)	29
แผนภาพที่ 2-5 อัตราการจัดกำลังพลของกองควบคุมการฝึก (กคฝ.สวฝ.ยก.ทหาร)	29
แผนภาพที่ 2-6 อัตราการจัดกำลังพลของกองสนับสนุน (กสน.สวฝ.ยก.ทหาร).....	30
แผนภาพที่ 2-7 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของ สวฝ.ยก.ทหาร.....	42
แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์.....	50
แผนภาพที่ 3-2 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571).....	67

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักวางแผนการฝึกร่วมและผสม กรมยุทธการทหาร (สวฝ.ยก.ทหาร) เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้กรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) กระทรวงกลาโหม (กท.) ซึ่งมีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ผ่านกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ให้มีความพร้อม สามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การรักษาความสงบภายในประเทศ 2) การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง 3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ 4) การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ และ 5) การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม โดยกระทรวงกลาโหมมีส่วนที่เกี่ยวข้องในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องกับสำนักวางแผนการฝึกร่วมและผสม มี 4 ประเด็น 1) การรักษาความสงบภายในประเทศ 2) การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง 3) การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ 4) การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ ทำให้ต้องมีการวางแผนการดำเนินการที่รัดกุม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในจำนวนกำลังพล หน่วยงาน งบประมาณ และเวลาที่มี

ดังนั้น ด้วยความรับผิดชอบในกิจกรรมขับเคลื่อนด้านความมั่นคงที่ได้รับมอบหมายเป็นจำนวนมาก ทั้งยังไม่มีแผนปฏิบัติราชการที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมในปัจจุบันที่มีผลต่อการดำเนินการของหน่วยงาน เพื่อจัดทำ แผนปฏิบัติราชการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) เพื่อให้องค์กรได้มีแผนการดำเนินงานที่รัดกุม เกิดความสอดคล้องในจำนวนกำลังพล หน่วยงาน งบประมาณ และเวลาที่มีจำกัดความซ้ำซ้อน พัฒนาตัวชี้วัดให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้บังคับบัญชา

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อพัฒนาแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อพัฒนาศักยภาพของกองทัพไทย ด้านการฝึกพร้อมผสม ปี 67-71 พัฒนามาจากยุทธศาสตร์ทหารด้านการปฏิบัติการฝึกพร้อมผสม ปี 63-67 สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ. 2566 (กนย.สนผ.ยก.ทหาร, 2566) ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2. ใช้ผลการวิจัยเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเตรียมความพร้อมป้องกันประเทศกับทุกภาคส่วน ส่งเสริมความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ ตลอดจนเป็นการเสริมสร้างและรักษาคุณภาพสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศ ประกอบด้วยแผนงานหลัก 3 ด้านคือการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ การดำเนินงานในกรอบของการฝึกพร้อมกับต่างประเทศ และการดำเนินงานเตรียมความพร้อมตามแผนป้องกันประเทศ

3. เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการวางแผนการดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 8 คน โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองของ สวฝ.ยก.ทหาร

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา เอกสารและข้อมูลต่างๆ ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการค้นคว้าและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนการดำเนินงานของ บก.ทท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนการดำเนินการของ สวฝ.ยก.ทหาร ห้วงปี 66-68

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนเมษายน 2567

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ควบคู่กับเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สำหรับการตรวจสอบตัวแปรสภาพแวดล้อมเป็นลักษณะกำหนดระดับช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น (Ranking Scale) โดยพิจารณาจาก “ตัวแปรที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “ตัวแปรที่มีโอกาสเกิด” โดยใช้เกณฑ์การคำนวณเป็นคะแนน โดยให้ค่าต่ำมาก =1, ต่ำ =2, กลาง =3, สูง =4 และ สูงมาก =5 แล้ว รวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ รวมถึงข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

3. วิธีการดำเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์แบบ SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยพิจารณาจากตัวแบบ McKinsey 7S Framework ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากร ความสามารถของบุคลากร ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร และวิสัยทัศน์/ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก เป็นการประเมินปัจจัยหรือข้อมูลจากสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อหาโอกาส และภัยคุกคาม โดยพิจารณาจากตัวแบบ STEEP-M Analysis ในมิติต่างๆ อาทิ มิติด้านพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิติด้านการเมืองและกฎหมาย มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการให้น้ำหนักกลุ่มตัวอย่างในการระบุปัจจัยหลัก ด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก และใช้เทคนิคการจับคู่ (TOWS Matrix) นำไปสู่การจัดทำสาระสำคัญของแผน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ และการเขียนแผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ภายใต้แนวคิดคะแนนบัตรสมดุล (Balanced Scorecard)

1.5 ข้อยกจำกัดของการศึกษา

1. ใช้ข้อมูลด้านงบประมาณที่ถูกจัดสรรให้สำนักวางแผนการฝึกอบรมและผสมในหัวข้อปี 66-68

2. ใช้แผนการดำเนินงานของ บก.ทท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เป็นตัวอ้างอิง

3. อ่างอิงกิจกรรมที่ สวฝ.ยก.ทหาร มีแผนดำเนินการ ในห้วง ปี 66-68

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. มีแผนการปฏิบัติงานที่เป็นขั้นเป็นตอน ไม่ซ้ำซ้อนและมีความครบถ้วน
2. ทุกแผนการปฏิบัติสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกองบัญชาการกองทัพไทยและกระทรวงกลาโหมในภาพรวมการขับเคลื่อนประเทศไทยตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านความมั่นคงที่ได้รับมอบหมาย
3. สามารถนำไปตัดแปลงและต่อยอดเพื่อขออนุมัติใช้แผนดังกล่าวในองค์กรได้
4. สามารถจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า
5. เป็นแผนเพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาในการตกลงใจได้โดยง่าย

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ด้วยพัฒนาการทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะการสื่อสาร สามารถเชื่อมโยงถึงกันด้วยเวลาอันรวดเร็วที่ทำให้บริบทความมั่นคงของโลกมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทั้งจากความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์ที่มีความพยายามในการแสวงหาและครอบครองทรัพยากร ได้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจนหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ทวีความรุนแรง และความขัดแย้งทางอุดมการณ์ ความคิด ความเชื่อ ความศรัทธา และการปะทะทางอารยธรรม โดยเฉพาะความขัดแย้งที่มีความเชื่อมโยงกับหลักคำสอนและความเชื่อทางศาสนา ที่ได้สร้างความขัดแย้งระหว่างรัฐต่อรัฐ หรือระหว่างรัฐต่อองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ ตลอดจนความขัดแย้งระหว่างรัฐกับประชาชนหรือระหว่างประชาชนด้วยกันเอง ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อนโยบายและการปฏิบัติงานของ สวฟ.ยก.ทหาร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือระดับโลก ระดับภูมิภาค และภายในประเทศ

2.1.1 ระดับโลก

2.1.1.1 การแข่งขันกันระหว่างประเทศมหาอำนาจ

สหรัฐและจีนซึ่งเป็น 2 ชาติมหาอำนาจ และกำลังช่วงชิงความได้เปรียบในการเข้ามามีบทบาทในโลกยุคปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ ซึ่ง 2 ประเทศนี้มีวัฒนธรรมการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลประโยชน์แห่งชาติตนเองต่างกัน โดยสหรัฐเป็นชาติมหาอำนาจ มักจะมีระบบหรือแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ผลเร็ว ยึดตามหลักเหตุผล หรือการรายงานที่มีงานวิจัยรับรอง กล้าแสดงออก พุดจาตรงไปตรงมา มีความชัดเจนในการทำงาน และมีความคิดสร้างสรรค์ดี คำแนะนำคือ เมื่อทำงานร่วมกันจะต้องมีระบบการจัดการชีวิตที่ดี แยกชีวิตส่วนตัวออกจากการทำงานอย่างสิ้นเชิง ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน มีความรับผิดชอบงานที่ดี รู้จักสร้างสรรค์เรียนรู้จากความผิดพลาดได้ดี ส่วนวัฒนธรรมของจีนนั้นจะมองผู้ร่วมงานเป็นครอบครัวคล้าย ๆ ประเทศไทยคือความสัมพันธ์ทางสังคมแบบเครือข่ายซึ่งถือเป็นวัฒนธรรมเก่าแก่ที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมลัทธิขงจื้อ แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันเครือญาติและเพื่อน เป็นการแสดงตัวเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม จะทำให้การทำงานราบรื่นมากขึ้น เพราะมีความรู้สึกเป็นที่เป็นที่

กัน เป็นครอบครัวเดียวกัน หากมีผลประโยชน์เกิดขึ้นไหลเวียนในครอบครัวย่อมดีกว่า เช่น เรื่องการค้าขายก็จะเป็นเหมือนการประสานงานกันและแบ่งปันผลประโยชน์กันในครอบครัว

USINDOPACOM (United States Indo-Pacific Command) กองกำลังสหรัฐฯ ประจำภาคพื้นอินโด-แปซิฟิก เป็นหน่วยงานของสหรัฐฯ ทัดทานและจำกัดการขยายอิทธิพลและอำนาจของจีนในภูมิภาคนี้ โดยใช้นโยบายที่เรียกว่า Free and Open Indo-Pacific (FOIP) โดยอธิบายถึงหลักการของแนวนโยบายนี้ว่า เพื่อสร้างความรุ่งเรืองของเศรษฐกิจร่วมกันของประเทศในภูมิภาค และได้โน้มน้าวให้หลายประเทศในภูมิภาคเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับสหรัฐฯ โดยเฉพาะประเทศเล็ก ๆ และประเทศที่ไม่มีอำนาจต่อรองทางการเมืองระหว่างประเทศมากเพียงพอ รวมถึงประเทศที่มีข้อพิพาทกับจีนในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง ได้แก่ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ อินเดีย และหลายประเทศในพื้นที่รอบ ๆ ทะเลจีนใต้

สาธารณรัฐประชาชนจีนตระหนักถึงการดำเนินยุทธศาสตร์ FOIP ของสหรัฐฯ ที่กดดันและควบคุมจีน (Containment) ไม่ให้มีอิทธิพล และขยายอำนาจต่อประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกได้โดยอิสระ และแม้ว่าสหรัฐฯ จะมีหลายประเทศที่เป็นพันธมิตรกับสหรัฐฯ และมีท่าทีโน้มเอียงให้การสนับสนุนนโยบาย FOIP ซึ่งจีนตอบโต้โดยการดำเนินนโยบายต่างประเทศในรูปแบบของการให้เงินทุนช่วยเหลือสำหรับการสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ โดยการให้เงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำจากจีนในโครงการ Belt and Road Initiative (BRI)

BRI ถือเป็นยุทธศาสตร์หลักของจีนในยุคประธานาธิบดี สี จิ้น ผิง ที่หวังจะให้จีนผงาดขึ้นเป็นมหาอำนาจของโลกอย่างยิ่งใหญ่ ผ่านการพัฒนาการทางเศรษฐกิจ เนื่องจาก BRI เป็นการแสวงหาช่องทางกระจายความเสี่ยงทางการเงินจากการถือครองพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐฯ โดยออกไปซื้อสินทรัพย์ต่าง ๆ เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งการแสวงหาแหล่งสร้างงานและแหล่งการลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจให้กับจีนตลอดจนการแสวงหาตลาดส่งออกสินค้าและเทคโนโลยี อาทิ เทคโนโลยีด้านรถไฟและเทคโนโลยี 5G ของบริษัท Huawei ซึ่งมีมิติด้านความมั่นคงเกี่ยวข้องด้วย นอกจากนี้ การใช้ยุทธศาสตร์ BRI ยังเป็นการใช้กลไก Soft Power ผ่านความร่วมมือกับรัฐบาลและประชาชนในประเทศเหล่านั้น ปัจจุบันได้มีประเทศต่าง ๆ เข้าเป็นแนวร่วมให้การสนับสนุน BRI กว่า 70 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วย ผลที่เกิดขึ้นคือประเทศเหล่านั้นได้กลายเป็นพันธมิตรทางเศรษฐกิจกับจีนโดยปริยาย สำหรับอาเซียน จีนได้มีการลงทุนในกัมพูชา เมียนมาร์ และลาว เป็นจำนวนมาก ดังนั้น การที่อาเซียนจะมีมติใด ๆ ที่เป็นเอกฉันท์ (Consensus) ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อจีนนั้นจึงมีความเป็นไปได้น้อยมาก

2.1.1.2 การพัฒนาการทางเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในภาพรวม ทำให้ สวฝ.ยก.ทหาร ต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถแสวงประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงได้

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ Artificial Intelligence (AI) หมายถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่ช่วยให้เครื่องจักรสามารถทำงานเลียนแบบสติปัญญาของมนุษย์ เช่น การรับรู้ภาพ การจดจำภาพ และการตัดสินใจ ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในหลายมิติของชีวิตมนุษย์ โดยในบรรดาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์นั้น Machine Learning มีความโดดเด่นมากที่สุด เนื่องจากคอมพิวเตอร์สามารถกำหนดโปรแกรมการทำงานของตัวมันเองได้

ด้านอากาศยานและการป้องกันประเทศ เทคโนโลยี AI ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในภาคอากาศยานและการป้องกันประเทศเพื่อช่วยดำเนินโครงการฝึกอบรมเสมือนจริงสำหรับนักบิน นอกจากนี้ AI ยังถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศอากาศยาน เพื่อให้สามารถส่งมอบข้อมูลสำคัญที่สุดแบบเรียลไทม์

ระบบอัตโนมัติ (Automation) โลกอยู่ระหว่างกระแสการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงพลวัตของระบบเศรษฐกิจในยุคการใช้งานระบบอัตโนมัติอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญคือการประยุกต์ใช้งานระบบอัตโนมัติผสมผสานกับปัญญาประดิษฐ์และ Machine Learning ที่ได้สร้างผลกระทบต่อสังคมเป็นอย่างมาก โดยในแง่บวก ระบบอัตโนมัติจะทำให้ชีวิตของผู้คนง่ายขึ้น สะดวกสบายยิ่งขึ้น และระบบอัตโนมัติยังสามารถสร้างประโยชน์ให้กับพนักงานทั้งในด้านความปลอดภัยและประสิทธิภาพการทำงานด้วย ในทางตรงกันข้าม การลดการมีส่วนร่วมของมนุษย์ในการปฏิบัติงานหมายถึงการลดการจ้างงาน ระบบอัตโนมัติกำลังเข้ามาแทนที่งานทั่วไปในหลายภาคส่วน ทั้งในอุตสาหกรรมการผลิต เทคโนโลยี ร้านค้าปลีก และมีบทบาทสำคัญในการลดความเหนื่อยล้าและข้อผิดพลาดจากการทำงาน หนึ่งในองค์กรระดับโลกที่สะท้อนแนวโน้มดังกล่าวคือ Google ซึ่งมีมูลค่า ประมาณ 11.7 ล้านล้านบาท แต่จ้างพนักงานเพียง 55,000 คน และมอบหมายงานที่เหลือให้กับระบบอัตโนมัติ

ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) เพื่อเพิ่มความปลอดภัยของเครือข่าย เทคโนโลยีนี้อาศัย Machine Learning และระบบอัตโนมัติขั้นสูงในการควบคุมเครือข่ายโดยการแบ่งส่วนเครือข่ายเสี่ยงและข้อมูลแบบเสมือนและดำเนินการแยกออกจากกัน การดำเนินการโดยอัตโนมัติจะเชื่อมโยงข้อมูลด้วยการดึงข้อมูลจากฐานข้อมูลภัยคุกคามต่างๆ จากอุปกรณ์โครงสร้างพื้นฐานและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเหล่านั้นกับแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากภายนอก

ความปลอดภัยดิจิทัลเป็นการป้องกันอัตลักษณ์ในโลกออนไลน์ที่ผู้คนสร้างขึ้นแบบทวีคูณจากการใช้สื่อสังคม ออนไลน์ แอปพลิเคชันมือถือ การชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น อาชญากรหาวิธีการใหม่ในการใช้ประโยชน์และลักขโมยข้อมูลจากผู้ใช้ดิจิทัล เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้นความปลอดภัยดิจิทัลจึงครอบคลุมเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการรักษาความปลอดภัยอัตลักษณ์ สินทรัพย์ และเทคโนโลยีในโลกออนไลน์และโทรศัพท์มือถือ ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการปกป้องอัตลักษณ์ เช่น ซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัส บริการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางเว็บไซต์ การรักษาความปลอดภัยด้วยข้อมูลชีวภาพ การยืนยันตัวตนแบบหลายปัจจัย การยืนยันตัวตนด้วยเสียง ใบหน้า และเส้นเลือด รวมถึงอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยส่วนบุคคล เป็นต้น

