



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ

ระยะเวลา ๕ ปี

(พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

โดย

นางสาว กฤติยา แก้วมหากาฬ

นักศึกษาลัทธิสุตรนิกายพุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษาสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาแผนปฏิบัติการ (๒) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และ (๓) เสนอแนะแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามกรอบ McKinsey 7-S Framework และ C-PEST Analysis จากนั้นทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) ได้กลยุทธ์ทางเลือก พร้อมประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานะภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) จึงมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) คือใช้จุดแข็ง (Strengths) ร่วมกับโอกาส (Opportunities) ที่เกิดขึ้น (SO Strategies) พัฒนาระบบงานข่าวกรองของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เพื่อการเป็นสำนักข่าวกรองอัจฉริยะที่ทันสมัย สรุปได้ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๑ กลยุทธ์ ๑๕ แผนงาน และ ๒๘ โครงการ โดยรายละเอียดจะกล่าวต่อไปในรายงานฉบับนี้

ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ได้เสนอแนะไว้ ๒ ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร และด้านยุทธการ ซึ่งจะต้องเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนจะเข้าสู่กระบวนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

คำนำ

การดำเนินงานของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จะเน้นตามยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลัก กำหนดบทบาทของงานข่าวกรองที่เข้มข้นขึ้น กล่าวคือ ในประเด็นที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ โดยการพัฒนากระบวนการข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการเพื่อให้สามารถติดตาม แจ้างเตือน ระวัง ยับยั้ง และป้องกันปัญหาภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำเอกสารเรื่อง แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นแผนระดับ ๓ ที่ต่อเนื่องจากแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) โดยดำเนินกระบวนการศึกษาวิเคราะห์ตามขั้นตอนของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์นำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่และกำหนดร่างแผนปฏิบัติการ อนึ่ง จากการประเมินผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีค่าสถานะการบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเป้าหมาย (สีเหลือง)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก พลอากาศตรี ภูมิใจ เลขสุนทรการ ผอ.ศตย.สปท. ท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้ให้คำแนะนำแนวทางการศึกษาวิจัยตลอดการจัดทำการวิจัย ตลอดจน นายฐนัตถ์ สุวรรณานนท์ รองผู้อำนวยการ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ที่สนับสนุนข้อมูลขององค์กรเป็นแนวทางการจัดทำและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบข่าวกรองแบบบูรณาการ

นางสาว กฤติยา แก้วมหากาฬ
นักศึกษานักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ ๑	บทนำ	๑
๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๒
๑.๓	ขอบเขตของการศึกษา	๒
๑.๔	ระเบียบวิธีการศึกษา	๒
๑.๕	ข้อจำกัดของการศึกษา.....	๓
๑.๖	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๓
บทที่ ๒	การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	๔
๒.๑	สถานะแวดล้อมทั่วไป.....	๑๐
๒.๒	สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๒๐
๒.๓	การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	๓๐
บทที่ ๓	แผนขององค์กร	๔๓
๓.๑	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	๔๓
๓.๒	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)	๔๕
๓.๓	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	๔๗
บทที่ ๔	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	๕๘
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้	๕๘
บรรณานุกรม	๖๐
ประวัติย่อผู้ศึกษา	๖๑

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ ๗S framework.....	๓๑
ตารางที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ C-PEST.....	๓๓
ตารางที่ ๓ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน.....	๓๗
ตารางที่ ๔ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอก	๓๘
ตารางที่ ๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework.....	๓๘
ตารางที่ ๖ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST	๓๙
ตารางที่ ๗ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๔๐
ตารางที่ ๘ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร.....	๔๐
ตารางที่ ๙ การวิเคราะห์ TOWS Matrix	๔๖

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ ๑ ภาพของความเชื่อมโยง การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ.....	๑๗
แผนภาพที่ ๒ แนวความคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	๑๘
แผนภาพที่ ๓ โครงสร้างของสำนักนายกรัฐมนตรี	๒๐
แผนภาพที่ ๓ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning).....	๔๑
แผนภาพที่ ๓ TOWS Matrix.....	๔๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางสถานการณ์โลกที่พัฒนาเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อน และไม่แน่นอน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายข้อมูลอย่างเสรี ทั้งข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริง และข่าวปลอม (fake news) ที่แพร่กระจายอย่างรวดเร็ว ขณะที่การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) วิกฤตการณ์สำคัญเปลี่ยนแปลงโลกและวิถีชีวิตผู้คนทั่วโลกที่ยกระดับทวีความรุนแรงเป็นการแพร่ระบาดใหญ่ (Pandemic) นำไปสู่ภัยคุกคามความมั่นคงที่ต้องเฝ้าระวัง อาทิ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ การแข่งขันอิทธิพลระหว่างประเทศมหาอำนาจ การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ ที่แสวงประโยชน์และแพร่กระจายแนวคิดรุนแรงทางออนไลน์ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของแรงงาน การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่เสี่ยงต่อการตกเป็นเป้าหมายของกลุ่มมิจฉาชีพ รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่ทำให้ทุกภาคส่วนต้องเร่งปรับตัว โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะแรงงาน และการผนวกเทคโนโลยีเข้ากับการทำงาน ของภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

ขณะที่ สถานการณ์ขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศจนเกิดความรุนแรงขึ้น ในห้วงหลายปีที่ผ่านมา ทำให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมที่มีความคิดเห็นแตกต่างทางการเมือง ซึ่งเกิดจากความเชื่อ ทศนคติ และความเข้าใจ ในหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชนที่แตกต่างกัน ปัญหาการทุจริต ประพฤติมิชอบ ในสังคมยังคงดำรงอยู่ ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความสามัคคีปรองดอง และความมั่นคงของประเทศ นอกจากนี้ ประเทศยังคงต้องเผชิญกับปัญหาที่ต้องเร่งแก้ไข ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการบ่อนทำลายสถาบันหลักของชาติ ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (จชต.) ที่ยิ่งซับซ้อนมากขึ้นจากการแสดงบทบาทของภาคประชาสังคม ทั้งในและต่างประเทศ ปัญหายาเสพติด ปัญหาความเหลื่อมล้ำ โครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย ปัญหาความขัดแย้งเชิงทรัพยากร ตลอดจนภัยจากโรคระบาด ภัยคุกคาม และความเสี่ยงเหล่านี้ส่งผลต่อเนื่องเป็นความขัดแย้งระหว่างประชาชนกับหน่วยงานภาครัฐ

ระบบงานข่าวกรองของประเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของสถานการณ์ปัจจุบันที่ ภัยคุกคามความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มีความซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอน ยากต่อการประเมินสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุมและแม่นยำ สภาพแวดล้อมการทำงานด้านการข่าวกรองมีทั้ง การแข่งขันและการแบ่งปัน ระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันขาดการเชื่อมโยงฐานข้อมูล ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นเอกภาพ ที่สำคัญสภาวะแวดล้อมใหม่กระทบต่อการทำงานด้านการข่าวและการสนับสนุนจากประชาชน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ให้ความสำคัญกับ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” จึงกำหนดให้มีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ที่มุ่งเน้นการกำหนดแผนแม่บทย่อยการพัฒนาศักยภาพของประเทศพร้อมเผชิญหน้ากับภัยคุกคามที่กระทบความมั่นคงของชาติ เพื่อเสริมสร้าง พัฒนา และบูรณาการขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศให้ทันสมัย ทันสถานการณ์ ทั้งด้านศักยภาพของ