การโจมตีในโลกไซเบอร์เป็นอีกหนึ่งปัจจัย เนื่องจากมีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง โดยการโจมตีไซเบอร์มีวิวัฒนาการมาจนถึงรุ่นที่ 5 (Gen V) ซึ่งแตกต่างจากรุ่นก่อนหน้านี้นั้นในหลายแง่มุม ข้อแตกต่างที่โดดเด่นที่สุดคือ สามารถโจมตีเทคโนโลยีที่หลากหลายตั้งแต่ โทรศัพท์มือถือ ไปจนถึงเครือข่าย Cloud ด้วยเหตุนี้ การโจมตี Gen V จึงสามารถเกิดขึ้นได้ในบริเวณกว้าง ตั้งแต่ระหว่างองค์กร ระหว่างประเทศ ไปจนถึงระหว่างภูมิภาค ตัวอย่างของการโจมตีในวงกว้างนี้ เช่น การโจมตีเรียกค่าไถ่ข้อมูล ‘Wannacry’ ที่ส่งผลให้เกิดการยกเลิกนัดหมายแพทย์ในสหราชอาณาจักร พร้อมทั้งทำให้ระบบคอมพิวเตอร์ของการรถไฟแห่งชาติประเทศเยอรมนีและผู้ให้บริการโทรคมนาคมรายใหญ่อย่าง Telefonica ต้องหยุดชะงัก

นอกจากจะมีการแข่งขันกันระหว่างประเทศมหาอำนาจแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในเสถียรภาพของโลก เช่น การเกิดโรคระบาด การทำสงครามระหว่างชาติพันธุ์ต่าง ๆ เช่น รัสเซียและยูเครน อิสราเอลและปาเลสไตน์ เป็นต้น ทำให้เกิดแนวโน้มการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกเริ่มปรากฏอย่างชัดเจน จากสงครามยูเครนและรัสเซียที่ส่งผลให้ราคาสินค้าโภคภัณฑ์พุ่งสูงขึ้น จนเกิดภาวะเงินเฟ้อสูง และกดดันให้ธนาคารกลางหลายแห่งต้องปรับเพิ่มความเข้มงวดของนโยบายการเงิน ประกอบกับการล็อกดาวน์ตามนโยบาย Zero COVID ของจีน ที่ส่งผลกระทบต่อภาคเติบโตของเศรษฐกิจจีน ทำให้เศรษฐกิจโลกจะเข้าสู่ภาวะถดถอยในอนาคต

2.1.2 ระดับภูมิภาค

ASEAN ดำเนินการตามความร่วมมือที่มีอยู่และขยายความร่วมมือต่อไป ซึ่งจะรวมถึงความร่วมมือทางทะเลการเชื่อมโยงระหว่างกัน เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และเศรษฐกิจ รวมถึงความร่วมมือในด้านอื่น ๆ ที่เป็นไปได้ โดย ASEAN ตั้งใจที่จะมุ่งส่งเสริมความเป็นศูนย์กลางของอาเซียน (ASEAN Centrality) การเปิดกว้าง ความโปร่งใส การดำเนินงานตามกฎหมายระเบียบที่วางไว้ และเสริมด้วยกรอบความร่วมมือที่มีอยู่หลักธรรมาภิบาล การเคารพอธิปไตย การไม่แทรกแซงกิจการภายใน หลักความเสมอภาค การเคารพ

และไว้วางใจซึ่งกันและกัน หลักผลประโยชน์ร่วมกัน และการเคารพกฎหมายระหว่างประเทศ โดยอาเซียนได้วางแนวทางสำหรับการมีส่วนร่วมของอาเซียนในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและมหาสมุทรอินเดีย โดยใช้กลไกในระดับภูมิภาคเป็นเครื่องมือในการดำเนินความร่วมมือกับประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่มีผลประโยชน์ร่วมกันผ่านนวัตกรรมและ การบูรณาการเชิงสหวิทยาการ หากอาเซียนสามารถจัดการและดำเนินความร่วมมือกับสองประเทศมหาอำนาจนี้ได้ อย่างเหมาะสม รวมถึงสามารถดำรงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้อย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ที่ตามมาจะก่อให้เกิดประโยชน์ให้แก่อาเซียนอย่างมากมาย

ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งในการหารือเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพื่อจัดการกับประเด็นปัญหาและ กิจกรรมความร่วมมือในเชิงปฏิบัติ ได้แก่ การประชุมสุดยอดเอเชียตะวันออก (EAS) กรอบความร่วมมือระหว่างอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา (ASEAN Plus One) การประชุมอาเซียนว่าด้วยความมั่นคงของเอเชียและแปซิฟิก (ARF) และการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียนกับรัฐมนตรีกลาโหมประเทศคู่เจรจา (ASEAN Defence Ministers' Meeting Plus : ADMM-Plus)

2.1.3 ภายในประเทศ

การฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจไทยที่จะได้รับอานิสงส์จากภาคการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ (คาดการณ์จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ ไม่น้อยกว่า 20 ล้านคน) รวมถึงทิศทางการทยอยอ่อนค่าลงของเงินดอลลาร์ มีโอกาสที่จะช่วยหนุนให้ค่าเงินบาทสามารถทยอยแข็งค่าขึ้นได้ ทว่าความเสี่ยงที่เศรษฐกิจหลัก ทั้งสหรัฐและยุโรปอาจเข้าสู่ภาวะถดถอยในเวลาใกล้เคียงกันเป็นการกดดันให้ตลาดการเงินพลิกกลับมาปิดรับความเสี่ยงและผันผวนสูงขึ้น อย่างไรก็ตามการอ่อนค่าของเงินบาทอาจถูกชะลอลงได้จากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว

ประเทศไทยถือเป็นประเทศแนวหน้าของโลกที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูงที่สุดอันดับที่ 20 ตาม BioD Index Mongabay สามารถพัฒนาภาคการผลิตสำคัญ ๆ รวมทั้งภาคการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ภาคการเกษตรและอาหาร ภาคสุขภาพและการแพทย์ ภาคพลังงาน หรือภาควัสดุ และเคมีชีวภาพ นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีที่ตั้งติดทะเลฝั่งมหาสมุทรอินเดียและทางออกสู่มหาสมุทรแปซิฟิก อยู่เขตที่มีภูมิอากาศร้อนชื้น ในฤดูหนาวไม่หนาวมากและในฤดูร้อนไม่ถึงกับร้อนมาก ประเทศไทยจึงเป็นประเทศที่มีผู้นิยมมาใช้ชีวิตและท่องเที่ยวเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก ทำให้สหรัฐและจีนต่างมีความประสงค์ขอเข้าพัฒนาพื้นที่ในประเทศไทยเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะการใช้พื้นที่ทางการทหาร ในจุดยุทธศาสตร์ทางการบิน ท่าเรือ และพื้นที่การฝึกทางทหารของไทย เป็นต้น

รัฐบาลไทยเล็งเห็นถึงการแสวงประโยชน์จากจุดแข็งของประเทศและโอกาสที่มีในเวทีโลก จึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพื่อผลประโยชน์ของชาติร่วมกัน

2.1.3.1 นโยบายภายในประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง กำหนดให้ กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ซึ่งประเทศไทยจะต้องดำรงการมีบทบาทด้านความมั่นคงให้เป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ โดยมีแนวทางที่เกี่ยวข้องกับ สวผ.ยก.ทหาร ในการดำเนินการใน 3 ประเด็น ได้แก่

1) การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อย และสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ให้สถาบันหลักมีความมั่นคง เป็นจุดศูนย์รวมจิตใจ อย่างยั่งยืน ประชาชนอยู่ดีมีสุข มีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคีปรองดอง และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พร้อมทั้งจะร่วมแก้ไขปัญหาของชาติ

2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

3) การบูรณาการด้านความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน นานาชาติ องค์กรภาครัฐและองค์กรที่มีใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับปัญหาร่วมกันได้

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566-2570) สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหลักในงานนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงให้กับรัฐบาล มีนโยบายที่มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ เสริมสร้างดุลยภาพในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังนี้

1) ในด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ และการพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศมีเป้าหมายที่ 1 การปกป้อง รักษา และแก้ไขปัญหาที่กระทบต่ออธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ โดยมีผลสัมฤทธิ์ให้กองทัพและหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมสูงขึ้น สำหรับการปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ หรือแผนปฏิบัติการอื่น ๆ ด้วย

ระบบปฏิบัติการร่วม และเป้าหมายที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการป้องกันประเทศในอนาคต โดยมีผลสัมฤทธิ์ให้กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมและทันสมัย ทั้งในด้านการจัดหน่วย อาวุธยุทโธปกรณ์ ระบบการสนับสนุน และการส่งกำลังบำรุง รวมทั้งระบบการควบคุมบังคับบัญชาด้วยการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

2) ในด้านความร่วมมือระหว่างประเทศมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ ประเทศไทยสามารถรักษาคุณภาพสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศบนฐานความไว้วางใจ หลักความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อกัน ไม่แทรกแซงกิจการภายในระหว่างกันและได้รับการยอมรับจากนานาประเทศ สามารถพัฒนาผลประโยชน์ร่วมกับประเทศอื่น ๆ ในด้านความมั่นคงรวมทั้งสามารถคุ้มครองผลประโยชน์ของชาติ ซึ่งมีกิจกรรมต่าง ๆ คือ (1) ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนการเยือนในระดับต่าง ๆ ทั้งผู้นำและหน่วยงานความมั่นคงกับต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้าน อาเซียน และประเทศที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อไทย (2) ใช้ประโยชน์ต่อโลก ความร่วมมือที่มีอยู่เพื่อติดตาม และผลักดันความร่วมมือระหว่างกัน การริเริ่มเพิ่มเติมในเรื่องที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน รวมถึงพัฒนา ส่งเสริม และริเริ่มความร่วมมือ โดยเฉพาะกับประเทศที่มีความสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ (3) ส่งเสริมให้ไทยมีบทบาทที่สร้างสรรค์และรับผิดชอบให้เป็นที่ยอมรับในกรอบความร่วมมืออาเซียน และในกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่เป็นผลประโยชน์ร่วม (4) เสริมสร้างภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีต่อไทย ตลอดจนความตระหนักเกี่ยวกับบทบาทของไทยในเวทีระดับภูมิภาคและระหว่างประเทศ (5) ส่งเสริมให้บุคคลที่มีความสามารถของไทยและมีผลงานที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติเข้าดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กรระหว่างประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับมิติงานความมั่นคง (6) ส่งเสริมการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับมหาอำนาจอย่างมีสมดุลโดยเฉพาะด้านการทหารและความมั่นคง รวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับกลุ่มประเทศอาเซียน และ (7) ส่งเสริมบทบาทที่เป็นแกนกลางและการมีทำที่ร่วมกันของอาเซียนเพื่อรับมือความท้าทายต่าง ๆ ต่อความมั่นคงและเสถียรภาพ และเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองของภูมิภาค รวมถึงส่งเสริมการแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้หลักกฎหมายระหว่างประเทศและแนวทางสันติวิธี

นโยบายกระทรวงกลาโหม ที่มุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์และเสริมสร้างความไว้วางใจ ตลอดจนเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง และความร่วมมือทางทหารกับกระทรวงกลาโหมประเทศสมาชิกอาเซียนและมิตรประเทศอื่น ๆ รวมถึงองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยในทุกมิติ ทุกระดับ และมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ยอมรับในประชาคมระหว่างประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดทางยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันประเทศ (Defence Strategic Concept) ประกอบด้วย (1) การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง (Security Cooperation) (2) การผนึกกำลังป้องกันประเทศ (United Defence) และ (3) การป้องกันเชิงรุก

(Active Defence) โดยในการดำเนินความร่วมมือกับมิตรประเทศนั้นจะใช้กรอบกิจกรรมและขอบเขตของความร่วมมือสำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

1) กรอบกิจกรรมของกระทรวงกลาโหม ได้แก่ (1) กิจกรรมกรอบอาเซียน (2) ประชุมทวิภาคี/พหุภาคี (3) สนับสนุนการทหาร (4) ประชุมแลกเปลี่ยนเฉพาะด้าน (5) การแลกเปลี่ยนการเยือนระดับกลาง/ระดับผู้ปฏิบัติงาน (6) การฝึกร่วม/ผสม (7) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการร่วม/ผสม ระหว่างประเทศ (8) นิทรรศการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ (9) นิทรรศการแสดงอาวุธและการบิน (10) การเยี่ยมเยือนของเรือรบ/อากาศยาน (11) การเยือน มิตรประเทศ และ (12) การประชุมทวิภาคีกรอบชายแดนขอบเขตความร่วมมือของกระทรวงกลาโหม ตามกรอบการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียน (ASEAN Defence Ministers' Meeting : ADMM)

2) กิจกรรมการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา (ADMM Plus) และอื่น ๆ ได้แก่ (1) ความมั่นคงทางทะเล (Maritime Security : MS) (2) การปฏิบัติการรักษาสันติภาพ (Peacekeeping Operations : PKO) (3) การแพทย์ทหาร (Military Medicine : MM) (4) การปฏิบัติการทุ่นระเบิดเพื่อมนุษยธรรม (Humanitarian Mine Action : HMA) (5) การต่อต้านการก่อการร้าย (Counter Terrorism : CT) (6) ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security : CS) (7) ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมและการบรรเทาภัยพิบัติ (Humanitarian Assistance and Disaster Relief : HADR) (8) การวิจัยและพัฒนา (9) การส่งกำลังและการซ่อมบำรุง (10) ด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ/เทคโนโลยีทางทหาร (11) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และ (12) นโยบายและยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ

กองทัพไทยมีการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้านกลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ โดยผู้บัญชาการทหารสูงสุด มีเจตนาารมณ์ในการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์กับต่างประเทศ มุ่งส่งเสริมความร่วมมือและขยายความสัมพันธ์อย่างสมดุล ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี เพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศโดยรวม เพื่อให้กองทัพไทยเป็นกองทัพที่มีความเข้มแข็ง สง่างาม มีศักดิ์ศรี ได้รับการสนับสนุนและยอมรับจากประชาชน รวมทั้งนานาชาติอารยะประเทศ ทั้งนี้ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด มีนโยบายสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับมิตรประเทศได้ โดยการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน เสริมสร้างความสัมพันธ์ในระดับผู้นำกองทัพมิตรประเทศให้มีความแน่นแฟ้น สร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ลดความหวาดระแวง การได้รับผลประโยชน์ร่วมกันและหลักการต่างตอบแทนในการเจรจา ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเยือนและเสริมสร้างความสัมพันธ์กับมิตรประเทศ ขยายความร่วมมือด้านการข่าวกับกองทัพในประเทศอาเซียน ประเทศคู่เจรจา และประเทศมหาอำนาจในระดับทวิภาคีและพหุภาคี พัฒนาการฝึกร่วม/ผสม กับมิตรประเทศอย่างเป็นระบบ

วิสัยทัศน์และเป้าหมายกองบัญชาการกองทัพไทย เป็น “DIGITAL HQ” ภายในปี พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่การเป็น “SMART HQ” ภายใน พ.ศ. 2580 โดย SMART เป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ ขององค์กรต่อสาธารณะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึง การเป็นกองบัญชาการที่มี ความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ที่ทันสมัยแม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ แข็งแกร่ง พึ่งตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะอ่อนแอกประสงค์ อ่อนตัว เป็นกองทัพในพระบรมเดชานุภาพองค์จอมทัพไทยเป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศ อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง โดยเป็นคำย่อมาจาก

S: Strength and Sustainability แข็งแกร่ง พึ่งพาตนเอง ยั่งยืน การเป็นองค์กรที่มีความแข็งแกร่ง พัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้เอง ลดการพึ่งพาจากภายนอก พึ่งพาตนเอง โดยเฉพาะเทคโนโลยีเพื่อการอำนวยความสะดวกและตั้งอยู่บนหลักของความพอเพียง โดยจะต้องพึ่งพาหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนา การทหาร รวมถึงหน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศ เป็นเครื่องมือนำพาสู่การพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด

M: Multi Purpose มีความอ่อนตัวสูง ปรับใช้ได้หลายภารกิจ การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานที่มีความอ่อนตัวสูง ปรับเปลี่ยนสถานะเพื่อการอำนวยความสะดวกได้ในหลายภารกิจ โดยศูนย์บัญชาการทางทหาร จะต้องจัดโครงสร้างและปรับระบบงาน ยกระดับขีดความสามารถให้อำนวยความสะดวกได้หลายมิติ ทั้งมิติภารกิจ และมิติพื้นที่