บุคลากร ยุทธวิธีเทคโนโลยี และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถควบคุมการใช้งานได้อย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง มีการบูรณาการข้อมูลด้านการข่าวกรองไปใช้ในการบริหารจัดการปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน รวมทั้งให้มีการเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคประชาชนในรูปแบบประชารัฐและประชาคมข่าวกรองอย่างแน่นแฟ้น

ทั้งนี้ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) เพื่อยกระดับขีดความสามารถงานด้านข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อเพิ่มศักยภาพของเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลและองค์การด้านการข่าว ๒) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวกรอง หน่วยงานภาครัฐทั้งภายในและต่างประเทศ และพัฒนาเครือข่ายเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับทุกภาคส่วน ๓) เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินการที่สำคัญ คือ การเสริมสร้างความร่วมมืออย่างมีเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง และพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและภาคประชาชน ๓) การพัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง ๔) เสริมสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานข่าวกรอง และ ๕) พัฒนาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ในระดับยุทธศาสตร์

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑.๒.๒ จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑.๒.๓ เพื่อให้ข้อเสนอแนะนโยบายในการนำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหาและประชากร

(๑) การวิเคราะห์เอกสาร (documentary Analysis) ที่น่าเชื่อถือ ประกอบด้วย ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ (แผนปี) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

(๒) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ภายในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เท่านั้น

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน ๒๕๖๔

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ วิจัยเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการเพื่อ

พัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับนี้ จัดทำขึ้น โดยใช้กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

๑.๔.๑ การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคาม รวมถึงปัจจัยภายใน จุดอ่อน จุดแข็ง โดยวิเคราะห์ SWOT ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ ปัจจัยภายนอกจะใช้ C – Pest Analysis และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการของ Mckincy (Mckincy 7s Framework) และให้กลุ่มตัวอย่างจัดลำดับความสำคัญ

๑.๔.๒ กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ โดยใช้การจับคู่ (SWOT matching หรือ TOW Matrix) นำมาจัดกลยุทธ์

๑.๔.๓ กำหนดกลยุทธ์ และแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาและจัดทำเอกสารวิชาการ แผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับนี้รวม ๒ เดือน และอยู่ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่ ทำให้มีข้อจำกัดด้านเวลา ส่งผลอาจมีข้อมูลบางส่วนที่ขาดสมบูรณ์ในบางส่วน

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑. ได้แผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี

๑.๖.๒ สามารถเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ

๑.๖.๓ ได้เครื่องมือการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับยุทธศาสตร์

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

ในการจัดทำเพื่อการพัฒนาาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้มีการทบทวนสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นสถานะแวดล้อมทั่วไปและสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสำนักข่าวกรองแห่งชาติ แนวคิด หลักการในการจัดทำแผนฯ

๒.๑ สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง

๒.๑.๑ สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงระดับโลก

พัฒนาการของโลกยุคใหม่เกิดขึ้นหลังยุคสงครามเย็น นำไปสู่การเกิดภัยคุกคามต่อโลกที่มีลักษณะเป็นความมั่นคงแบบองค์รวม มีความสลับซับซ้อน หลากหลาย ขยายตัวจากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งได้รวดเร็ว รุนแรง และกว้างขวาง สถานการณ์ระดับโลกที่จะส่งผลกระทบต่อไทย ได้แก่

มิติด้านสังคม ปัญหาด้านสาธารณสุขจากการแพร่ระบาดของโรค covid – 19 ในประเทศต่างๆ ทั่วโลกบ่งชี้ว่า โลกจะเผชิญภัยคุกคามต่อความมั่นคงของมนุษย์จากปัญหาสาธารณสุขเพิ่มขึ้น เฉพาะอย่างยิ่งจากโรคระบาดขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง (pandemic) ที่ยากต่อการคาดการณ์และมีผลกระทบเชื่อมโยงทั่วโลก ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นปัญหาด้านสาธารณสุข แต่ยังส่งผลกระทบในมิติอื่น ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก ส่งผลเกิดความเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวครั้งใหญ่ของมนุษยชาติ นอกจากนี้ จากแนวโน้มการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อเรื่องความคิดความเชื่อ ที่มีความหลากหลาย สุดโต่งมากยิ่งขึ้น รวมถึงส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในหลากหลายรูปแบบ

มิติด้านเทคโนโลยี รูปแบบความซับซ้อนจากการใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีดิจิทัล อาทิ การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence - AI) ระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และ internet of Thing (IoT) จะทำให้นวัตกรรมต่างๆ ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วมาก

มิติด้านเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจโลก จะยังมีความเปราะบาง โดยปัญหาเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ทั้งประเทศเศรษฐกิจใหญ่ ประเทศกำลังพัฒนา และประเทศเศรษฐกิจใหม่ (Emerging Markets) ที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกของแต่ละประเทศส่งผลกระทบต่อภาพรวมเศรษฐกิจโลก เฉพาะอย่างยิ่งในห้วงระหว่างและหลังการแพร่ระบาดของโรค covid – 19 อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ดังกล่าวจะเป็นปัจจัยเร่งการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวเข้าสู่สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่ที่นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเทคโนโลยีสมัยใหม่

มิติด้านสิ่งแวดล้อม เกิดภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) ความมั่นคงทางพลังงาน (energy security) น้ำ (water security) อาหาร (food security) และความเสื่อมโทรมและการแย่งชิงทรัพยากรทางธรรมชาติ

มิติด้านการเมือง คุณภาพการเมืองระหว่างประเทศจากขั้วอำนาจเดียวกลายเป็นหลายขั้วอำนาจ บทบาทของผู้นำประเทศมหาอำนาจ การดำเนินนโยบายต่างประเทศ และการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในภูมิภาค นอกจากนี้ ยังมีบทบาทขององค์การระหว่างประเทศ และบริษัทข้ามชาติ จะยังคงมีความสำคัญต่อการทำงานของรัฐบาลรัฐนั้น ๆ ต่อไป และเป็นเครื่องมือของรัฐในการต่อสู้ และแข่งขันระหว่างกัน ขณะที่

องค์กรที่ไม่ใช่รัฐ (NGOs) ระหว่างประเทศ จะมีบทบาทในการขับเคลื่อนสังคม ให้ความรู้ประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ขณะที่ บางกลุ่มมีการเคลื่อนไหวเชื่อมโยงประเด็นทางการเมืองทั้งภายในและต่างประเทศ

มิติด้านการทหาร การพัฒนาขีดความสามารถทางการทหาร อาทิ ความมั่นคงทางนิวเคลียร์ การพัฒนาอาวุธทำลายล้างสูง (Weapon of Mass Destruction - WMD) จะยังไม่หมดไป โดยเฉพาะเพื่อการทำสงครามอสมมาตร (The Asymmetric Warfare) นอกจากนี้ ยังมีความท้าทายอื่น อาทิ การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ และภัยคุกคามทางไซเบอร์ ที่ยังต้องติดตามตรวจสอบ ฝ้าระวัง และใช้พลังอำนาจทางการทหารในการป้องปรามและแก้ไขสถานการณ์เพื่อความมั่นคงของประเทศ