A: AI C2 มีความพร้อมในการควบคุมบังคับบัญชา ที่ทันสมัยถูกต้องแม่นยำ ทันเวลา การมีระบบการควบคุมบังคับบัญชาด้วยเทคโนโลยี AI มีฐานข้อมูล สนับสนุนการตกลงใจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ทันเวลา โดยการออกแบบระบบงานในอนาคต ทั้งระบบบริหารจัดการในยามปกติและระบบปฏิบัติการยามไม่ปกติ จะต้องพิจารณานำ AI เข้ามาช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งในมิติยุทธศาสตร์และระบบปฏิบัติการ

R: Royal Military เป็นกองทัพในพระบรมเดชานุภาพจอมทัพไทย มีความจงรักภักดี ปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ อย่างเต็มความสามารถ มีวินัย และศักดิ์ศรีความเป็นทหารอาชีพ

T: Transparency โปร่งใส ตรวจสอบได้ Tolerant to Zero การเป็นองค์กรที่บริหารจัดการบนพื้นฐานของธรรมาภิบาลเป็นธรรม ตรวจสอบได้ ซึ่งต้องมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบตรวจสอบภายใน ระบบควบคุมภายใน รวมถึงการพัฒนากระบวนการสู่มาตรฐานองค์กร สมรรถนะสูง

กองทัพบก เป็นกองทัพที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของไทย มีนโยบายป้องกันประเทศและการปฏิบัติการกิจส่งเสริมความร่วมมือกับมิตรประเทศ โดยยึดถือนโยบายการรักษาดุลย

ภาพของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายในการเสริมสร้างความไว้วางใจ การพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติการร่วมกัน เพื่อรับมือปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่และ การส่งเสริมสันติภาพในภูมิภาค โดยให้ความเร่งด่วนกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน รวมทั้งมิตรประเทศที่เป็นมหาอำนาจ โดยเฉพาะประเทศสหรัฐอเมริกา สหพันธรัฐรัสเซีย สาธารณรัฐ ประชาชนจีน และสาธารณรัฐอินเดีย

กองทัพบกสนับสนุนการดำเนินการภายใต้กรอบการประชุมรัฐมนตรี กลาโหมอาเซียน และการประชุมรัฐมนตรีกลาโหมอาเซียนกับรัฐมนตรีกลาโหมประเทศคู่เจรจา สนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์แพทย์ทหารอาเซียน และแนวความคิดให้ฝ่ายทหารอาเซียนมี บทบาทในการสนับสนุนการบริหารจัดการชายแดน โดยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการของอดีต ผู้ช่วยทูตทหาร ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพภาคที่ 1-4 กองกำลังป้องกันชายแดน และส่วนราชการที่ เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เชื่อถือได้ อันจะส่งผลต่อการส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศต่าง ๆ ให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

กองทัพเรือ เป็นกองทัพที่มีเขตรับผิดชอบเชื่อมต่อระหว่างทะเลอันดามัน และอ่าวไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ใกล้เคียงกับกับทะเลจีนใต้ และเป็นพื้นที่ที่อยู่ในความสนใจของทั้งสหรัฐฯและ จีน มีนโยบายที่มุ่งเสริมสร้างความร่วมมือกับมิตรประเทศ โดยใช้ช่องทางการแลกเปลี่ยนข่าวสารและ การทูตทหารให้มีศักยภาพมากขึ้น รองรับการสร้างบทบาทผู้นำในความร่วมมือด้านความมั่นคงของ ภูมิภาค การเสริมสร้างและกระชับความสัมพันธ์กับมิตรประเทศผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การฝึกร่วม/ ผสม การประชุมกิจกรรมความร่วมมือกับองค์การระหว่างประเทศ โดยดำรงบทบาทผู้นำในภูมิภาค มีกิจกรรมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และกระชับความสัมพันธ์กับมิตรประเทศ อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

กองทัพอากาศ พัฒนาขีดความสามารถทั้ง 3 มิติ ได้แก่ มิติทางอากาศ (Air Domain) มิติไซเบอร์ (Cyber Domain) และมิติอวกาศ (Space Domain) บนพื้นฐานของความ สมดุลและยั่งยืน เพื่อให้กองทัพอากาศสามารถปฏิบัติการกิจหลักด้านความมั่นคงได้อย่างสมบูรณ์ การริเริ่มการพัฒนาพื้นที่ฝึกของกองทัพอากาศ ให้เป็นศูนย์กลางการฝึกในภูมิภาค เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้และกระชับความสัมพันธ์กับประเทศสมาชิกอาเซียน การปรับโครงสร้างกำลังรบให้สอดคล้อง กับพัฒนาการของเทคโนโลยีกำลังรบ โดยคำนึงถึงอากาศยานที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกัน (Commonality) ซึ่งต้องปรับจำนวนแบบและอัตราอากาศยานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะ แวดล้อมด้านความมั่นคง และงบประมาณที่กองทัพอากาศได้รับในปัจจุบันซึ่งยังจำเป็นต้องพึ่งพา สหรัฐในบางขีดความสามารถ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการรักษาความมั่นคงทางอวกาศ (Space Security Situation Awareness) อย่างเต็มรูปแบบ และสร้างรากฐานการพัฒนาและสร้าง ดาวเทียม Micro-Satellite บนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และการยกระดับความ

ร่วมมือด้านไซเบอร์ในภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติ เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระดับผู้เชี่ยวชาญด้านไซเบอร์ การฝึกซ้อม/ผสมด้านไซเบอร์ ทั้งในกรอบทวิภาคีและพหุภาคี

2.1.3.2 การทำงานร่วมกับองค์กรภายในประเทศ

กระทรวงกลาโหมดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการบูรณาการร่วมกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ และการช่วยเหลือประชาชนอย่างทันทั่วทั้งที่ ทั้งนี้ให้ส่วนราชการของกระทรวงกลาโหมพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ ของกำลังพล เครื่องมือ และยุทธโธปกรณ์ให้เป็นมาตรฐานสากลเพื่อให้เกิดการสนับสนุน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและการช่วยเหลือประชาชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเสริมสร้างความร่วมมือกับมิตรประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ ในการช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมและการบรรเทาภัยพิบัติ ทั้งในกรอบอาเซียนและสหประชาชาติ

กระทรวงกลาโหมมีแผนในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานรัฐอื่น ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมตามแผนป้องกันประเทศและความร่วมมือกับต่างประเทศและองค์กรต่างชาติ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกำลังคน ด้านอาหาร ด้านน้ำ ด้านการคมนาคม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการแพทย์และสาธารณสุข ด้านอุตสาหกรรมและปัจจัยการผลิต ด้านเชื้อเพลิงและพลังงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและอื่น ๆ

กระทรวงแรงงาน เป็นหน่วยประสานงานหลักด้านกำลังคน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญพิเศษในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการทางทหารทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นหน่วยประสานงานหลักด้านอาหาร ประกอบด้วย แหล่งผลิตอาหารและโรงงานผลิตอาหาร ทั้งอาหารสดที่ต้องนำไปปรุงเอง อาหารกึ่งสำเร็จรูป อาหารสำเร็จรูป อาหารสำหรับผู้ป่วย และอาหารสัตว์

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยประสานงานหลักด้านน้ำ ประกอบด้วย แหล่งน้ำอุปโภคบริโภค ทั้งน้ำผิวดิน น้ำใต้ดิน โรงผลิตน้ำประปา โรงงานผลิตน้ำดื่ม

กระทรวงคมนาคม เป็นหน่วยประสานงานหลักด้านการคมนาคม ประกอบด้วย ยานพาหนะและผู้ควบคุม (รถยนต์โดยสาร รถยนต์บรรทุก รถไฟ เรือ และอากาศยาน) เส้นทางและการอำนวยความสะดวก (ถนน ราง และสะพาน) ตลอดจนเครื่องจักร เครื่องกล เครื่องมือ อุปกรณ์ดำเนินงานทาง สถานีขนส่ง สถานีรถไฟ โป๊ะ ท่าเทียบเรือ อุต่อเรือ สถานีซ่อมบำรุง สนามบิน/ท่าอากาศยาน และอาคารที่พักผู้โดยสาร

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นหน่วยประสานงานหลักด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคม และระบบ

สารสนเทศ ดังนี้ ระบบโทรศัพท์ประจำที่ โทรศัพท์เคลื่อนที่ สถานีวิทยุคมนาคม สถานีเรดาร์ เครื่องวิทยุคมนาคม คลื่นความถี่วิทยุ สถานีดาวเทียมภาคพื้นดิน รดสื่อสารผ่านดาวเทียม ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตและระบบสื่อสารโทรคมนาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานหลักด้านการแพทย์และสาธารณสุข ประกอบด้วย บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข สถานพยาบาลภาครัฐและเอกชน องค์การการกุศลและมูลนิธิโลहितสำรอง คลังยาและเวชภัณฑ์ โรงงานผลิตยา เวชภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์

กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานหลักด้านอุตสาหกรรมและปัจจัยการผลิต ประกอบด้วย โรงงานผลิตอาวุธ กระจก วัสดุระเบิด และยุทธภัณฑ์โรงงานอุตสาหกรรม

กระทรวงพลังงาน เป็นหน่วยงานหลักด้านเชื้อเพลิงและพลังงาน ประกอบด้วย น้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันอุปกรณ์เชื้อเพลิง ไฟฟ้า ถ่านหิน สถานที่ผลิตและเก็บเชื้อเพลิง อุปกรณ์และระบบขนส่งเชื้อเพลิง สถานที่ผลิตและระบบส่งกระแสไฟฟ้า พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือกและระบบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเชื้อเพลิงและพลังงานสังเคราะห์

กรมประชาสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานหลักด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย สถานีวิทยุกระจายเสียง สถานีโทรทัศน์ เคเบิลทีวี/ทีวีดาวเทียม หนังสือพิมพ์ สำนักข่าว โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ แหล่งผลิต สื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ (อินเทอร์เน็ต)

กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและอื่น ๆ ประกอบด้วย วัด ศาสนสถานและอื่น ๆ โรงแรม/ที่พัก สถานศึกษา สนามกีฬา สถานที่กักกัน เครื่องมืออำนวยความสะดวก คลังสินค้า ห้างสรรพสินค้า/ร้านค้า และสถานที่ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องอื่น ๆ

กระทรวงการต่างประเทศ ส่งเสริมบทบาทไทยในเวทีระหว่างประเทศ ผ่านกรอบความร่วมมือทั้งในระดับทวิภาคีภูมิภาค และพหุภาคี เพื่อสร้างศักยภาพให้สามารถรับมือกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่ ที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อความมั่นคงของมนุษย์และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนร่วมกัน

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

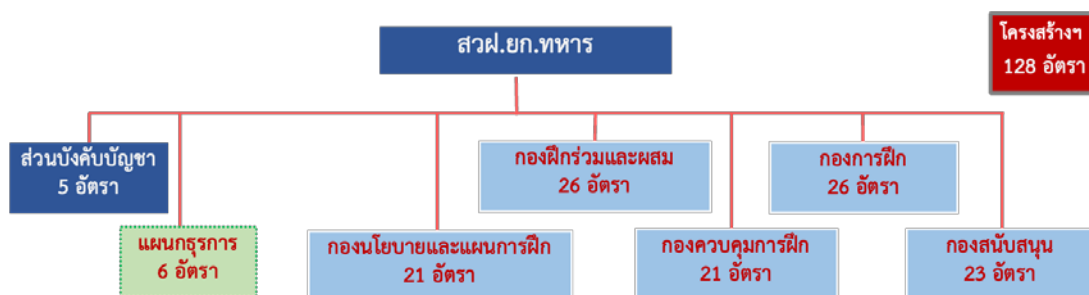
2.2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร (สวฝ.ยก.ทหาร) กำเนิดขึ้นในปี พ.ศ. 2529 จากการที่กองบัญชาการทหารสูงสุด (กองบัญชาการกองทัพไทยเดิม) มอบภารกิจให้ กรมยุทธการทหาร รับผิดชอบจัดตั้งกองอำนวยการฝึกคอบร้าโกลด์ เพื่อวางแผนและอำนวยการฝึกให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา โดยเริ่มรับผิดชอบการฝึก ตั้งแต่ครั้งที่ 5 ภายใต้รหัสการฝึก “คอบร้าโกลด์ 86” เป็นต้นมา การฝึกในลักษณะดังกล่าวได้ทวีความสำคัญและขยายขอบเขตกว้างขวางขึ้นโดยลำดับ ประกอบกับความจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติการยุทธร่วม กองบัญชาการทหารสูงสุด จึงได้จัดตั้งสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม เพื่ออำนวยการและกำกับดูแลการฝึกพร้อมระหว่างเหล่าทัพและกองทัพมิตรประเทศ โดยเป็นหน่วยขึ้นตรง กรมยุทธการทหาร ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ลับ ที่ 130/33 ลงวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2533 ตาม อฉก.หมายเลข 1321 โดยคำสั่ง บก.ทหารสูงสุด ลับมาก (เฉพาะ) ที่ 818/2533 ลง 27 ส.ค. 33 เรื่องแก้อัตราส่วนราชการ กรมยุทธการทหาร

สวฝ.ยก.ทหาร จึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้แทนของกองทัพไทยทำหน้าที่วางแผนอำนวยการ ประสานงาน งานด้านการฝึกการปฏิบัติการยุทธร่วมกันของทุกเหล่าทัพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกองทัพไทย ในการป้องกันประเทศให้เกิดความมั่นคงและปลอดภัยจากภัยคุกคามต่าง ๆ ทั้งในประเทศและนอกประเทศ โดยเป็นสื่อกลางให้กองทัพไทยมีการฝึกในรูปแบบการยุทธร่วม และผสมกับกองทัพมิตรประเทศที่มีศักยภาพในการรบสูง เป็นที่ยอมรับของทุกประเทศ เพื่อนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกมาใช้เป็นหลักนิยมในการปฏิบัติการร่วมกันของกองทัพไทย สามารถปฏิบัติการรบแบบการยุทธร่วมและผสมทั้งในและนอกประเทศ ในฐานะประเทศสมาชิกสหประชาชาติ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงในชื่อเสียง รวมทั้งเกียรติประวัติของกองทัพไทยให้เป็นที่ยอมรับทั่วโลก ทั้งเป็นที่รู้จักของคนไทยในชาติ รวมถึงการกระชับความสัมพันธ์อันดีกับกองทัพทุกประเทศ

สวฝ.ยก.ทหาร ยึดถือค่านิยมตามค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย คือ ทหารอาชีพ ต้องจงรักภักดี มีความกล้าหาญ และทำงานเป็นทีม และยึดถือวิสัยทัศน์ของกรมยุทธการทหาร โดยกรมยุทธการทหาร ต้องการที่จะเป็นองค์กรหลักที่ทันสมัย ในการอำนวยการร่วมของกองทัพไทย เป็นที่เชื่อมั่นของเหล่าทัพ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นที่ยอมรับของกองทัพมิตรประเทศ ดังนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สวฝ.ยก.ทหาร จึงมีค่านิยมร่วมกันคือ มีความจงรักภักดี ทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพ เป็นหลักในการปฏิบัติงานร่วม โดยใช้ขีดความสามารถที่มี พร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มเติม เพื่อให้เป็นที่เชื่อมั่นขององค์กรต่าง ๆ

สวฝ.ยก.ทหาร มีกำลังพลที่ได้รับการบรรจุใน สวฝ.ยก.ทหาร จะต้องมีความหมายเลขความชำนาญการทางทหาร ที่ระบุสายวิทยาการ ยุทธการ ตรงตามตำแหน่ง และกำลังพลส่วนใหญ่เคยปฏิบัติงานใน สวฝ.ยก.ทหาร ไม่น้อยกว่า 2 ปี นอกเหนือจากหลักสูตรบังคับตามแนวทางรับราชการแล้ว กำลังพลส่วนใหญ่มีความรู้ในการใช้งานคอมพิวเตอร์ที่เป็นโปรแกรมพื้นฐาน (MS-Office) กำลังพลส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถด้านการฝึก อย่างไรก็ตามมีกำลังพลเป็นส่วนน้อยที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี มีการแบ่งส่วนราชการและอัตราการจัดกำลังพล ตามที่แสดงในแผนภาพที่ 2-1 ดังนี้



แผนภาพที่ 2-1 โครงสร้างการจัดอัตรากำลังพลของ สวฝ.ยก.ทหาร

โดยในแต่ละหน่วยชั้นตรงมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และอัตราการจัดกำลังพล ดังนี้