๒.๑.๒ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงระดับภูมิภาค

ในภาพรวมภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นพื้นที่ซึ่งมีการแข่งขันของมหาอำนาจเพื่อขยายอิทธิพลในภูมิภาค แม้ที่ผ่านมาประเทศไทยจะพยายามอยู่ตรงกลาง แต่ประเทศเพื่อนบ้านและอาเซียนต่างก็ต้องอยู่ภายใต้การแข่งขัน และขยายอิทธิพล นอกจากสหรัฐฯ ที่แข่งขันกับจีนที่มุ่งความสนใจเข้ามายังไทยและอาเซียนมากขึ้นเป็นทุนเดิมแล้ว ยังมีอินเดียที่มีศักยภาพสูงขึ้นและเพิ่มนโยบายขยายบทบาทเข้ามายังไทย และอาเซียนมากขึ้นโดยลำดับ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาที่เผชิญหน้าอีก ได้แก่

มิติด้านสังคม ปัญหาการโยกย้ายถิ่นฐานของประชากรและการหลบหนีเข้าเมือง ส่วนผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในอาเซียนโดยรวมได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 เนื่องจากมีการติดต่อเป็นวงกว้าง และอาเซียนต้องมีมาตรการจำกัดการเดินทางระหว่างกัน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อลักษณะพื้นฐานของการติดต่อกันในภูมิภาค ทั้งในมิติของการเดินทาง การค้าและการทำธุรกิจระหว่างกัน ในภูมิภาค นอกจากนี้ ภาคธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งอุตสาหกรรมการส่งออก ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของอาเซียนต้องชะงัก และส่งผลกระทบต่อเติบโตทางเศรษฐกิจของอาเซียนในภาพรวม ทั้งนี้ ในปี ๒๕๖๔ นอกเหนือจากการพัฒนาความร่วมมือด้านสาธารณสุขเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต การดำเนินมาตรการเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ จะเป็นอีกประเด็นเร่งด่วนที่ท้าทายความร่วมมือของอาเซียน

มิติด้านเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีไซเบอร์ในทางที่ผิด การใช้เทคโนโลยีอย่างกว้างขวางเป็นทั้งโอกาสในการพัฒนา และความเสี่ยงต่อความมั่นคง โดยเฉพาะการโจมตีและการจารกรรมทางไซเบอร์ต่อเป้าหมายสำคัญ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ภาคการเงิน ตลอดจนระบบข้อมูลขององค์กร/บุคคลต่างๆ ขณะเดียวกัน ความสะดวกในการใช้งานเทคโนโลยีไซเบอร์จะทำให้ปัญหาสังคม เฉพาะอย่างยิ่ง อาชญากรรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีไซเบอร์ อาทิ ธุรกิจผิดกฎหมาย (การพนันออนไลน์ การซื้อขายสิ่งของผิดกฎหมาย การฟอกเงิน) การเจาะระบบข้อมูลและโจมตีเว็บไซต์ด้วยการปล่อยไวรัส มัลแวร์ และการเรียกค่าไถ่ การสร้างข่าวปลอม (fake news) และการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง (Hate speech) นอกจากนี้ ภาครัฐของบางประเทศมีแนวโน้มจะใช้เทคโนโลยีไซเบอร์เพื่อสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มดำเนินการ เพื่อเป้าหมายทางการเมือง ความมั่นคง การทหาร และเศรษฐกิจ

มิติด้านเศรษฐกิจ การบรรลุความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (Regional Comprehensive Economic Partnership – RCEP) สมาชิกอาเซียนและประเทศคู่เจรจา ๕ ประเทศ (จีน

ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์) บรรลุความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาคเมื่อ พ.ย.๖๓ นับเป็นกรอบการค้าเสรีที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ที่สุดในโลก (ร้อยละ ๓๑ ของ GDP โลก) เป็นตลาดผู้บริโภคที่ใหญ่ที่สุด โดยมีประชากรของประเทศสมาชิกรวมกันประมาณ ๒,๓๐๐ ล้านคน ทั้งนี้ คาดว่า RCEP น่าจะมีผลบังคับใช้ได้ ในปลายปี ๒๕๖๔ หลังการให้สัตยาบันของประเทศสมาชิกแล้ว

มิติด้านสิ่งแวดล้อม มีประเด็นภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) และมลภาวะ จะส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศ และทำให้ภัยธรรมชาติมีความรุนแรงมากขึ้น สร้างความเสียหายรุนแรง และกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง คลื่นความร้อน ไฟป่า หมอกควัน การกัดเซาะชายฝั่ง ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจะเป็นสาเหตุของปัญหาอื่นด้วย อาทิ การแย่งชิงทรัพยากร การประกอบอาชีพ การอพยพโยกย้ายถิ่นฐานของประชากร รวมทั้งยังกระทบต่อความมั่นคงทางอาหาร และเป็นสาเหตุหนึ่งของโรคระบาดร้ายแรงหรือเชื้อโรคกลายพันธุ์ นอกจากนี้ ยังมีประเด็นที่จีนสร้างเขื่อนกั้นแม่น้ำโขง และมีแผนจะสร้างในแม่น้ำแยงซีเกียง ซึ่งมีแนวโน้มจะสร้างความขัดแย้งในการใช้น้ำของประเทศท้ายน้ำ จากปัญหาระดับน้ำในแม่น้ำเปลี่ยนแปลงผันผวน เนื่องจากไม่มีการแจ้งเตือนการปิด/เปิดประตูระบายน้ำเขื่อนของจีนเป็นการล่วงหน้าตามข้อตกลง

มิติทางด้านการเมือง ปัญหาการแพร่ขยายแนวคิดของกลุ่มสุดโต่ง (Extremist) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และการย้ายถิ่น นอกจากนี้ ยังมีสถานการณ์การเมืองในเมียนมา ที่กระทบถึงไทยในฐานะประเทศเพื่อนบ้าน

มิติทางด้านการทหาร ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติในภูมิภาค ได้แก่ ปัญหายาเสพติด อาชญากรรมทางไซเบอร์ ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหาข้อพิพาทเหนือดินแดน โดยเฉพาะบริเวณที่ยังอุดมไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ขณะที่ สถานการณ์ในทะเลจีนใต้ในปี 2563 มีพัฒนาการในเชิงลบ การอ้างกรรมสิทธิ์ของประเทศคู่พิพาทกับจีน ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการแข่งอิทธิพลของสหรัฐฯ ต่อจีน ในทะเลจีนใต้ แม้ในห้วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 เฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติการทางทะเลเพื่อแสดงสิทธิเสรีภาพในการเดินเรือและเดินอากาศของสหรัฐฯ ในทะเลจีนใต้ อย่างไรก็ตาม ไม่ปรากฏความเคลื่อนไหวในลักษณะการเผชิญหน้ารุนแรงหรือเป็นประเด็นขัดแย้งระหว่างประเทศขนาดใหญ่