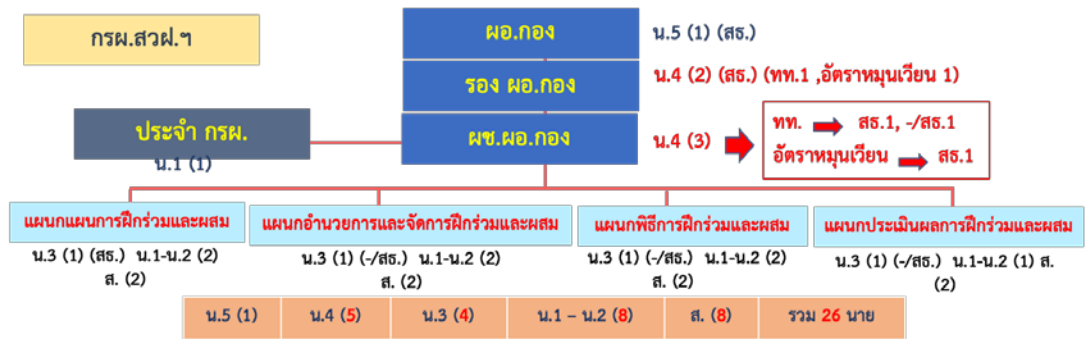
แผนกธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับ การธุรการ การสารบรรณ การกำลังพล และการรักษาความปลอดภัย

กองนโยบายและแผนการฝึก มีหน้าที่ เสนอแนะ วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และรายงานผลการฝึกตามวงรอบประจำปีของ บก.ทท. การฝึกพิเศษของส่วนราชการใน บก.ทท. และการฝึกผสมของเหล่าทัพกับมิตรประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาระบบงานการฝึกของกองทัพอากาศเพื่อมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยจัดทำแผนที่แนวทาง (Roadmap) รวมทั้งจัดทำแผนการฝึกตามห้วงระยะเวลา การเสนอความต้องการงบประมาณตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ตามวงรอบ การจัดทำงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการฝึกต่าง ๆ ดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบราชการของหน่วยภายใต้กรอบยุทธศาสตร์พัฒนาองค์กร และคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ยก.ทหาร รวมทั้งการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับการฝึก การพัฒนาฐานข้อมูลด้านการฝึก เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางด้านการฝึก (Data Centric Organization) ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2-2



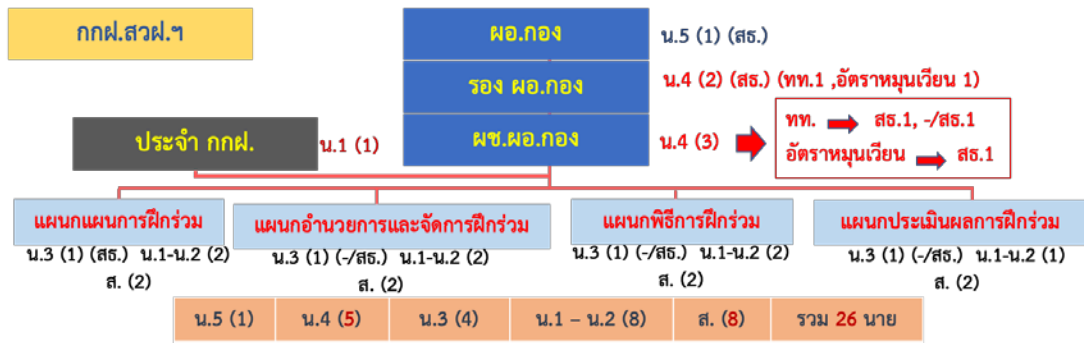
แผนภาพที่ 2-2 อัตราการจัดกำลังพลของกองนโยบายและแผนการฝึก (กณพ.สวฝ.ยก.ทหาร)

กองฝึกพร้อมและผสม มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับดูแล และดำเนินการจัดการฝึกพร้อมและผสมของกองทัพไทยกับกองทัพมิตรประเทศ ทั้งการฝึกปฏิบัติการทางทหาร และการฝึกปฏิบัติการทางทหารที่มีใช้สงคราม การรายงานผลการฝึก รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการเดินทางไปสังเกตการณ์ฝึกในต่างประเทศ ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2-3



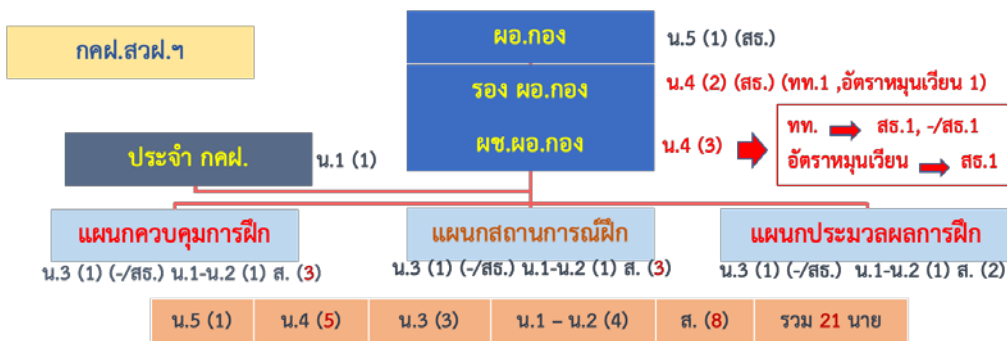
แผนภาพที่ 2-3 อัตราการจัดกำลังพลของกองฝึกพร้อมและผสม (กรม.สวฝ.ยก.ทหาร)

กองการฝึก มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับดูแล และดำเนินการจัดการฝึกพร้อมของกองทัพไทยและการฝึกพร้อมกับส่วนราชการอื่น ๆ ทั้งการฝึกปฏิบัติการทางทหาร และการฝึกปฏิบัติการทางทหารที่มีใช้สงคราม รวมทั้งการรายงานผลการฝึก รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการเดินทางไปสังเกตการณ์ฝึกในประเทศ ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2-4



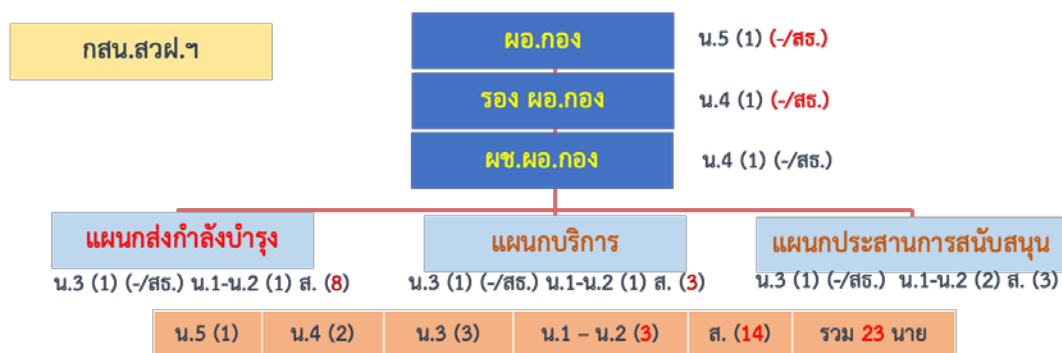
แผนภาพที่ 2-4 อัตราการจัดกำลังพลของกองการฝึก (กคฝ.สวฝ.ยก.ทหาร)

กองควบคุมการฝึก มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำปัญหาฝึก กำหนดและพัฒนาสถานการณ์ฝึก กำหนดโครงสร้างและอัตราหน่วยรับการฝึก จัดทำบ่งการฝึก อบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้รับการฝึก ควบคุมการฝึกและประมวผลให้เป็นไปตามวงรอบการปฏิบัติของการฝึกฝ่ายเสนาธิการ การฝึกปัญหาที่บังคับการ ในการฝึกพร้อมของกองทัพไทย และการฝึกพร้อมและผสมของกองทัพไทยกับกองทัพมิตรประเทศ ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2-5



แผนภาพที่ 2-5 อัตราการจัดกำลังพลของกองควบคุมการฝึก (กคฝ.สวฝ.ยก.ทหาร)

กองสนับสนุน มีหน้าที่วางแผน ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงและสนับสนุนการจัดตั้งกองอำนาจการฝึกต่าง ๆ รวมทั้งการประสานกับกองทัพมิตรประเทศและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการนำกำลังพล ยุทโธปกรณ์ สิ่งอุปกรณ์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการฝึก ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2-6



แผนภาพที่ 2-6 อัตราการจัดกำลังพลของกองสนับสนุน (กสน.สวฝ.ยก.ทหาร)

สรุปจำนวนกำลังพลปฏิบัติราชการในห้วงปี 67-68 ดังนี้

1. อัตราหมุนเวียน 10 อัตรา

- รองนายพล (พันเอกพิเศษ)	2	อัตรา
- น.4 (พันเอก)	8	อัตรา
- นายสิบ	ไม่มี	
 2. อัตราที่ขออนุมัติ 128 อัตรา
 3. อัตราบรรจุจริง 87 อัตรา
 4. มาช่วยราชการ 15 นาย
 5. ไปช่วยราชการนอกหน่วย 10 นาย
- ร้อยละ อัตราบรรจุจริงต่ออัตราที่ได้รับการอนุมัติ คือ ร้อยละ 68

2.2.2 รูปแบบการดำเนินงาน

ในระหว่างการค้าดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ หน่วยขึ้นตรงที่รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจะเป็นผู้นำในการปฏิบัติกิจกรรม ซึ่งบางครั้งอาจขอรับการสนับสนุนกำลังพลและยุทโธปกรณ์เพิ่มเติมจากหน่วยขึ้นตรงอื่น ๆ ภายใน สวฝ.ยก.ทหาร โดยหน่วยขึ้นตรงที่รับผิดชอบจะดำเนินการ ดังนี้

2.2.2.1 เสนอแนะนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับดูแล และดำเนินกิจกรรม รวมทั้งรายงานผลของกิจกรรม อบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้รับการฝึก ควบคุมการฝึกและประเมินผลให้เป็นไปตามวงรอบการปฏิบัติของการฝึกของ บก.ทท. รวมถึงการฝึกพิเศษของส่วนราชการใน บก.ทท. และการฝึกผสมของเหล่าทัพกับมิตรประเทศ ฝึกร่วมของกองทัพไทย และการฝึกร่วมและผสมของกองทัพไทยกับกองทัพมิตรประเทศ

2.2.2.2 กสน.สวฝ.ยก.ทหาร ดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงและสนับสนุนการจัดตั้งกองอำนวยการฝึกต่าง ๆ รวมทั้งการประสาน กับกองทัพมิตรประเทศและส่วนราชการที่

เกี่ยวข้องในการนำกำลังพล ยุทโธปกรณ์ สิ่งอุปกรณ์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการฝึก การฝึก

2.2.2.3 เสนอความต้องการงบประมาณตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ตามวงรอบการจัดทำงบประมาณ ประจำปี เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการฝึกต่าง ๆ การพัฒนาระบบงานการฝึก และงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการฝึกในแต่ละปีงบประมาณ

2.2.2.4 พัฒนาระบบราชการของหน่วยภายใต้กรอบยุทธศาสตร์พัฒนาองค์กรหน่วยขึ้นตรงอื่นที่ไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบหลักต่อกิจกรรมนั้น ๆ จะเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติของหน่วยขึ้นตรงที่เป็นส่วนปฏิบัติหลัก

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 สรุปปัจจัยภายนอก

สถานะแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ สวฝ.ยก.ทหาร ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเอกสารวิชาการส่วนบุคคลนี้ใช้กรอบแนวคิด STEEP-M ซึ่งประกอบด้วยการพิจารณาด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเมืองและด้านการทหาร ในการตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ สวฝ.ยก.ทหาร ซึ่งสามารถแยกแยะปัจจัยต่าง ๆ ในส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และในส่วนที่เป็นอุปสรรค (Threats) และสามารถสรุปปัจจัย โดยมีรายละเอียดตารางที่ 2-1 ดังนี้

ตารางที่ 2-1 สรุปปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด STEEP-M ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และในส่วนที่เป็นอุปสรรค (Threats)

เกณฑ์การ วิเคราะห์: STEEP-M	โอกาส Opportunities (O)	อุปสรรค Threats (T)
1. ด้านสังคม (Social Factors : S)	O1 ส่วนราชการต่าง ๆ มีความพร้อมในการให้การสนับสนุนบุคคลากร องค์ความรู้ ในการฝึก ร่วมต่าง ๆ	T1 การฝึกพร้อมยังคงถูกมองว่าเป็นงานที่มีลำดับความสำคัญท้าย ๆ รองจากงานหลักของหน่วยงาน เนื่องจากไม่ได้ให้ผลลัพธ์ต่อองค์กรในทันทีเมื่อเปรียบเทียบกับงานตามนโยบายและงานตามพันธกิจที่มี
2. ด้านเทคโนโลยี	O2 สหรัฐและจีน เป็นประเทศที่	T2 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการ

เกณฑ์การ วิเคราะห์: STEEP-M	โอกาส Opportunities (O)	อุปสรรค Threats (T)
(Technological Factors : T)	<p>มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแนะนำการพัฒนาเทคโนโลยีในด้านความมั่นคงได้ ทำให้ สวฝ. ยก.ทหาร ทราบถึงเทคโนโลยีใหม่ที่จำเป็นในการฝึก และเตรียมความพร้อมด้านความมั่นคง</p> <p>O3 นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนด้วย Digital และการบูรณาการ Big DATA</p>	<p>พัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีราคาสูง แต่มีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรอย่างจำกัด</p> <p>T3 การสืบค้นข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ส่วนใหญ่สืบค้นจากแหล่งข้อมูลทาง Internet ซึ่งเป็นแหล่งข่าวเปิดอาจทำให้ขาดความน่าเชื่อถือ จึงควรมีฐานข้อมูลจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง</p> <p>T4 การพัฒนาระบบเครือข่ายของกองทัพ ยังต้องมีการประสานงานตามสายการบังคับบัญชา (กรมการสื่อสารทหาร) ทำให้มีความล่าช้าในการพัฒนา</p>
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)	O4 การใช้พื้นที่ประเทศไทยในการฝึกร่วม สร้างโอกาสให้ต่างชาติเข้ามาเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวและเป็น Soft Power	T5 เศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมมีแนวโน้มชะลอตัว ทำให้งบประมาณที่จะถูกจัดสรรให้ สวฝ. ยก.ทหาร มีจำนวนไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับเป้าประสงค์ที่รัฐบาลต้องการ
4. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factors : E)	O5 สหรัฐให้ความสำคัญกับการฝึกร่วม และยื่นข้อเสนอในการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ	T6 การดำเนินความสัมพันธ์กับสหรัฐที่มากเกินไปอาจทำให้ความสัมพันธ์กับจีนเสียสมดุล ซึ่งอาจทำให้จีนร้องขอการปฏิบัติการร่วมกับประเทศไทยมากขึ้น

เกณฑ์การ วิเคราะห์: STEEP-M	โอกาส Opportunities (O)	อุปสรรค Threats (T)
5. ด้านการเมือง (Political Factors : P)	O6 รัฐธรรมนูญกำหนดให้มี ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการ บริหาร ประเทศ ทำให้ทุก หน่วยงานให้ความสำคัญต่องาน ด้านความมั่นคง ซึ่งหลาย ๆ หน่วยงานมีแผนการปฏิบัติงาน ร่วมกับ กท. แล้ว O7 สวฝ.ยก.ทหาร เป็นหน่วย งานหลักในการบูรณาการการฝึก ร่วมทั้งภายใน ประเทศและ ร่วมกับต่างประเทศ	T7 นโยบายของหน่วยเหนือมี การเปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนา และ การ ดำเนินงาน ของ สวฝ.ยก.ทหาร T8 การทำงานของหน่วยงาน ด้านความมั่นคงร่วมกับต่าง ประเทศยังขาดการบูรณาการ และทำให้เกิดความซ้ำซ้อน
6. ด้านการทหาร (Military Factors : M)	O8 ประเทศกลุ่ม ASEAN ตื่นตัว ในการสร้างความร่วมมือด้านการ ฝึกพร้อมในกรอบต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อแสวงประโยชน์จากทั้งสหรัฐ และจีน	T9 การขอใช้พื้นที่ประเทศไทย ในการเป็นศูนย์ฝึก หรือศูนย์ซ่อม บำรุง ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อ เสียเปรียบในการบริหารจัดการ พื้นที่ดังกล่าว