อย่างไรก็ดี อาเซียนยังคงมีความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสถานการณ์ในทะเลจีนใต้ สืบเนื่องจากทั้งจีนและสหรัฐฯ จะยังคงรักษาท่าทีของตนในลักษณะเดิมต่อไป เฉพาะอย่างยิ่ง นโยบายของรัฐบาลชุดใหม่ของสหรัฐฯ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลง ทั้งการใช้ปฏิบัติการยืนยันเสรีภาพในการเดินเรือและเดินอากาศ (Freedom of Navigation Operations-FONOP) กับทั้งยุทธศาสตร์อินโด-แปซิฟิกเสรีและเปิดกว้าง (Free and Open Indo-Pacific Strategy) ที่มุ่งเน้นการมีบทบาทนำด้านความมั่นคงทางทะเลในภูมิภาค รวมทั้งกระชับความร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรด้านความมั่นคง ๔ ฝ่าย ได้แก่ สหรัฐฯ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น และอินเดีย (Quadrilateral Security Dialogue-Quad)

๒.๑.๓ สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงระดับภายในประเทศ ปัญหาที่เกิดขึ้นมีทั้งจากภายใน ประเทศเอง และที่แพร่กระจายเข้ามาจากภายนอกแล้วยังไม่สามารถรับมือไม่ได้ หรือยังมีข้อจำกัดในการรับมือ เพื่อให้อุปกรณ์นั้น ๆ หมดไปโดยเร็ว ได้แก่

มิติทางด้านสังคม ปัญหายาเสพติด ที่ยังไม่มีแนวโน้มลดลง ยิ่งถูกจับกุมมาก ก็ยิ่งมีการผลิตมากขึ้น เพื่อชดเชยรายได้ที่สูญเสียไป มีการกลับมาของเฮโรอีน ยาเค และยาไอซ์ การแพร่ระบาดมีพัฒนาการมากขึ้นจากการที่มีการเคลื่อนย้ายของคน เกิดประชากรแฝงอยู่ในเมืองท่องเที่ยวต่างๆ จำนวนมาก บางพื้นที่ซึ่งเป็นเมืองอุตสาหกรรม มีปริมาณการใช้สารเสพติดมากขึ้น และบางพื้นที่พัฒนาไปเป็นแหล่งพักยา นอกจากนี้ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ คาดการณ์ว่าไทยจะเข้าสู่สังคมประชากรสูงวัยโดยสมบูรณ์ (Complete Aged Society) ตามที่สหประชาชาติระบุ จะมีประชากรที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปร้อยละ ๒๐ ของประชากรทั้งหมดในปี ๒๕๖๔ ซึ่งประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นถึง ๑ ใน ๕ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นผลมาจากการพัฒนาเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการแพทย์ที่ทำให้ประชากรมีอายุยืนยาว และอัตราการเกิดที่ลดลง จำนวนประชากรสูงอายุจะส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจ โดยเฉพาะขาดแคลนแรงงาน ขณะเดียวกันก็มีความต้องการบุคลากรทางการแพทย์เพิ่มขึ้น รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาธุรกิจ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อรองรับการขยายตัวของประชากรสูงอายุ

มิติทางด้านเทคโนโลยี ความเสี่ยงจากปัญหาอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะการคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ซึ่งอาชญากรรมทางไซเบอร์ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปสู่การโจมตีระบบขององค์กรขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อในวงกว้างและมีมูลค่าความเสียหายสูง และยังเกี่ยวพันกับอาชญากรรมทางเศรษฐกิจอื่น ทั้งนี้ประเทศไทยเริ่มตกเป็นเป้าหมายในการโจมตีทางไซเบอร์บ่อยครั้งขึ้น ทำให้การบริหารจัดการภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชนของไทยที่จะก้าวไปสู่การบริหารจัดการในรูปแบบดิจิทัล มีความเสี่ยงสูงด้านความมั่นคงของระบบและอาชญากรรมที่มาพร้อมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล

มิติทางด้านเศรษฐกิจ แนวโน้มสถานการณ์ทางการเมืองและความสามัคคีของคนในชาติ เกิดจากตัวแปรหลายประการที่สำคัญคือ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงทรัพยากรและการพัฒนาการแย่งชิงอำนาจทางการเมืองอันเนื่องมาจากช่องว่างของวัฒนธรรมทางการเมืองของประเทศ ที่จะต้องใช้เวลาในการพัฒนา และปฏิรูปให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์

มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาโรคระบาดและสถานการณ์ฉุกเฉินทางสาธารณสุขอื่น ๆ จากการศึกษาไทยเป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีผู้คนจำนวนมากเดินทางเข้าออกด้วยวัตถุประสงค์ที่หลากหลายจากภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก ประกอบกับการเปิดประชาคมอาเซียนทำให้เกิด การเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่ประเทศ จึงมีความเสี่ยงต่อการเกิดปัญหาโรคระบาด ที่อาจนำไปสู่ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข และมีโอกาสหรือแนวโน้มที่จะแพร่ไปสู่พื้นที่อื่น จนถึงระดับที่อาจต้องมีการจำกัดการเคลื่อนย้ายของคน สัตว์ หรือสินค้า เพื่อควบคุมให้อยู่ในพื้นที่จำกัด ซึ่งทำให้รัฐต้องสูญเสียงบประมาณของประเทศจำนวนมากในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

มิติทางการเมือง ความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ทั้งจากความหลากหลายเรื่องความคิด ความเชื่อระหว่างคนรุ่นเก่า กับคนรุ่นใหม่ การใช้สื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือบ่อนทำลายสถาบันพระมหากษัตริย์เพื่อความมุ่งหมายทางการเมือง และอุดมการณ์ของกลุ่มที่เห็นต่างซึ่งยังมีอยู่ ปัญหานี้จะเพิ่มขึ้นหรือลดลง ขึ้นอยู่กับมาตรการรับมือของฝ่ายความมั่นคงที่จะต้องพร้อมในเรื่องขีดความสามารถและการบูรณาการ

มิติทางการทหาร ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นผลจากความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาที่มีอยู่ในระดับสูง ทำให้คนในพื้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ทั่วถึงทั้งจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การสร้าง

รายได้ไม่เพียงพอ ไม่สามารถสนับสนุนการกระจายการพัฒนาโครงสร้างทางสังคมยังมีช่องว่างทั้งด้านองค์ความรู้ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และบริการทางสังคมทำให้เกิดช่องว่างทางความคิด ทักษะคิด และความเชื่อระหว่างกลุ่มและระหว่างพื้นที่มากขึ้น ส่งผลต่อการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกันมากขึ้น จนกลายเป็นความขัดแย้งทางสังคมในที่สุด