2.3.2 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สวฝ.ยก.ทหาร เป็นหน่วยงานที่ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อบูรณาการการเตรียมกำลังของกองทัพไทย มีอัตราการจัดกำลังพลและยุทธโปกรณ์ตามที่ได้รับอนุมัติ เป็นสิ่งที่ สวฝ.ยก.ทหาร ใช้เป็นกลไกหลักในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเอกสารวิชาการส่วนบุคคลนี้ใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework ในการตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อ สวฝ.ยก.ทหาร ในการแยกแยะ ปัจจัยต่าง ๆ จากสถานะแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการ สวฝ.ยก.ทหาร ในส่วนที่เป็น จุดแข็ง (Strengths) ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา/ต่อยอดให้หน่วยงานดีขึ้นกว่าเดิมและในส่วนที่เป็น จุดอ่อน (Weaknesses) ที่จะต้องแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นซึ่งสามารถสรุปปัจจัย โดยมี รายละเอียดตามตารางที่ 2-2 ดังนี้

ตารางที่ 2-2 สรุปปัจจัยภายนอกตามกรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และในส่วนที่เป็น จุดอ่อน (Weaknesses)

เกณฑ์ การวิเคราะห์: 7S	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weakness (W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S1 บริหารงบประมาณให้คุ้มค่า S2 กระจายอำนาจการบริหาร	W1 ยังไม่มีการทำแผนกลยุทธ์/ แผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของ หน่วยไปยังผู้ปฏิบัติ ยังขาดการ ติดตาม ประเมินผลที่จะตอบสนอง ต่อวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของ หน่วย
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	S3 โครงสร้างสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งมอบงานตามสายบังคับ บัญชาอย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจาก พันธกิจของหน่วย S4 กำหนดหน้าที่การทำงานของ หน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้ อัตราเฉพาะกิจ (อฉก.) ของหน่วย เป็นหลักในการบังคับบัญชาให้ เป็นไปตามลำดับชั้น	W3 โครงสร้างไม่รองรับภารกิจ ด้านงบประมาณและการเงิน ซึ่ง ขาดอัตรานายทหารงบประมาณ นายทหารตรวจสอบ และ นายทหารการเงิน W4 โครงสร้างปัจจุบันเป็นการจัด หน่วยขึ้นตรงตามงานที่ได้รับ มอบหมายเดิม ซึ่งปัจจุบันมีงานที่ ได้รับมอบหมายใหม่ทำให้ต้องเพิ่ม งานให้หน่วยขึ้นตรง
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)	S5 ระบบบริหารงานมีการแบ่งงาน ด้านการฝึก ได้แก่ 1) กนผ.๗ 2) กพร.๗ 3) กกผ.๗ และการ สนับสนุนการฝึก ได้แก่ 1) กคผ.๗ และ 2) กสน.๗ ที่ชัดเจน และมีการ รวมการใช้ทรัพยากรเมื่อมีความ จำเป็น	W5 ขาดระบบบริหารจัดการด้าน การฝึกที่ทันสมัย W6 ขาดระบบการสนับสนุนด้าน การฝึก ทำให้ระบบการจัด สภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ สวฝ.ยก.ทหาร ไม่ตอบสนอง ภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น

เกณฑ์ การวิเคราะห์: 7S	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weakness (W)
	S6 ระบบการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะทำงานประชุมวางแผน และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	W7 ระบบการจัดการงบประมาณของหน่วย ไม่มีหน่วยที่มารองรับงานงบประมาณเป็นการเฉพาะ W8 การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบเพื่อการค้นคว้าและเผยแพร่ยังไม่สมบูรณ์
4. บุคลากร (Staff)	S7 กำลังพลมีประสบการณ์ด้านการฝึก มีความรู้พื้นฐานที่ดี สามารถ พัฒนาได้ง่าย S8 ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีนโยบายผลักดันไปสู่ความทันสมัย S9 มีกำลังพลจาก 3 เหล่าทัพ เป็นบุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และมีทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัวสูง S10 กำลังพลรุ่นใหม่ mindset ในการปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน	W9 กำลังพลจากเหล่าทัพหมุนเวียนทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน W10 การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับเนื้อหา ทำให้ต้องรับผิดชอบงานมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถเก็บรายละเอียดของงานได้ W11 ขาดแคลนกำลังพลระดับประทวน
5. ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ขององค์กร/บุคคลากร	S11 มีความเชี่ยวชาญในการจัดประชุม/อบรม/ สัมมนา การฝึก ทั้งภายใน และต่างประเทศ S12 มีความเชี่ยวชาญการจัดทำเอกสาร/สื่อสิ่งพิมพ์ ด้านแผนทางทหารและความมั่นคง	W12 กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ W13 กำลังพลที่หมุนเวียนยังขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้

เกณฑ์ การวิเคราะห์: 7S	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weakness (W)
	S13 สามารถพัฒนาระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้งาน Digital ได้เอง	W14 ความรู้ความสามารถของกำลังพลไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติ
6. รูปแบบ การบริหารจัดการ (Style)	S14 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร S15 ใช้ Connection จากกำลังพลหมุนเวียน	W15 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นแบบรวมศูนย์ และสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) ทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าในบางครั้ง W16 จากการปรับเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาบ่อย ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ
7. ค่านิยมร่วม (Shared values)	S16 มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกำลังพลในหน่วย โดยใช้ค่านิยมหลักกองบัญชาการกองทัพไทย S17 มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก และสมรรถนะหลักขององค์กรร่วมกัน S18 เป็นองค์กรแบบ learning based บรรยายภาคการทำงาน กระตุ้น ส่งเสริมการเรียนรู้ และการแสดงความคิดเห็น	W17 ค่านิยมร่วมของบุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจัง เท่าที่ควร และขาดการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติให้ทราบอย่างทั่วถึง W18 ขาดความเข้าใจในการมุ่งสู่วิสัยทัศน์

2.3.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.3.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายใน

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 8 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง (1 พล.ต.) ผู้บริหารระดับกลาง (รองผู้อำนวยการสำนัก) (3 พ.อ.(พ.)) ผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการกอง

หน่วยขึ้นตรง) (4 พ.อ.(พ)) เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยกำหนดการให้คะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน จนถึง “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากที่สุด ซึ่งสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม STEEP-M และสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7S Framework เป็นคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-3 และ ตารางที่ 2-4 ดังนี้

ตารางที่ 2-3 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสภาวะ แวดล้อมภายนอก	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
S: Social	0.20	0.28	0.15	0.18	0.22	0.17	0.15	0.20	0.19
T: Technology	0.20	0.15	0.15	0.13	0.10	0.14	0.10	0.15	0.14
E: Economic	0.10	0.10	0.20	0.15	0.12	0.16	0.25	0.15	0.15
E : Environment	0.10	0.08	0.15	0.06	0.15	0.15	0.10	0.05	0.11
P : Political	0.20	0.17	0.10	0.22	0.23	0.18	0.25	0.15	0.19
M : Military	0.20	0.22	0.25	0.26	0.18	0.20	0.15	0.30	0.22
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ สวฝ.ยก.ทหาร เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ด้านการทหาร (Military : M) ด้านการเมืองและด้านสังคม (Political : P, Social : S) ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) ด้านเทคโนโลยี (Technological : T) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environment : E)

ตารางที่ 2-4 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน

รายการ ปัจจัยสภาวะ แวดล้อม ภายใน	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	น้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
Strategy	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.23	0.20
Structure	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
System	0.15	0.16	0.12	0.18	0.15	0.13	0.09	0.10	0.13
Staff	0.20	0.15	0.18	0.25	0.20	0.19	0.23	0.17	0.19

รายการ ปัจจัยสถานะ แวดล้อม ภายใน	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	น้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
Skill	0.15	0.20	0.22	0.16	0.20	0.15	0.25	0.20	0.19
Style	0.10	0.12	0.08	0.05	0.10	0.08	0.08	0.05	0.08
Share Valued	0.10	0.07	0.10	0.06	0.05	0.15	0.05	0.15	0.09
น้ำหนัก คะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ สวฝ.ยก.ทหาร เรียงลำดับจาก มาก-น้อย ได้ดังนี้ ด้านการกลยุทธ์ (Strategy) ด้านกำลังพลและด้านทักษะ (Staff, Skill) ด้านระบบ (System) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) และด้านรูปแบบ (Style)

2.3.3.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายใน ผู้ศึกษาได้ส่งแบบประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายใน ให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ จำนวน 8 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ โดยให้เป็นลำดับคะแนน ประกอบด้วย

- “5” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ มากที่สุด
 - “4” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ มาก
 - “3” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ ปานกลาง
 - “2” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ น้อย
 - “1” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะฯ น้อยที่สุด
- ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-5 และ ตารางที่ 2-6 ดังนี้

ตารางที่ 2-5 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยจากสถานะแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (O-Opportunities)		อุปสรรค (T-Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
S: Social	4.20	O1	4.20	T1
T: Technology	4.10	O2	3.10	T2
	3.90	O3	3.20	T3

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (O-Opportunities)		อุปสรรค (T-Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
				4.15
E: Economic	4.65	O4	4.40	T5
E: Environment	4.50	O5	3.40	T6
P: Political	4.45	O6	3.10	T7
	4.25	O7	3.50	T8
M: Military	4.15	O8	3.20	T9
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.275		-3.583	

ตารางที่ 2-6 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยจากภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง: Strengths		จุดอ่อน: Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
Strategy	3.40	S1	4.10	W1
	4.00	S2	3.50	W2
Structure	4.00	S3	4.00	W3
	4.10	S4	4.50	W4
System	4.05	S5	3.90	W5
	3.85	S6	4.10	W6
			4.00	W7
			4.15	W8
Staff	4.60	S7	4.20	W9
	4.00	S8	4.60	W10
	4.45	S9	4.50	W11
	4.10	S10		
Skill	3.85	S11	4.05	W12
	3.55	S12	4.20	W13
	3.20	S13	4.00	W14
Style	3.40	S14	3.45	W15
	4.25	S15	3.20	W16
Share Value	3.80	S16	3.65	W17
	3.30	S17	3.80	W18
	3.00	S18		

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง: Strengths		จุดอ่อน: Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.83		-3.99	

ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน สามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-5 และ ตารางที่ 2-6 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การพัฒนาการดำเนินงานของ สวฟ.ยก.ทหาร แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง

จากตารางที่ 2-5 และ ตารางที่ 2-6 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่าง ประเมินว่ามีผลกระทบต่อ การ พัฒนาระบบงานของ สวฟ.ยก.ทหาร โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก (+) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) มีจำนวนเป็นลบ (-) จากการประเมินของ กลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.83 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้ คะแนนรวม เฉลี่ย -3.99 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน -0.16 คะแนน ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.275 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้ คะแนนรวมเฉลี่ย -3.583 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.692

2.3.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนปัจจัยที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอก และภายในเมื่อคำนวณค่าถ่วงน้ำหนักแล้วโดยใช้ค่าน้ำหนักที่ได้จากตารางที่ 2-3 และ ตารางที่ 2-4 และค่าเฉลี่ยของปัจจัยต่าง ๆ จากตารางที่ 2-5 และ ตารางที่ 2-6 ซึ่งรายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2-7 และ ตารางที่ 2-8 ดังนี้

ตารางที่ 2-7 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัย ภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		โอกาส (2)	อุปสรรค (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	อุปสรรค (5) = (3) x (1)	
S: Social	0.19	4.20	4.20	0.81	0.81	0.00
T: Technology	0.14	4.00	3.48	0.56	0.49	0.07
E: Economic	0.15	4.65	4.40	0.71	0.68	0.04
E: Environment	0.11	4.50	3.40	0.47	0.36	0.12
P: Politics	0.19	4.35	3.30	0.82	0.62	0.20
M: Military	0.22	4.15	3.20	0.91	0.70	0.21

รายการปัจจัย ภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		โอกาส (2)	อุปสรรค (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	อุปสรรค (5) = (3) x (1)	
รวม				4.29	3.66	0.63

ตารางที่ 2-8 สรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เกิดจากภาวะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัย ภายใน	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
Strategy	0.20	3.70	3.80	0.75	0.77	-0.02
Structure	0.10	4.05	4.25	0.41	0.43	-0.02
System	0.14	3.95	4.04	0.53	0.55	-0.01
Staff	0.20	4.35	4.43	0.85	0.87	-0.02
Skill	0.19	3.53	4.08	0.68	0.78	-0.11
Style	0.08	3.83	3.33	0.32	0.27	0.04
Share Values	0.09	3.37	3.73	0.31	0.34	-0.03
รวม				3.84	4.01	-0.17

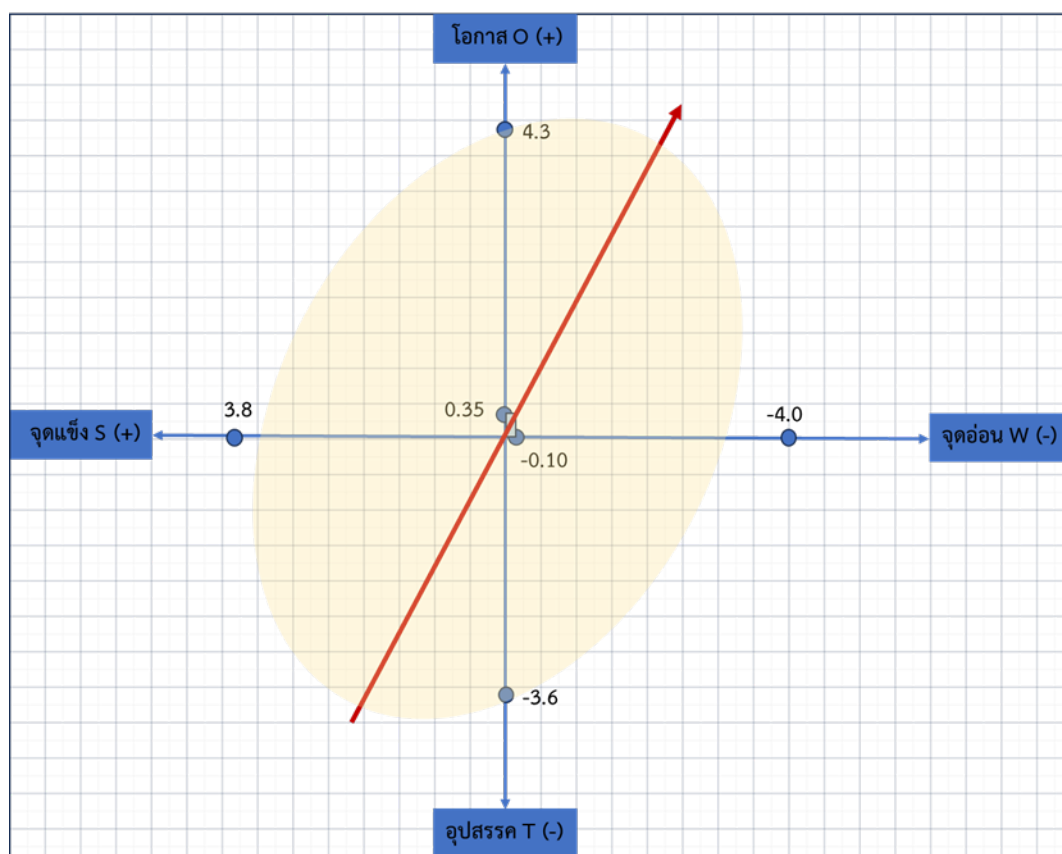
จากตารางที่ 2-7 และ ตารางที่ 2-8 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็น จุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.84 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -4.01 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน -0.17 คะแนน ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้ คะแนนรวมเฉลี่ย +4.29 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.66 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.63 คะแนน

2.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

2.4.1 ตำแหน่งยุทธศาสตร์

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วมาระบุตำแหน่งตามแผนภาพที่ 2-7 ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน จะสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กรได้ ซึ่งทิศทางของ สวฝ.ยก.ทหาร อยู่ใน ส่วน W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการ

การแก้ไข ดังนั้น สวฝ.ยก.ทหาร ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน



แผนภาพที่ 2-7 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของ สวฝ.ยก.ทหาร

2.4.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้ผลดังนี้

2.4.2.1 จุดแข็ง (Strength : S) 5 อันดับแรก

S7 : กำลังพลมีประสบการณ์ด้านการฝึก มีความรู้พื้นฐานที่ดี สามารถพัฒนาได้ง่าย

S9 : มีกำลังพลจาก 3 เหล่าทัพ ซึ่งบุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและมีทักษะความชำนาญ เฉพาะตัวสูง

S15 : ใช้ Connection จากกำลังพลหมุนเวียน

S10 : กำลังพลรุ่นใหม่ mindset ในการปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน

S4 : กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อณก.) ของ หน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามลำดับชั้น

2.4.2.2 จุดอ่อน (Weaknesses : W) 5 อันดับแรก

W10 : การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับเนื้องาน ทำให้ต้องรับผิดชอบงานมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถเก็บรายละเอียดของงานได้

W11 : กำลังพลระดับนายทหารประทวนขาดแคลนมาก

W4 : โครงสร้างปัจจุบันเป็นการจัดหน่วยขึ้นตรงตามงานที่ได้รับมอบหมายเดิม ซึ่งปัจจุบันมีงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ทำให้ต้องเพิ่มงานให้กับหน่วยขึ้นตรง

W13 : กำลังพลที่หมุนเวียนยังขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้

W6 : ขาดระบบการสนับสนุนด้านการฝึก ทำให้ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ สวฝ.ยก.ทหาร ไม่ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น

2.4.2.3 โอกาส (Opportunities : O) 5 อันดับแรก

O4 : การใช้พื้นที่ประเทศไทยในการฝึกร่วม สร้างโอกาสให้ต่างชาติเข้ามาเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวและเป็น Soft Power

O5 : สหรัฐให้ความสำคัญกับการฝึกร่วม และยื่นข้อเสนอในการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ

O6 : รัฐธรรมนูญกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการบริหารประเทศทำให้ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญต่องานด้านความมั่นคง ซึ่งหลาย ๆ หน่วยงานมีแผนการปฏิบัติงานร่วมกับ กท. แล้ว

O7 : สวฝ.ยก.ทหาร เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการการฝึกพร้อมทั้งภายในประเทศและร่วมกับต่างประเทศ

O2 : สหรัฐและจีน เป็นประเทศที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแนะนำการพัฒนาเทคโนโลยีในด้านความมั่นคงได้ทำให้ สวฝ.ยก.ทหาร ทราบถึงเทคโนโลยีใหม่ที่เป็นในการฝึก และเตรียมความพร้อมด้านความมั่นคง

2.4.2.4 อุปสรรค (Threat : T) 5 อันดับแรก

T5 : เศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมของประเทศมีแนวโน้มชะลอตัว ทำให้งบประมาณที่จะถูกจัดสรรให้ สวฝ.ยก.ทหาร มีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับเป้าประสงค์ที่รัฐบาลต้องการ

T1 : การฝึกร่วมยังคงถูกมองว่าเป็นงานที่มีลำดับความสำคัญท้าย ๆ รองจากงานหลักของหน่วยงาน เนื่องจากไม่ได้ให้ผลลัพธ์ต่อองค์กรในทันทีเมื่อเปรียบเทียบกับงานตามนโยบายและงานตามพันธกิจที่มี

T8 : การทำงานของหน่วยงานด้านความมั่นคงร่วมกับต่างประเทศยังขาดการบูรณาการและทำให้เกิดความซ้ำซ้อน

T6 : การดำเนินความสัมพันธ์กับสหรัฐที่มากเกินไป อาจทำให้ความสัมพันธ์กับจีนเสียสมดุล ซึ่งอาจให้ทำให้จีนร้องขอการปฏิบัติการร่วมกับประเทศไทยมากขึ้น

T9 : การขอใช้พื้นที่ประเทศไทยในการเป็นศูนย์ฝึก หรือศูนย์ซ่อมบำรุง อาจทำให้เกิดข้อเสียเปรียบในการบริหารจัดการพื้นที่ดังกล่าว

สวฝ.ยก.ทหาร ใช้แนวคิด TOWS Matrix ในการจำแนกการดำเนินกลยุทธ์ในตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้ปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งแสดงถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

1. S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนด ทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2. W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อ แก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3. S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุว่าองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอก จะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการ แก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4. W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่ง ทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติการราชการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนปฏิบัติการ และเพื่อพัฒนาศักยภาพของ กองทัพอากาศ ด้านการฝึกพร้อมผสม ปี 67-71 ซึ่งได้พัฒนามาจากยุทธศาสตร์ทหารด้านการปฏิบัติการฝึกพร้อมผสม ปี 63-67 แผนปฏิบัติการราชการจะเป็นการเสนอแนะแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่ เจ้าหน้าที่ภายในองค์กร จากการประมวลสถานการณ์ในอดีตและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าในอนาคตองค์กรจะมีความเสี่ยงในทุกมิติ ทั้งในด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง และการทหาร การศึกษานี้จึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพอากาศ ปี พ.ศ. 2567 รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs)

(1) วิสัยทัศน์

“เป็นหน่วยงานบริหารจัดการฝึกพร้อมและผสมของกองทัพอากาศอย่างมืออาชีพ ยกระดับสู่ความเป็น DIGITAL JCEPO ในปี 2571”

D : Direction and Exercise Guideline (กำหนดนโยบายและทิศทางในการฝึกตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงแผนการฝึกให้มีความสมบูรณ์ ทันสมัย และใช้ได้จริง สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรของ บก.ทท. และแผนปฏิบัติการของหน่วย)

I : Information Technology by Providing Data and Database for Exercise/Training (มีเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย เพื่อใช้สนับสนุนการฝึก)

G : Global Exercise Command and Control System (มีระบบควบคุม สั่งการและอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการฝึกได้ทุกสถานการณ์)

I : Integration and Cooperation Exercise/Training Resources (การบูรณาการและประสานการปฏิบัติร่วมที่มีความประสานสอดคล้อง เชื่อมโยงระบบข้อมูล มาตรฐานทรัพยากร

ได้อย่างเป็นหนึ่งเดียวในทุกมิติ รวมถึงมีการปฏิบัติงานและความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อผลประโยชน์ของชาติด้านความมั่นคง และเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ)

T : Training and Assessment in Virtual Reality (มีการฝึกและทดสอบสถานการณ์ ในสภาวะการสมมติที่เสมือนจริง สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน)

A : Accreditation and Validation Exercise/Training (มีความเป็นมาตรฐานมืออาชีพด้านการอำนวยความสะดวก เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานใน บก.ทพ. เหล่าทัพ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รัฐบาล ตลอดจนกองทัพมิตรประเทศ)

L : Learning Organization (เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นมืออาชีพด้านการฝึก)

(2) พันธกิจ

1. ดำเนินการจัดการฝึกร่วมของกองทัพไทย การฝึกร่วมและผสมของกองทัพไทยกับกองทัพมิตรประเทศ
2. การจัดการฝึก ตามพระราชโบาย
3. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกด้านการฝึกของ ยก.ทหาร
4. การปฏิบัติตามพันธกิจของส่วนราชการใน บก.ทพ.

(3) ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ตารางที่ 3-1 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. กองทัพไทย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค เป็นที่เชื่อถือ และได้รับการสนับสนุนจากประชาคมระหว่างประเทศ รักษาสมดุลกับประเทศมหาอำนาจ และส่งเสริมความเป็นแกนกลางของอาเซียน (ASEAN Centrality)	1) ร้อยละจำนวนกิจกรรมความร่วมมือทางทหารกับกองทัพต่างประเทศ (ไม่นับกรณียกเลิก หรือปรับลดกิจกรรม เนื่องจากการเปลี่ยนท่าทีของไทยและกองทัพต่างประเทศระหว่างปี รวมถึงปัจจัยภายนอก อาทิ กรณีเกิดเหตุโรคอุบัติใหม่หรือภัยพิบัติร้ายแรง)
	2) การฝึกศึกษากับกองทัพต่างประเทศ (จำนวนการฝึกศึกษาร่วมกันกับประเทศเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติการ)
2. ยก.ทหาร ได้รับการยอมรับจากมิตรประเทศ ทั้งในระดับอาเซียน และระดับโลก	3) ไม่มีกองทัพต่างประเทศที่แสดงท่าทีเป็นลบ ต่อกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญ
	4) ร้อยละความพึงพอใจของมิตรประเทศที่เข้าร่วมการฝึก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาการฝึกภายในประเทศ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. ศูนย์บัญชาการทางทหาร (ศบท.) สามารถอำนวยความสะดวกในชั้นป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) คะแนนร้อยละความสมบูรณ์ครบถ้วน กลไกการอำนวยความสะดวกทุกระดับ ตั้งแต่ มีการพัฒนาและทบทวนคู่มือ ระเบียบปฏิบัติประจำ คำแนะนำการปฏิบัติแผนหลักนิยม และมีการฝึกเพื่อทดสอบ
2. การจัดการฝึก ตามพระราชโองบาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม และสามารถเพิ่มพูนขีดความสามารถให้กับกำลังพลที่เกี่ยวข้อง	2) คะแนนร้อยละความสมบูรณ์ครบถ้วน กลไกการอำนวยความสะดวกทุกระดับ มีการพัฒนาและทบทวนการฝึกตาม หลักนิยม และมีการฝึกเพื่อคัดเลือก
3. แผนป้องกันประเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมใช้ในการปฏิบัติการ	3) ร้อยละของความครบถ้วนของการฝึกตามวัตถุประสงค์การฝึกที่กำหนด มีการฝึกทดสอบแผนป้องกันประเทศร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น (การฝึกร่วม การฝึกร่วมและผสม)
	4) ค่าเฉลี่ยร้อยละของคะแนนประเมินผลการฝึก (ความครบถ้วนสมบูรณ์การจัดการฝึก ความสำเร็จของการฝึก ฝ่ายเสนาธิการ การบรรลุวัตถุประสงค์ ความพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับการฝึก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการฝึก	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. กองทัพอไทยมีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด (กิจกรรมระดับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง และกิจกรรมที่ทำกับประชาชนในพื้นที่)
	2) ระดับดัชนีความสำเร็จของการสร้างกลไกบูรณาการกับ กท. และภายในกองทัพไทย มีแผนความร่วมมือระหว่างเหล่าทัพด้านแผน ด้านการฝึกศึกษา ด้านการส่งกำลังบำรุง ด้านกำลังพล มี Roadmap ครอบคลุมการพัฒนา และการกำหนดมาตรฐาน เพื่อการเชื่อมต่อกันตามสถาปัตยกรรมองค์ครบ 5 ด้าน กระบวนการ Application ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ Cyber Security ผลการดำเนินงานแต่ละปีบรรลุตามแผนที่ตกลงร่วมกัน
2. กำลังพล ทท. เหล่าทัพ และ ตร. มีขีดความเข้าใจสถานการณ์และมีความสามารถสูงขึ้นในการวางแผนการปฏิบัติการ	3) ผลการประเมินการฝึกปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง

	4) ผลการประเมินการฝึกปฏิบัติความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับประชาชนในพื้นที่
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. กำลังพลกองทัพไทยมีความรู้ความชำนาญในการช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัย/ภัยพิบัติทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ	1) ร้อยละของกำลังพลที่เข้าร่วมการฝึก มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติ วัตถุประสงค์ และผลที่ได้จากการฝึก
2. กำลังพลกองทัพไทยเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งด้านองค์ความรู้ ยุทธวิธี และเทคโนโลยี	2) ร้อยละของกำลังพล สวฝ.๗ มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวก
3. กำลังพลมีขีดความสามารถด้านการสื่อสารควบคุมบังคับบัญชา	3) ระดับความสำเร็จในการบรรจุกำลังพลตามอัตราของกองฝ.
	4) ร้อยละของกำลังพล สวฝ.๗ สามารถสื่อสารกับมิตรประเทศด้วยภาษาอังกฤษเข้มข้น ในระดับ 1/2 ตามหลักเกณฑ์ของสถาบันภาษา บก.ทท.

3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) ของ สวฝ.ยก.ทหาร โดยกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละมิติ ตามกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ในแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) จำแนกเป็น 4 มิติ และแสดงกรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567-2571) ของ สวฝ.ยก.ทหาร ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the business) เป้าประสงค์ที่แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

- : ประเทศเป็นผู้นำในการฝึกในภูมิภาค
- : ไทยวางตัวเป็นกลางต่อข้าวมหาอำนาจ
- : แผนป้องกันประเทศมีการทดสอบและปรับปรุงอยู่เสมอ
- : สามารถอำนวยความสะดวกตามพระราชโองบายได้

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Save the customer) เป้าประสงค์ที่ให้ ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

- : พัฒนาความสัมพันธ์กับมิตรประเทศ

: พัฒนาความสัมพันธ์กับหน่วยงานความมั่นคงในประเทศ

: สามารถปฏิบัติงานร่วมกับประชาชนได้

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage resources)

เป้าประสงค์ที่แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ โดยองค์กรต้องการทรัพยากร (นอกเหนือจากบุคลากร) รวมถึงต้องมีกระบวนการหรือกิจการ เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ หรือเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจ

เป้าประสงค์

: อำนาจการฝึกร่วมกับมิตรประเทศได้ตรงตามวัตถุประสงค์

: อำนาจการฝึกร่วมตามแผนป้องกันประเทศได้อย่างถูกต้อง

: มีความพร้อมในการอำนาจการฝึกอื่น ๆ ตามนโยบายได้

มิติที่ 4 มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity building) เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการ

เตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

: กำลังพลมีความรู้ด้านการฝึก

: กำลังพลมีทักษะด้านภาษาอังกฤษ

: มีแผนการทำงานร่วมกับองค์กรความมั่นคงอื่น ๆ

: มีระบบการอำนาจการฝึกที่ทันสมัย



แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์

3.4 แนวทางการดำเนินงาน (WAYS : กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการหรือ WAYS ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในบทที่ 2 ที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ที่เป็นไปได้และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สวฝ.ยก.ทหาร มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่สามารถใช้โอกาส มาแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร ทั้งยังมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก และกลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อพัฒนาองค์กร

ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S7: กำลังพลมีประสบการณ์ด้านการฝึก มีความรู้พื้นฐานที่ดีสามารถ พัฒนาได้ง่าย</p> <p>S9: มีกำลังพลจาก 3 เหล่าทัพบุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และมีทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวสูง</p> <p>S15: ใช้ Connection จากกำลังพลหมุนเวียน</p> <p>S10: กำลังพลรุ่นใหม่ mindset ในการปรับปรุงการทำงาน เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน</p> <p>S4: กำหนดหน้าที่การทำงานของหน่วยขึ้นตรงอย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อกจ.) ของหน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชา ให้เป็นไปตามลำดับชั้น</p>	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W10 : การจัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับเนื้องาน ทำให้ต้องรับผิดชอบงานมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถเก็บรายละเอียดของงานได้</p> <p>W11 : กำลังพลระดับนายทหารประทวนขาดแคลนมาก</p> <p>W4 : โครงสร้างปัจจุบันเป็นการจัดหน่วยขึ้นตรงตามงานที่ได้รับมอบหมายเดิม ซึ่งปัจจุบันมีงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ทำให้ ต้องเพิ่มงานให้หน่วยขึ้นตรง</p> <p>W13 : กำลังพลที่หมุนเวียนยังขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้</p> <p>W6 : ขาดระบบการสนับสนุนด้านการฝึก ระบบการจัดสภาพแวดล้อมในทางกายภาพของ สว.ฝ.ย.ทหาร ไม่ตอบสนองภารกิจของหน่วย เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น</p>
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O4 : การใช้พื้นที่ประเทศไทยในการฝึกร่วม สร้างโอกาสให้ต่างชาติเข้ามาเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวและเป็น Soft Power</p> <p>O5 : สหรัฐ ให้ความสำคัญกับการฝึกร่วม และยื่นข้อเสนอในการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ</p> <p>O6 : รัฐธรรมนูญกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการบริหารประเทศทำให้ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญต่องานด้านความมั่นคง ซึ่งหลาย ๆ หน่วยงานมีแผนการปฏิบัติร่วมกับ กท. แล้ว</p> <p>O7 : สว.ฝ.ย.ทหาร เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการฝึกร่วมทั้งภายในและร่วมกับต่างประเทศ</p> <p>O2 : สหรัฐและจีน เป็นประเทศที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแนะนำการพัฒนาเทคโนโลยีในการด้านความมั่นคงได้ ทำให้ สว.ฝ.ย.ทหาร ทราบถึงเทคโนโลยีใหม่ที่กำลังใช้ในการฝึกและเตรียมความพร้อมด้านความมั่นคง</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p> <p>S7S9O7: พัฒนางานองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติรวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติ</p> <p>S4S15O5O6: พัฒนาพื้นที่ฝึกพร้อมผลักดันเป็นแหล่งท่องเที่ยว</p> <p>S10O5O2: พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีให้สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>W10W11O7: ปรับโครงสร้างการบริหารงานในหน่วยให้สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างเหมาะสม จัดอัตรากำลังพลให้เพียงพอสอดคล้องกับโครงสร้างและปริมาณงาน</p> <p>W6O5: จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม (ห้องสมุด, สื่ออิเล็กทรอนิกส์, อุปกรณ์การปฏิบัติงาน) ขอรับการสนับสนุนจากมิตรประเทศที่มีศักยภาพ</p> <p>W13O2: พัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีทักษะและสามารถรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ จากต่างประเทศ</p>
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T5 : เศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมของประเทศมีแนวโน้มชะลอตัว ทำให้งบประมาณที่จะถูกจัดสรรให้ สว.ฝ.ย.ทหาร มีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับเป้าประสงค์ที่รัฐบาลต้องการ</p> <p>T1 : การฝึกร่วมยังคงถูกมองว่าเป็นงานที่มีลำดับความสำคัญท้าย ๆ รองจากงานหลักของหน่วยงาน เนื่องจากไม่ได้ให้ผลลัพธ์ต่อองค์กรในทันทีเมื่อเปรียบเทียบกับงานตามนโยบายและงานตามพันธกิจที่มี</p> <p>T8 : การทำงานของหน่วยงานด้านความมั่นคงร่วมกับต่างประเทศยังคงขาดการบูรณาการและทำให้เกิดความซ้ำซ้อน</p> <p>T6 : การดำเนินความสัมพันธ์กับสหรัฐที่มากเกินไป อาจทำให้ความสัมพันธ์กับจีนเสียสมดุลสมดุล ซึ่งอาจทำให้จีนร้องขอการปฏิบัติการร่วมกับประเทศไทยมากขึ้น</p> <p>T9 : การใช้พื้นที่ประเทศไทยในการเป็นศูนย์ฝึก หรือศูนย์ซ่อมบำรุง อาจทำให้เกิดความข้อเสียเปรียบในการบริหารจัดการพื้นที่ดังกล่าว</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (TS)</p> <p>S4T6: จัดทำแผนการพัฒนา ร่วมกับต่างประเทศในระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่อง</p> <p>S9S15T1: สร้างเครือข่ายเผยแพร่ความรู้สู่องค์กรความมั่นคงอื่น ๆ ในประเทศ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <p>W4T6T9: ลดจำนวนกิจกรรมที่ทำร่วมกับต่างประเทศ เลือกทำเฉพาะที่มีผลประโยชน์กับประเทศสูงสุด</p> <p>W4T1: ให้ความสำคัญกับการฝึกร่วม โดยจัดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมกับงบประมาณและจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>W10T6: ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแผนระยะยาวของหน่วยเหนือ</p>