นอกจากนี้ ยังมีปัญหาความมั่นคงและผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล การขยายตัวของเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนของอาเซียน ส่งผลให้เกิดกิจกรรมทางทะเลเพิ่มขึ้นควบคู่ไปกับปัญหาความมั่นคงทางทะเล ทั้งปัญหาอุบัติเหตุ การลักลอบขนยาเสพติดและสิ่งผิดกฎหมาย การลักลอบเข้าเมือง การค้ามนุษย์ การทำประมงรุกล้ำน่านน้ำ การลักลอบขนส่งอุปกรณ์การก่อการร้าย และอาวุธทำลายล้างสูง รวมทั้งปัญหาโจรสลัด และการปล้นเรือที่มีแนวโน้มเกิดเหตุการณ์มากขึ้น นอกจากนี้ ประเทศไทยยังประสบปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing) รวมทั้งข้อกำหนดที่ไทยยังไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ขาดการสร้าง ความเข้าใจ และการบังคับใช้กฎหมายที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๔ สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงของไทย ภายหลังเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ หรือโรค COVID - 19

ตั้งแต่ปลายปี ๒๕๖๒ ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ได้กลายเป็นภัยคุกคามต่อมวลมนุษยชาติ และส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อโลกในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม หรือแม้กระทั่งการเมืองระหว่างประเทศ นอกจากคำถามที่ว่า การแพร่ระบาดนี้จะยุติลงเมื่อใดแล้ว อีกหนึ่งคำถามที่น่าสนใจคือโลกหลังยุค COVID-19 จะเป็นเช่นไร เพราะจากประวัติศาสตร์ปรากฏหลายครั้งที่โรคระบาดได้กลายเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาทางสังคม การเมือง และผลักดันให้เศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งลดทอนอำนาจของขั้วอำนาจเก่า และสร้างขั้วอำนาจใหม่ขึ้นมาแทนที่ ดังนั้นทิศทางของ “โลกยุคหลังโควิด” (The Post-Covid World) จึงอาจพิจารณาได้ดังนี้

มิติด้านการเมือง ซึ่งอาจพิจารณาได้ ๒ ทิศทาง กล่าวคือ

๑) **เกิดการจัดระเบียบโลกใหม่** ที่มุ่งไปสู่ระบบสองขั้วอำนาจที่สหรัฐฯ ไม่สามารถครองอำนาจนำแต่เพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป โดยจีนจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในเวทีโลกใหม่ ในฐานะการเป็น “ผู้ท้าทาย” (Rising State) ส่วนสหรัฐฯ จะอยู่ในฐานะผู้ควบคุมระเบียบโลกแต่เดิม (Ruling State) ขณะที่วิกฤตการณ์นี้จะช่วยลดช่วงเวลา และระยะห่างระหว่างสองมหาอำนาจทั้งในเชิงขีดความสามารถ ทรัพยากร และที่สำคัญคือ ความชอบธรรม และการยอมรับจากประชาคมระหว่างประเทศ

๒) **การเกิดขั้วอำนาจ/ขั้วอำนาจใหม่** จากการถดถอยของสหรัฐฯ และนโยบาย “อเมริกา ต้องมาก่อน” (American First) ซึ่งละทิ้งบทบาทของการเป็นผู้นำในเวทีโลก ขณะเดียวกันบทบาทการรับมือกับสถานการณ์โรคระบาด ยังแสดงให้เห็นความล้มเหลวของสหรัฐฯ ๓ ด้าน คือ ระบบการบริหารจัดการภายในประเทศ บทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรสาธารณสุขระหว่างประเทศ เจตจำนง และความสามารถในการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศในการรับมือกับวิกฤตการณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อสถานะผู้นำโลกของสหรัฐฯ อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งทำให้เป็นโอกาสในการขยายบทบาทของจีนในเวทีโลก

มิติด้านเศรษฐกิจ วิกฤติ COVID-19 มีแนวโน้มจะกระตุ้นให้ระบบเศรษฐกิจโลกดำเนินไปในทิศทางแบบลัทธิชาตินิยมทางเศรษฐกิจ (Economic Nationalism) หรือลัทธิปกป้องการค้า (Protectionism) มาก

ขึ้น เนื่องจากการแพร่กระจายของโรค COVID-19 นอกจากจะกระทบต่อการค้า การเงิน การลงทุน และการท่องเที่ยวระหว่างประเทศอย่างรุนแรงแล้ว ยังทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงอันตราย และผลกระทบที่รัฐต้องพึ่งพิงระบบการผลิตระหว่างประเทศมากเกินไป รวมทั้งยังเปิดโอกาสให้เกิดกระแสต่อต้านโลกาภิวัตน์ และระบบทุนนิยมที่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคมรุนแรงขึ้นท่ามกลางภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ (Recession) จะมีคนตกงานเป็นจำนวนมาก ขณะที่เปิดโอกาสให้เกิดการเติบโตของธุรกิจรูปแบบใหม่ เช่น Startup ธุรกิจค้าขายออนไลน์ ธุรกิจที่ใช้เครื่องจักรมาทดแทนแรงงานคน พร้อมไปกับการล้มลงของธุรกิจเดิมบางส่วน เช่น ธุรกิจที่ใช้แรงงานคนจำนวนมาก ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ขาดการพัฒนาต่อยอดทางนวัตกรรม เป็นต้น

มิติด้านสังคม วัฒนธรรม และค่านิยม วิกฤติ COVID-19 มีแนวโน้มจะทำให้การเหยียดเชื้อชาติ (Racism) การละเมิดสิทธิมนุษยชนบางประการขยายวงกว้าง และได้รับการยอมรับมากขึ้น ผ่านการนำประเด็นหรือเงื่อนไขทางการแพทย์ (Medicalization) โดยมองผู้อื่นหรือคนเชื้อชาติอื่นเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงติดโรค ซึ่งจะยิ่งซ้ำเติมปัญหาที่มีอยู่เดิมให้ทวีความรุนแรงมากขึ้น เช่น ปัญหาผู้ป่วยพลีภัยจากการสู้รบ ความอดอยาก ขณะที่มาตรการปิดประเทศ (Lockdown) จากการศึกษาของแต่ละประเทศต้องพึ่งพาตนเองในด้านต่างๆ มากขึ้น และการที่ไม่สามารถพึ่งพาประชาคมระหว่างประเทศในยามวิกฤติได้ ทำให้หลังการระบอบสิ้นสุดลง สังคมอาจมองว่าการเป็นสมาชิกองค์กรเหล่านี้ไม่มีประโยชน์ และกลายเป็นโอกาสของผู้นำประเทศในการกระชับอำนาจ หรือสร้างอำนาจรวมศูนย์ทางการปกครอง

๒.๑.๕ แนวโน้มสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศ

มิติด้านสังคม สังคมไทยจะเริ่มปรับเปลี่ยนมาเป็นท้องถิ่นนิยมมากขึ้น โดยเฉพาะการลดการพึ่งพาจากต่างประเทศในด้านสิ่งจำเป็นในการดำรงชีพ หรือในภาวะวิกฤติ เช่น แอลกอฮอล์ หน้ากากอนามัย เป็นต้น ขณะที่ด้านสาธารณสุข วิกฤติ COVID-19 จะเป็นตัวเร่งให้การพัฒนาศักยภาพทางการแพทย์และสาธารณสุขของไทยที่ติดอันดับต้น ๆ ของโลกอยู่แล้ว ให้มีความก้าวหน้ามากขึ้นโดยเฉพาะความสามารถในการผลิตยา เวชภัณฑ์ และการพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์ได้ด้วยตนเอง

การก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัล คนไทยจำนวนมากต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมาทำงานจากบ้าน (Work From Home) ตามแนวความคิดการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) เพื่อหลีกเลี่ยงการแพร่ระบาดของโรค แต่การอุปโภคบริโภคยังเป็นสิ่งจำเป็น คนไทยจำนวนมากไม่น้อยโดยเฉพาะที่อาศัยอยู่ในเมืองใหญ่จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอย หันมาใช้ธุรกิจบริการดิจิทัลมากขึ้น การซื้อผ่านแอปพลิเคชันทำได้ง่ายและรวดเร็ว ซึ่งเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการขยายการให้บริการผ่านแพลตฟอร์มเหล่านี้มากขึ้น

มิติด้านเทคโนโลยี การพัฒนาทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม จะถูกนำเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวันมากขึ้น โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ช่วยลดการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมโดยตรง เช่น ระบบการประชุมและการเรียนออนไลน์ ซึ่งแต่เดิมมีการนำเข้ามาใช้งานในบางกลุ่มบ้างแล้ว แต่นับจากนี้จะมีการพัฒนาและนำมาใช้อย่างกว้างขวางจริงจิ่งมากขึ้น นอกจากนี้ สินค้าและบริการที่ใช้นวัตกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพเป็นจุดเด่นในการขาย จะได้รับความนิยมมากกว่าสินค้าและบริการที่ไม่ได้สร้างจุดขายหรือมีมาตรฐานด้านสุขภาพ

มิติด้านเศรษฐกิจ การต้องเผชิญกับสภาวะการถดถอยทางเศรษฐกิจ (Economic Recession) ครั้งใหญ่มีโอกาสเกิดขึ้นได้มาก จากการศึกษาที่ภาคส่วนที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจต่างได้รับผลกระทบทั้งภาคการส่งออกและภาคการท่องเที่ยว ทำให้การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะถดถอยเช่นเดียวกับเศรษฐกิจโลก ซึ่งมีผลให้การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยเป็นไปได้อย่างยากลำบาก จำเป็นที่จะต้องสร้างความเชื่อมั่นผ่านมาตรการที่รัดกุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การฟื้นฟูทางเศรษฐกิจ การปิดตัวของธุรกิจทั้งภาคการผลิตและภาคบริการ ได้ก่อให้เกิดการตกงานครั้งใหญ่ ผลที่ตามมาคือ ปัญหาการว่างงาน การเพิ่มขึ้นของจำนวนคนจนในประเทศที่ต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากรัฐ เป็นปัญหาพื้นฐานด้านความมั่นคงของมนุษย์ที่สำคัญ

มิติด้านการเมือง และความมั่นคง การเมืองไทยภายหลังวิกฤติ COVID-19 ยังคงเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนการระบาดของโรค ขณะเดียวกันยังต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ เช่น การป้องกันการกลับมาระบาดของซ้ำ การรับมือกับสภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจที่เป็นผลมาจากวิกฤติ COVID-19 ทั้งปัญหาการว่างงาน ความยากจน รวมไปถึงการฟื้นฟู และเยียวยาภาคส่วนต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบให้กลับคืนสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด ซึ่งหากรัฐบาลไม่สามารถบริหารจัดการหรือแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพอาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพในระยะยาว

๒.๒ สภาวะแวดล้อมภายนอก

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) กับแผน ๓ ระดับ

๒.๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (แผนระดับที่ ๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อ ความมั่นคงของชาติ ส่วนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ คือ แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป้าหมายเพื่อยกระดับมีขีดความสามารถงานข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัยคุกคาม ประเมินสถานการณ์ ได้ถูกต้องแม่นยำ และทันเวลา โดยเสริมสร้าง พัฒนาและบูรณาการ ขีดความสามารถของระบบขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรอง ในประเทศ ทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร ยุทธโศปกรณ์ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ให้ทันสมัย ทันสถานการณ์ ทันสถานการณ์ ครอบคลุม การใช้งานได้อย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง รวมทั้งเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคประชาชน ในรูปแบบประชารัฐ และประชาคมข่าวกรองต่างประเทศอย่างแน่นแฟ้น ซึ่งกำหนดแนวทาง การพัฒนา ดังนี้ ๑) เพื่อเพิ่มศักยภาพของเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลและองค์การด้านการข่าว ๒) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวกรอง หน่วยงานภาครัฐทั้งภายในและต่างประเทศ และพัฒนา เครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับ ทุกภาคส่วน ๓) เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ความมั่นคง ในระดับยุทธศาสตร์

๒.๒.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง (แผนระดับที่ ๒) แผนย่อย การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อ ความมั่นคงของชาติ ส่วนแนวทางการพัฒนา : พัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้าง พัฒนา และบูรณาการ ขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศให้ทันสมัย ทันสถานการณ์ ทั้ง

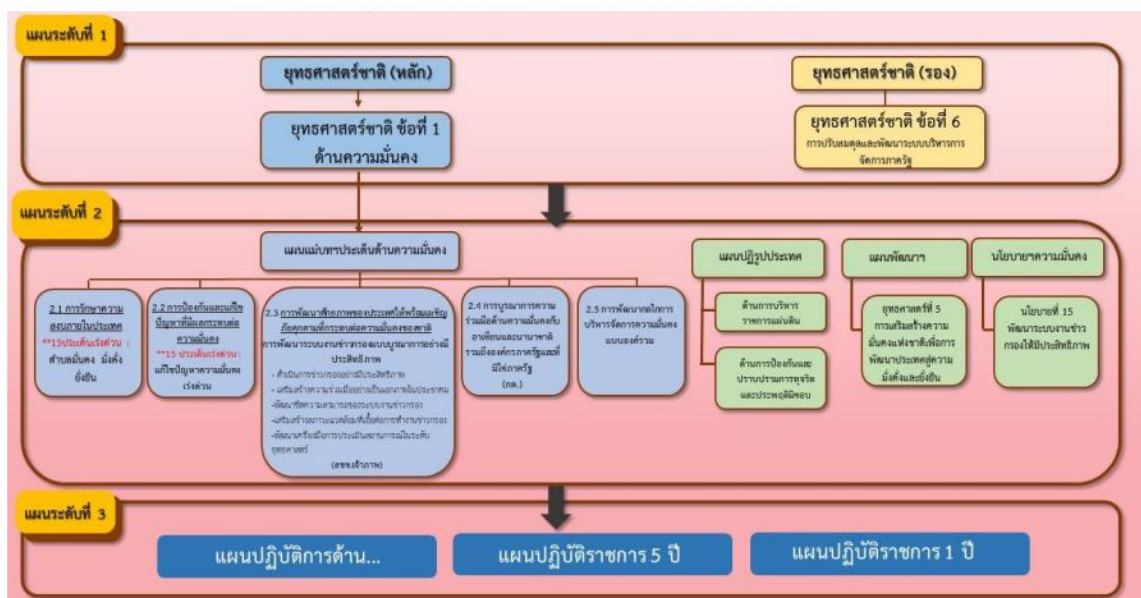
ด้านศักยภาพของบุคลากร ยุทธโศปกรณ์ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถครอบคลุม การใช้งาน ได้อย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง มีการบูรณาการข้อมูลและนำผลผลิตด้านข่าวกรองไปใช้ในการบริหารจัดการ ปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน รวมทั้งให้มีการเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคประชาชน ในรูปแบบ ประชากรรัฐและประชาคมข่าวกรองต่างประเทศ อย่างแน่นแฟ้น โดยมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่ (๑) การดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ (๒) การเสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการใน ประชาคมข่าวกรอง และพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและภาคประชาชน (๓) การพัฒนา ขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง (๔) เสริมสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานข่าวกรอง และ (๕) พัฒนาเครื่องมือการประเมิน สถานการณ์ในระดับยุทธศาสตร์