ตารางที่ 3-3 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก

ความสัมพันธ์ จุดแข็งและโอกาส	กลยุทธ์เชิงรุก
S7S9O7	พัฒนางานองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติ
S4S15O506	พัฒนาพื้นที่ฝึกพร้อมผลักดันให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว
S10O5O2	พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีให้สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ

ตารางที่ 3-4 ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและโอกาส และการกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข

ความสัมพันธ์ของ จุดอ่อนและโอกาส	กลยุทธ์เชิงแก้ไข
W10W11O7	ปรับโครงสร้างการบริหารงานในหน่วยให้สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างเหมาะสม จัดอัตรากำลังพลให้เพียงพอสอดคล้องกับโครงสร้างและปริมาณงาน
W6O5	จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม (ห้องสมุด, สื่ออิเล็กทรอนิกส์, อุปกรณ์การปฏิบัติงาน) ขอรับการสนับสนุนจากมิตรประเทศที่มีศักยภาพ
W13O2	พัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีทักษะและสามารถรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ จากต่างประเทศ

สำหรับกลยุทธ์เชิงป้องกัน และ กลยุทธ์เชิงรับ ที่วิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix นั้น หน่วยสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ได้

ตารางที่ 3-5 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและอุปสรรค และการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน

ความสัมพันธ์ของ จุดแข็งและอุปสรรค	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S4T6	จัดทำแผนการพัฒนาร่วมกับต่างประเทศในระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดการความสับสนและขาดความต่อเนื่อง
S9S15T1	สร้างเครือข่ายเผยแพร่ความรู้สู่องค์กรความมั่นคงอื่น ๆ ในประเทศ

ตารางที่ 3-6 ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและอุปสรรค และการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ

ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและอุปสรรค	กลยุทธ์เชิงรับ
W4T6T9	ลดจำนวนกิจกรรมที่ทำร่วมกับต่างประเทศ เลือกทำเฉพาะที่มีผลประโยชน์กับประเทศสูงสุด
W4T1	ให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อม โดยจัดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมกับงบประมาณและจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย
W10T6	ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแผนระยะยาวของหน่วยเหนือ

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ได้ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ ประกอบด้วย (2 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์) รายละเอียดดังตารางที่ 3-7

ตารางที่ 3-7 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. การพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ	1) กองทัพอากาศ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค เป็นที่เชื่อถือ และได้รับการสนับสนุนจากประชาคมระหว่างประเทศ รักษาสมดุลกับประเทศมหาอำนาจ และส่งเสริมความเป็นแกนกลางของอาเซียน (ASEAN Centrality)	1) ร้อยละจำนวนกิจกรรมความร่วมมือทางทหารกับกองทัพต่างประเทศ (ไม่นับกรณียกเลิก หรือปรับลดกิจกรรม เนื่องจากการเปลี่ยนท่าทีของไทยและกองทัพต่างประเทศ ระหว่างปี รวมถึงปัจจัยภายนอก อาทิ กรณีเกิดเหตุโรคอุบัติใหม่หรือภัยพิบัติร้ายแรง) 2) การฝึกศึกษากับกองทัพต่างประเทศ (จำนวนการฝึกศึกษาร่วมกันกับประเทศเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติราชการ)	1) จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม (ห้องสมุด, สื่ออิเล็กทรอนิกส์, อุปกรณ์การปฏิบัติงาน) ขอรับการสนับสนุนจากมิตรประเทศที่มีศักยภาพ 2) พัฒนาพื้นที่ฝึกพร้อมผลักดันเป็นแหล่งท่องเที่ยว

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	2) กองทัพไทยได้รับการยอมรับจากมิตรประเทศทั้งในระดับอาเซียน และระดับโลก	3) ไม่มีกองทัพต่างประเทศที่แสดงท่าทีเป็นลบ ต่อกองทัพไทยอย่างมีนัยสำคัญ 4) ร้อยละความพึงพอใจของมิตรประเทศที่เข้าร่วมการฝึก	3) จัดทำแผนการพัฒนา ร่วมกับต่างประเทศในระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาการฝึกภายในประเทศ ประกอบด้วย (3 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์) รายละเอียดดังตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3-8 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
2. การพัฒนาการฝึกภายในประเทศ	1) ศบท. สามารถอำนวยความสะดวกในชั้นป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) คะแนนร้อยละความสมบูรณ์ครบถ้วน กลไกการอำนวยความสะดวกตั้งแต่ มีการพัฒนาและทบทวนคู่มือ ระเบียบปฏิบัติประจำ คำแนะนำการปฏิบัติ แผนหลักนิยม และมีการฝึกเพื่อทดสอบ	1) จัดทำแผนการพัฒนา ร่วมกับต่างประเทศในระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่องภายในและต่างประเทศ 2) ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติ ตามแผนระยะยาวของหน่วยเหนือ
	2) การจัดการฝึก ตามพระราชโบาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม และสามารถเพิ่มพูนขีดความสามารถให้กับกำลังพลที่เกี่ยวข้อง	2) คะแนนร้อยละความสมบูรณ์ครบถ้วน กลไกการอำนวยความสะดวก มีการพัฒนาและทบทวนการฝึกตามหลักนิยม และมีการฝึกเพื่อคัดเลือก	2) ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติ ตามแผนระยะยาวของหน่วยเหนือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	3) แผนป้องกันประเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมใช้ในการปฏิบัติการ	3) ร้อยละของความครบถ้วนของการฝึกตามวัตถุประสงค์การฝึกที่กำหนด มีการฝึกทดสอบแผนป้องกันประเทศร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น (การฝึกร่วม การฝึกร่วมและผสม) 4) ค่าเฉลี่ยร้อยละของคะแนนประเมินผลการฝึก (ความครบถ้วน สมบูรณ์การจัดการฝึก ความสำเร็จของการฝึก ฝ่ายเสนาธิการ การบรรลุวัตถุประสงค์ ความพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับการฝึก)	3) จัดทำแผนการพัฒนา ร่วมกับต่างประเทศใน ระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการฝึก ประกอบด้วย (2 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์) รายละเอียดดังตารางที่ 3-9

ตารางที่ 3-9 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
3. การบูรณาการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการฝึก	1) กองทัพไทยมีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการ เผชิญภัยคุกคาม ที่กระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด (กิจกรรมระดับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยตรง และกิจกรรมที่ทำกับประชาชนในพื้นที่)	1) พัฒนางานองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติรวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		<p>2) ระดับดัชนีความสำเร็จของการสร้างกลไกบูรณาการกับ กท. และภายในกองทัพไทย มีแผนความร่วมมือระหว่างเหล่าทัพด้านแผน ด้านการฝึกศึกษาด้านการส่งกำลังบำรุงด้านกำลังพล มี Roadmap ครอบคลุมการพัฒนา และการกำหนดมาตรฐาน เพื่อการเชื่อมต่อนตามสถาปัตยกรรมองค์กรครบ 5 ด้าน (กระบวนการ Application ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ Cyber Security ผลการดำเนินงานแต่ละปีบรรลุตามแผนที่ตกลงร่วมกัน)</p>	<p>2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีให้สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ</p>
	<p>2) กำลังพล ทท. เหล่าทัพ และ ตร. มีขีดความเข้าใจสถานการณ์และมี ความสามารถสูงขึ้นในการวางแผนการปฏิบัติงาน</p>	<p>3) ผลการประเมินการฝึกปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยตรง</p> <p>4) ผลการประเมินการฝึกปฏิบัติการร่วมระหว่างหน่วยงานกับประชาชนในพื้นที่</p>	<p>3) สร้างเครือข่ายเผยแพร่ความรู้สู่องค์กรความมั่นคงอื่น ๆ ในประเทศ</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ ประกอบด้วย (3 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์) รายละเอียดดังตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3-10 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
4. การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ	1) กำลังพลกองทัพไทยมีความรู้ความชำนาญในการช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัย/ภัยพิบัติทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ	1) ร้อยละของกำลังพลที่เข้าร่วมการฝึก มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติ วัตถุประสงค์ และผลที่ได้จากการฝึก	1) พัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีทักษะและสามารถรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ จากต่างประเทศ
	2) กำลังพลกองทัพไทยเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งด้านองค์ความรู้ ยุทธวิธีและเทคโนโลยี	2) ร้อยละของกำลังพล สวฝ.ฯ มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวก	2) ปรับโครงสร้างการบริหารงานในหน่วยให้สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างเหมาะสม จัดอัตรากำลังพลให้เพียงพอ สอดคล้องกับโครงสร้างและปริมาณงาน
	3) กำลังพลมีขีดความสามารถด้านการสื่อสารควบคุมบังคับบัญชา	3) ระดับความสำเร็จในการบรรจุกำลังพลตามอัตราของ กอฝ. 4) ร้อยละของกำลังพล สวฝ.ฯ สามารถสื่อสารกับมิตรประเทศด้วยภาษาอังกฤษเข้มข้น ในระดับ 1/2 ตามหลักเกณฑ์ของสถาบันภาษา บก.ทพ.	3) ให้ความสำคัญกับการฝึกร่วม โดยจัดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมกับงบประมาณและจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย

3.5 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANs) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้มาจากข้อ 3.4 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งในรายงานฉบับนี้ผู้ศึกษาขอยกตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เป้าหมายระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567-2571) ในประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 3-11 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1									การพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ				
เป้าประสงค์ที่ 1.1									กองทัพไทย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค เป็นที่เชื่อถือ และได้รับการสนับสนุนจากประชาคมระหว่างประเทศ รักษาสมดุลกับประเทศมหาอำนาจ และส่งเสริมความเป็นแกนกลางของอาเซียน (ASEAN Centrality)				
กลยุทธ์ที่ 1.1.1									จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม (ห้องสมุด, สื่ออิเล็กทรอนิกส์, อุปกรณ์การปฏิบัติงาน) ขอรับการสนับสนุนจากมิตรประเทศที่มีศักยภาพ				
แผนงานที่ 1.1.1.1									พัฒนาเทคโนโลยีสนับสนุนการฝึกและอำนวยความสะดวกให้ทันสมัยและพร้อมใช้ในการฝึก				
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ					
			67	68	69	70	71						
1. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการฝึก	เพื่อให้ได้ระบบที่สามารถอำนวยความสะดวกการฝึกได้อย่างครบถ้วน	ร้อยละของความพร้อมในด้านการอำนวยความสะดวก	30	60	70	80	100	กคฝ.๖					
เป้าประสงค์ที่ 1.2									กองทัพไทยได้รับการยอมรับจากมิตรประเทศ ทั้งในระดับอาเซียน และระดับโลก				
กลยุทธ์ที่ 1.2.1									จัดทำแผนการพัฒนาร่วมกับต่างประเทศในระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่อง				
แผนงานที่ 1.2.1.1									เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือทางทหารระหว่างประเทศ				
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ					
			67	68	69	70	71						
1. โครงการการฝึกร่วมและผสม	เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมิตรประเทศและเป็นการพัฒนาหลัก	ร้อยละของกิจกรรมการฝึกที่ปฏิบัติกับมิตรประเทศประจำปี	30	60	70	80	100	กรพ.๖					

	นิยมในการปฏิบัติร่วมกัน							
2. โครงการประชุมด้านการฝึกหัดระหว่างประเทศ	เพื่อสร้างความเข้าใจและการตกลงใจร่วมกันในการฝึกและพัฒนาการฝึก	ร้อยละของกิจกรรมและจำนวนมิตรประเทศที่เข้าร่วมกิจกรรมประจำปี	30	60	70	80	100	กรณ.๖
กลยุทธ์ที่ 1.2.2	พัฒนาพื้นที่ฝึกพร้อมผลักดันเป็นแหล่งท่องเที่ยว							
แผนงานที่ 1.2.2.1	พัฒนาสนามฝึกกองทัพไทยให้ทันสมัยและพร้อมใช้							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. โครงการประชาสัมพันธ์การฝึกผ่านสื่อต่าง ๆ	เพื่อให้ประชาชนทั่วไปทราบถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศไทย โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวและการใช้ Soft Power	ร้อยละกิจกรรมที่ได้ประชาสัมพันธ์	30	60	70	80	100	แผนกแต่ละกองนชต.๖

ตารางที่ 3-12 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาการฝึกภายในประเทศ							
เป้าประสงค์ที่ 2.1	ศบท. สามารถอำนวยความสะดวกในขั้นป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
กลยุทธ์ที่ 2.1.1	พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีให้สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ							
แผนงานที่ 2.1.1.1	การสร้างกลไกการบูรณาการภายในกองทัพไทย และกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	

1. มีแผนความร่วมมือระหว่างเหล่าทัพด้านแผน ด้านการฝึกศึกษา ด้านการส่งกำลังบำรุง	เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันด้านการส่งกำลังบำรุงในชั้นการป้องกันประเทศ	ร้อยละของหน่วยที่เข้าร่วมกิจกรรม	30	60	70	80	100	กสน.๖
2. Roadmap ครอบคลุมการพัฒนา และการกำหนดมาตรฐาน เพื่อการเชื่อมต่อกันตามสถาปัตยกรรมองค์กรครบ 5 ด้าน (กระบวนการ Application ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ Cyber Security)	เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาเป็นไปในแนวทางเดียวกัน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน	30	60	70	80	100	กนผ.๖
เป้าประสงค์ที่ 2.2	การจัดการฝึกตามพระราชบัญญัติ							
กลยุทธ์ที่ 2.2.1	ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแผนระยะยาวของหน่วยเหนือ							
แผนงานที่ 2.2.1.1	การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลและหน่วย							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การอำนวยความสะดวกของ บก.ทท.	เพื่ออำนวยความสะดวก การเตรียมการ การฝึก และการแสดง ต่าง ๆ	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมในแต่ละชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ชั้น ประกอบด้วยชั้น การเตรียมการ ชั้นการฝึก และชั้นการ แสดง	30	60	70	80	100	กสน..๖

เป้าประสงค์ที่ 2.3	แผนป้องกันประเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมใช้ในการปฏิบัติการ							
กลยุทธ์ที่ 2.3.1	พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีให้สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ							
แผนงานที่ 2.3.1.1	การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลและหน่วย							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การอบรมเครือข่ายประเมินผลการฝึกบนเครือข่ายคอมพิวเตอร์	เพื่อให้กำลังพลสามารถใช้เครื่องช่วยฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากหน่วยต่าง ๆ	30	60	70	80	100	กคฝ.๑
2. การพัฒนาปรับปรุงหลักนิยมปฏิบัติการร่วมกองทัพไทย	เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ร้อยละความสำเร็จของหลักนิยมแบ่งออกเป็น 5 ส่วน	30	60	70	80	100	แผนกแผนของแต่ละกองนขต.
3. การฝึกปฏิบัติการร่วมพลเรือน ตำรวจ ทหาร	เพื่อให้หน่วยต่าง ๆ ที่มีความรับผิดชอบในการป้องกันประเทศได้มีความพร้อมและเข้าใจบทบาทของตนเองเมื่อต้องปฏิบัติงานจริง	ร้อยละความสำเร็จของงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ชั้น คือ ชั้นการเตรียมการชั้นการฝึกและชั้นทบทวนหลังการปฏิบัติ	30	60	70	80	100	กคฝ.๑

ตารางที่ 3-13 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3		การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการฝึก						
เป้าประสงค์ที่ 3.1		กองทัพไทยมีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการเผชิญภัยคุกคาม ที่กระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
กลยุทธ์ที่ 3.1.1		พัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติรวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติ						
แผนงานที่ 3.1.1.1		การเสริมสร้างความพร้อมและพัฒนาศักยภาพด้านการอำนวยความสะดวก						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การตรวจเยี่ยมสังเกตการณ์การฝึกภายในประเทศ	เพื่อให้ สวฝ.๑ ได้ใช้โอกาสดังกล่าวในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	ร้อยละของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ	30	60	70	80	100	กกฝ.๑
2. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการฝึก	เพื่อให้หน่วยต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในระบบอำนวยความสะดวกฝึกได้	ร้อยละของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าร่วมกิจกรรม	30	60	70	80	100	กกฝ.๑ กคฝ.๑
เป้าประสงค์ที่ 3.2		กำลังพล ทท. เหล่าทัพ และ ตร. มีขีดความ เข้าใจ สถานการณ์และมีความสามารถสูงขึ้นในการบริหารจัดการ						
กลยุทธ์ที่ 3.2.1		สร้างเครือข่ายเผยแพร่ความรู้สู่องค์กรความมั่นคงอื่น ๆ ในประเทศ						
แผนงานที่ 3.2.1.1		การสร้างกลไกการบูรณาการภายในกองทัพไทย และกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การประเมินการฝึกปฏิบัติการร่วมระหว่างหน่วยงานกับประชาชนในพื้นที่	เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานได้กับประชาชนในพื้นที่	ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่	30	60	70	80	100	กคฝ.๑

2. การฝึกปฏิบัติการร่วม พลเรือน ตำรวจ ทหาร	เพื่อให้หน่วย ต่าง ๆ สามารถ ปฏิบัติงาน ร่วมกันได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ เมื่อต้อง ปฏิบัติงาน ร่วมกัน	ร้อยละของ กิจกรรมที่ ดำเนินงาน ร่วมกัน	60	70	80	90	100	กกฝ.๖
---	---	---	----	----	----	----	-----	-------

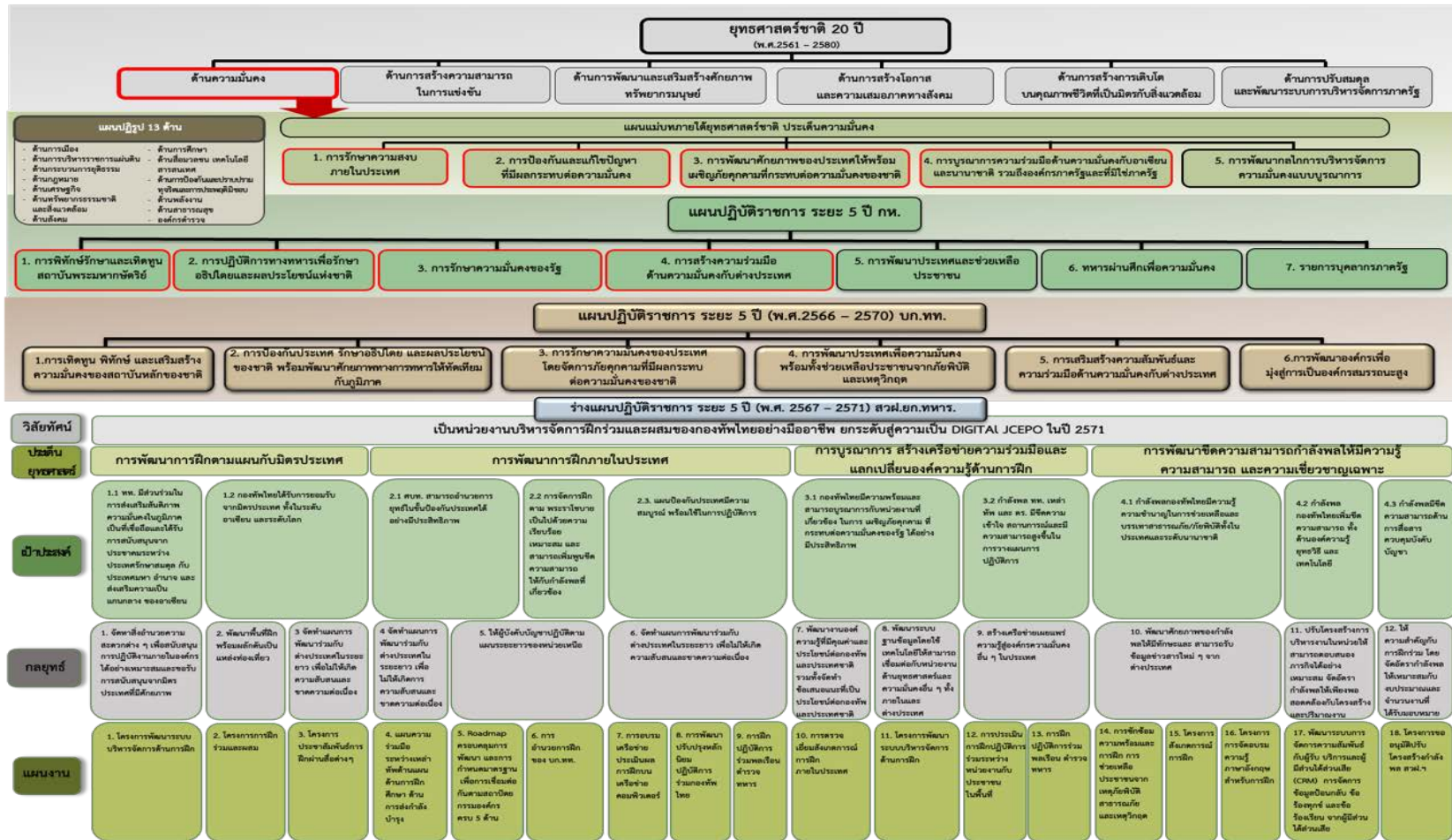
ตารางที่ 3-14 แผนงาน/โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ เฉพาะ							
เป้าประสงค์ที่ 4.1	กำลังพลกองทัพไทยมีความรู้ความชำนาญในการช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัย/ภัยพิบัติทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ							
กลยุทธ์ที่ 4.1.1	พัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีทักษะและสามารถรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ จากต่างประเทศ							
แผนงานที่ 4.1.1.1	พัฒนาศักยภาพกำลังพล สวฝ.๖ ให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติการด้านการฝึกและการอำนวยความสะดวก							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การซักซ้อมความพร้อมและการฝึก การช่วยเหลือประชาชน จากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุ วิกฤต	ให้กำลังพลมี ขีดความสามารถ เฉพาะ ในด้าน ที่เป็นเป้าหมาย ของการพัฒนา กองทัพรูปแบบ ใหม่	ร้อยละ ความสำเร็จ ของกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 5 ชั้น	30	60	70	80	100	กกฝ.๖
2. โครงการสังเกตการณ์ การฝึก	เพื่อให้กำลังพล มีประสบการณ์ ในการฝึกที่ หลากหลาย	ร้อยละของ จำนวนกำลัง พลที่เข้าร่วม กิจกรรม	30	60	70	80	100	ทุกกอง นขต.

3. โครงการการจัด อบรมความรู้ ภาษาอังกฤษสำหรับการ ฝึก	เตรียมความ พร้อมให้กำลัง พลเพื่อใช้ใน การปฏิบัติงาน ร่วมกับมิตร ประเทศ	ร้อยละ กิจกรรม	30	60	70	80	100	ทุกกอง นขต.
เป้าประสงค์ที่ 4.2	กำลังพลกองทัพไทยเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งด้านองค์ความรู้ ยุทธวิธี และเทคโนโลยี							
กลยุทธ์ที่ 4.2.1	ปรับโครงสร้างการบริหารงานในหน่วยให้สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างเหมาะสม จัดอัตรากำลังพลให้เพียงพอสอดคล้องกับโครงสร้างและปริมาณงาน							
แผนงานที่ 4.2.1.1	ส่งเสริมให้เกิดการทำงานในรูปแบบคณะทำงานข้ามหน่วยงาน (Cross Function Team) เพื่อให้เกิดการบูรณาการ การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการดำเนินงานของแต่ละหน่วย							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. พัฒนาระบบการ จัดการความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (CRM) ระบบการสื่อสาร 2 ทาง การจัดการข้อมูล ป้อนกลับ ข้อร้องทุกข์ และข้อร้องเรียน จาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ สร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อมั่น และ ธรรมาภิบาลในการ ดำเนินงาน	เพื่อพัฒนา ระบบของ สวผ.ฯ ให้มีการ ประเมินผลที่ดี ขึ้น	ร้อยละ ความสำเร็จ ของกิจกรรม โดยแบ่ง ออกเป็น 5 ขั้นตอน	30	60	70	80	100	กนผ.ฯ

เป้าประสงค์ที่ 4.3		กำลังพลมีขีดความสามารถด้านการสื่อสารควบคุมบังคับบัญชา						
กลยุทธ์ที่ 4.3.1		ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยจัดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมกับงบประมาณและจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย						
แผนงานที่ 4.3.1.1		การสื่อสาร วิเคราะห์สารสนเทศ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. โครงการขออนุมัติปรับโครงสร้างกำลังพล สวฝ.๓	เพื่อให้กำลังพลได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามขีดความสามารถและกระจายโอกาสการเจริญเติบโตในสายงาน รวมถึงจัดกำลังพลให้เหมาะสมกับจำนวนงานที่ได้รับ	ร้อยละความสำเร็จของแผน โดยแบ่งเป็น 5 ชั้น	30	60	70	80	100	กนผ.๓

3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการราชการสำนักวางแผนการฝึกกรวมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)



แผนภาพที่ 3-2 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการราชการสำนักวางแผนการฝึกกรวมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อน และการนำแผนปฏิบัติการสำนักวางแผน การฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ไปใช้

ผลจากการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักวางแผนการฝึกพร้อมและผสม กรมยุทธการทหาร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการฝึกตามแผนกับมิตรประเทศ

1.1 สวฝ.ยก.ทหาร ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาแผนการฝึกพร้อม รวมถึงการให้และรับการสนับสนุนกับต่างประเทศ เพื่อให้สามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำข้อตกลงกับประเทศต่าง ๆ ให้ครอบคลุมในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งจะสามารถเฉลี่ยงบประมาณและกำลังพล ในการปฏิบัติงานให้คงความมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์นี้ได้

1.2 ควรนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ระบบ AI และระบบเครือข่ายการฝึกพร้อมเข้ามาฝึกใช้ ในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในระบบการอำนวยความสะดวก เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับคุ้นเคยกับการใช้ระบบอัตโนมัติ

1.3 ประชุมหารือร่วมกับ เหล่าทัพ และกระทรวงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาพื้นที่ฝึกพร้อมกับต่างชาติในพื้นที่แห่งใหม่ ๆ เพื่อกระจายความเจริญทางเศรษฐกิจสู่พื้นที่นั้น ๆ เนื่องจากฝ่ายประเทศมหาอำนาจมีความต้องการที่จะพัฒนาพื้นที่ในภูมิภาคเพื่อใช้ในการปฏิบัติการในอนาคต หากเกิดความไม่สงบขึ้นในภูมิภาค การเตรียมความพร้อมของไทยจะเป็นการแสวงประโยชน์จากความต้องการดังกล่าวได้

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการฝึกภายในประเทศ

2.1 นำผลของการฝึกที่ได้ มาทำแผนบทเรียน เพื่อปรับปรุงแผนป้องกันประเทศให้ทันสมัยและรองรับกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2.2 ส่งเสริมให้หน่วยต่าง ๆ ส่งแผนการพัฒนาร่วมกัน ตามแผนป้องกันประเทศใน ส่วนของตนเอง เนื่องจากหน่วยปฏิบัติจะเป็นหน่วยงานที่เข้าใจในการปฏิบัติระดับยุทธวิธีได้ดี รวมทั้ง ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการให้ได้ตามแผนที่วางไว้ การให้หน่วยปฏิบัติ ได้ปรับปรุงแผน จะทำให้แผนมีความสมบูรณ์ขึ้นและสามารถปฏิบัติได้จริง

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ด้านการฝึก

3.1 จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ต่อหลักการปฏิบัติในแต่ละองค์กร จัดการแลกเปลี่ยนวิทยากร จัดอัตราบุคลากรยืมตัวให้หน่วยงาน ต่าง ๆ นอกเหนือจากที่จะทำให้อุบัติการณ์และบุคลากรจากหน่วยงานอื่น ๆ ทราบถึงแนวทางการ ปฏิบัติงานซึ่งกันและกันแล้ว ยังเป็นการสร้างตำแหน่งนายทหารติดต่อกับ/เจ้าหน้าที่ติดต่อ เพื่อการ ประสานงานในอนาคตอีกด้วย

3.2 สร้างระบบฐานข้อมูลการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่าง ๆ

4. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ

4.1 เร่งรัดขออนุมัติปรับโครงสร้างและปรับเกลี่ยอัตรากำลังพลให้เหมาะสม ตามแผนที่ ได้พัฒนาไว้ ซึ่งจะสามารถทำให้ สวฝ.ยก.ทหาร เปิดรับกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญได้ตามตำแหน่งที่ รับอนุมัติได้เหมาะสมขึ้น

4.2 หมุนเวียนกำลังพลไปฝึกกับต่างประเทศ ทั้งหลักสูตรในประเทศและนอกประเทศ เพื่อให้กำลังพลได้มีความคุ้นเคยกับการปฏิบัติงานกับกำลังพลของกองทัพต่างประเทศ และเป็นการ พัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลทั้งในด้านการใช้ภาษาอังกฤษ การประสานงาน และการ อำนาจการต่าง ๆ

บรรณานุกรม

กนย.สนผ.ยก.ทหาร. (2564). แผนการดำเนินงาน ระยะ 5 ปี ของ บก.ทท. กทม.: ยก.ทหาร.

กระทรวงกลาโหม. (2566). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นความมั่นคง. กทม.:
สำนักนายกรัฐมนตรี.

กระทรวงกลาโหม. (2566). แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี 2566-2570. กทม.: กระทรวงกลาโหม.

กองบัญชาการกองทัพไทย. (2566). แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี 2566-2570. กทม. : กองบัญชาการ
กองทัพไทย.

สำนักนายกรัฐมนตรี. (2560). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2561-2580. กทม.: สำนักนายกรัฐมนตรี.

ประวัติย่อ

ชื่อ	พันโทหญิง อรุสา ปฐมบูรณา
วัน เดือน ปี เกิด	17 พฤษภาคม 2522
การศึกษา	ปริญญาตรี นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2544 ปริญญาโท วารสารศาสตร์สาขาการบริหารสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2548
ประวัติตำแหน่งการทำงาน	นายทหารสื่อข่าว แผนกรายการและข่าว สถานีวิทยุกระจายเสียง 921 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา หัวหน้ากองบังคับการ สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา หัวหน้าแผนกแผนและงบประมาณ กองงบประมาณ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
ตำแหน่งปัจจุบัน	หัวหน้าแผนกแผน กองแผนและงบประมาณ กรมยุทธการทหาร ปฏิบัติหน้าที่ นายทหารประจำสำนักงาน รองเจ้ากรมยุทธการทหาร