๒.๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ส่วนที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ ความมั่งคั่งและยั่งยืน แนวทางการพัฒนาหลักที่ ๓.๒ การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อ เตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทั้งการทหารและภัยคุกคามอื่น ๆ แนวทางการพัฒนาหลักที่ 3.2.2 พัฒนาระบบงานด้านการข่าวที่มีประสิทธิภาพ มีกลไกเสริมสร้าง ความร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ ศึกษา วิเคราะห์แนวโน้มภัยคุกคาม รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลด้านการข่าวที่มี ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน ภายในประเทศและต่างประเทศอย่างเป็นระบบ ให้มีความพร้อมในการสนับสนุน ข้อมูลเพื่อเตรียมการรับมือ ภัยคุกคามด้านความมั่นคงทั้งในประเทศและในระดับนานาชาติ

๒.๒.๔ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) นโยบายที่ ๑๕ พัฒนาระบบงาน ข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาค ส่วน ในการรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การมีระบบข่าว กรองที่มีการบูรณาการ มีความทันสมัยและมีเครือข่าย ความร่วมมือที่พร้อมเผชิญภัยคุกคาม รวมทั้งมี ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงที่หลากหลาย ในทุกมิติ สามารถสนับสนุนการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ชาติได้ กลยุทธ์ (๑) ดำเนินงานด้านการข่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการเฝ้าระวังและการแจ้ง เตือนภัย ล่วงหน้า เพื่อสนับสนุนการข่าวกรองด้านความมั่นคงและผลประโยชน์แห่งชาติ (๒) เสริมสร้างความ ร่วมมืออย่างเป็นทางการ เอกภาพในประชาคมข่าวกรอง และหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งหน่วยงานข่าวกรองต่างประเทศ และพัฒนาเครือข่าย ด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและประชาชน (๓) เสริมสร้างและพัฒนาขีด ความสามารถของระบบงานข่าวกรอง อย่างต่อเนื่องและจัดทำแผนรวบรวมข่าวสาร รวมถึงพัฒนาความเป็น หุ้นส่วนทางข่าวกรองกับทุกภาคส่วน โดยพัฒนา บุคลากรและเพิ่มศักยภาพของเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูล และองค์กรด้านการข่าว (๔) สร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อ การทำงานข่าวกรอง (๕) พัฒนาเครื่องมือการ ประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับยุทธศาสตร์ และ (๖) สนับสนุน ให้มีการจัดตั้งหรือพัฒนาสถาบันหรือ ศูนย์อนาคตศึกษาด้านความมั่นคง เพื่อประเมินแนวโน้มด้านความมั่นคงระยะยาว

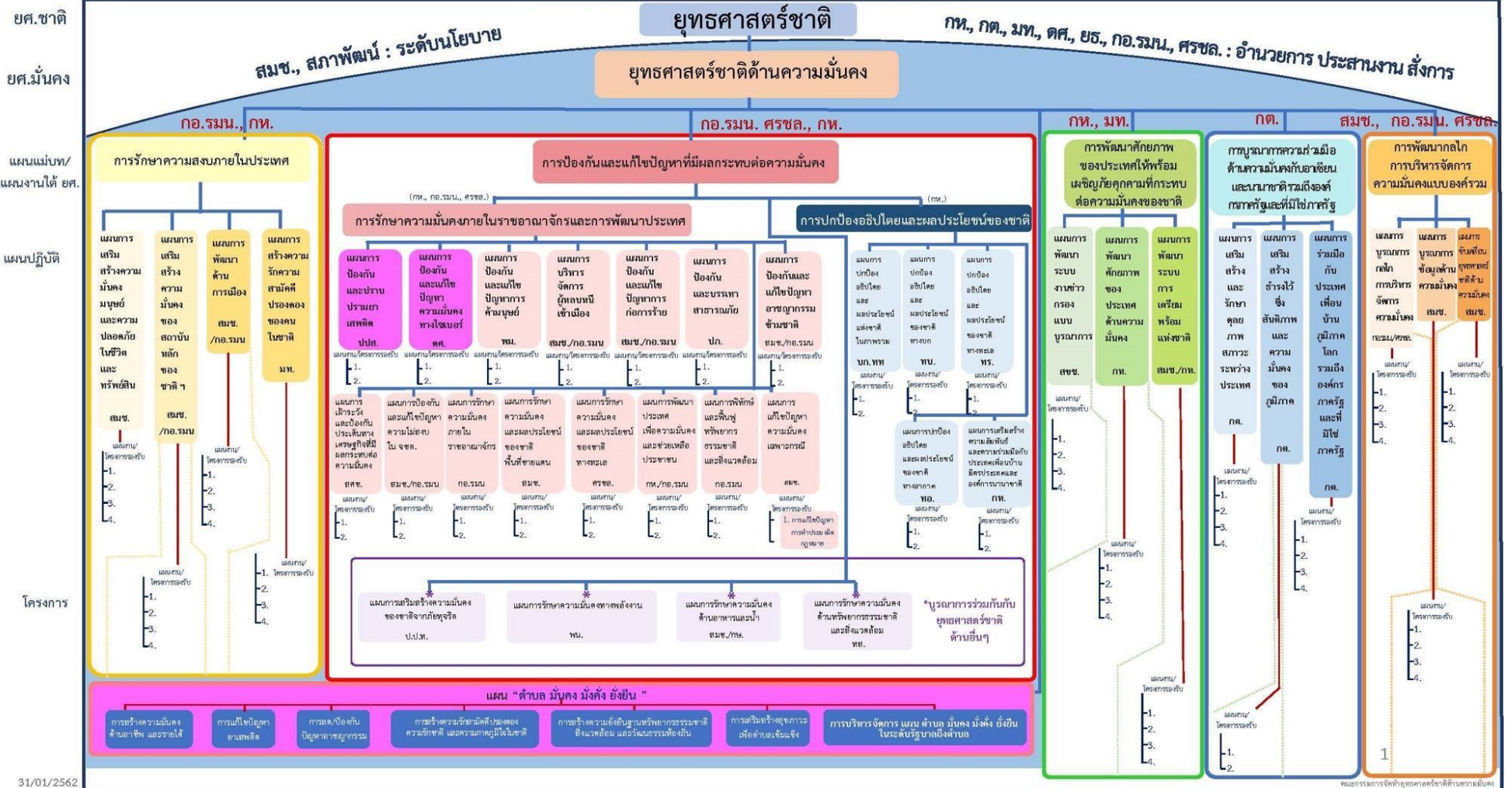
๒.๒.๕ นโยบายรัฐบาล (นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา เมื่อ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๒) นโยบายหลัก ด้านที่ ๒ การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยของประเทศและความสงบสุขของประเทศ ประกอบด้วย การรักษาและป้องกันอธิปไตยและความมั่นคงภายในของประเทศ การปลูกจิตสำนึก เกียรติภูมิ และศักดิ์ศรีความเป็นชาติไทย การมีจิตสาธารณะและการมีส่วนร่วมทำประโยชน์ให้ประเทศ รักษาผลประโยชน์

ของชาติ การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มี ธรรมาภิบาล ความรักชาติและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การสร้างความ สงบ และความปลอดภัย ตั้งแต่ระดับชุมชน และการแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างจริงจังทั้งระบบ นโยบายเร่งด่วน เรื่องที่ ๙ การแก้ไขปัญหาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ การแก้ไขปัญหาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้โดยเร่งรัดการแก้ไขปัญหา เยาเสพติดโดยให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด รวมถึงการร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศทุกภูมิภาค ปราบปรามแหล่งผลิตและเครือข่ายผู้ค้ายาเสพติด ทั้งบริเวณชายแดนและพื้นที่ภายใน พื้นที่ดูแลรักษาผู้เสพผ่านกระบวนการทางสาธารณสุข สร้างโอกาส สร้างอาชีพ รายได้ และการยอมรับของสังคมสำหรับผู้ที่ผ่านการฟื้นฟู และเร่งสร้างความสงบสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้



แผนภาพที่ ๑ ภาพของความเชื่อมโยง การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ

แนวความคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง



31/01/2562

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

แผนภาพที่ ๒ แนวความคิดการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข้าราชการแบบบูรณาการ ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ : ครอบคลุมด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนมีความเข้มแข็งในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง
ประเด็นยุทธศาสตร์ : การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังคนให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่ทวีความรุนแรงขึ้นด้านความมั่นคงของชาติ หน่วยงานรับผิดชอบ : กท. และ กท.

เป้าหมายย่อยของแผนย่อย : หน่วยงานด้านการข่าวและประชาสัมพันธ์ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และแผนย่อยสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนโยบายและปฏิบัติการที่สำคัญ
ตัวชี้วัด : ประสิทธิภาพของหน่วยงานด้านการข่าวและประชาสัมพันธ์ หน่วยงานรับผิดชอบ : กท.

แผนการพัฒนาระบบงานข้าราชการแบบบูรณาการ
ตัวชี้วัด :
๑. ระดับความพึงพอใจของข้าราชการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ข่าวกรอง ภาครัฐ ภาคเอกชน
๒. ระดับการนำผลการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงไปสนับสนุนการตัดสินใจของพลเรือน ภาครัฐ ภาคเอกชน
หน่วยงานรับผิดชอบ : กท. และประชาสัมพันธ์

แผนระดับที่ ๑

แผนระดับที่ ๒

แผนระดับที่ ๓

กลยุทธ์

๑. ดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนย่อย	แผนปฏิบัติการ ๓ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๑.๑ พัฒนาระบบการรวบรวมข่าวกรอง	๑.๑.๑ พัฒนาระบบการรวบรวมข่าวกรอง ๑.๑.๒ จัดทำเครื่องมือรวบรวมข่าวกรองทางด้านเทคนิคและการสื่อสาร ๑.๑.๓ พัฒนาระบบรวบรวมข่าวกรองจากแหล่งข่าว ๑.๑.๔ พัฒนาระบบรวบรวมข่าวกรองจากภาพ
๑.๒ พัฒนาระบบการวิเคราะห์และประมวลผลการข่าวกรอง	๑.๒.๑ พัฒนาระบบการประมวลผลเชิงพื้นที่ด้านการวิเคราะห์ปริมาณการ ๑.๒.๒ จัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ๑.๒.๓ พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถเชื่อมโยง และทำเหมืองข้อมูลจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่
๑.๓ ยกระดับความสามารถในการป้องกันและแก้ปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์	๑.๓.๑ ก่อตั้งศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ สทช. และการเชื่อมโยงกับประชาคมข่าวกรอง ๑.๓.๒ พัฒนาระบบการตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์
๑.๔ ยกระดับความสามารถในการต่อต้านข่าวกรอง	๑.๔.๑ พัฒนาระบบการต่อต้านข่าวกรองที่อาศัยการบูรณาการของหน่วยงานราชการเมือง ๑.๔.๒ พัฒนาศูนย์ปฏิบัติการข่าวกรองต่างประเทศ ๑.๔.๓ ยกระดับงานข่าวกรองทางธรณี

๒. เสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

แผนย่อย	แผนปฏิบัติการ ๓ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๒.๑ ยกระดับความร่วมมือกับประชาคมข่าวกรอง	๒.๑.๑ การยกระดับความร่วมมือกับประชาคมข่าวกรองในประเทศและต่างประเทศ ๒.๑.๒ พัฒนาศักยภาพการบูรณาการข่าวกรองทางศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
๒.๒ พัฒนาศักยภาพการบูรณาการข่าวกรอง	๒.๒.๑ พัฒนาศักยภาพการบูรณาการข่าวกรองผ่านสำนักเลขาธิการคณะที่ปรึกษารัฐวิ ๒.๒.๒ พัฒนาศักยภาพการบูรณาการข่าวกรองผ่านสำนักเลขาธิการคณะที่ปรึกษารัฐวิ
๒.๓ การเสริมสร้างงานข่าวกรองโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric)	๒.๓.๑ สร้างและพัฒนาศูนย์ข่าวกรองที่ครอบคลุมประชาชนภาคเอกชน และภาคประชาสังคม
๒.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการข่าว (Inter Service Data Center)	๒.๔.๑ โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว (Inter Service Data Center) ๒.๔.๒ โครงการ NIA Data Center

๓. พัฒนาศักยภาพของระบบงานข่าวกรอง

แผนย่อย	แผนปฏิบัติการ ๓ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๓.๑ การพัฒนากลไกติดตามและแจ้งเตือนภัยคุกคามทุกรูปแบบ	๓.๑.๑ พัฒนาระบบงานข่าวกรองเพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาดุ. และปัญหาอาชญาพิศ () ๓.๑.๒ พัฒนากลไกการติดตาม แจ้งเตือนภัยคุกคามทุกรูปแบบ
๓.๒ การพัฒนาขีดความสามารถของกระบวนการรวบรวมข่าวกรองระดับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี	๓.๒.๑ พัฒนาการรวบรวมข่าวกรองระดับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี
๓.๓ การพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมใช้ในการข่าว	๓.๓.๑ โครงการศึกษานำร่องเทคโนโลยีที่เหมาะสมใช้ในการข่าว

๔. เสริมสร้างเสถียรภาพแวดล้อมเพื่อการทำงานข่าวกรอง

แผนย่อย	แผนปฏิบัติการ ๓ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๔.๑ แผนเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและขวัญกำลังใจของบุคลากร	๔.๑.๑ พัฒนาศูนย์รวมใจให้ถึงจะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๕. พัฒนาศักยภาพการประเมินสถานการณ์ในระดับยุทธศาสตร์

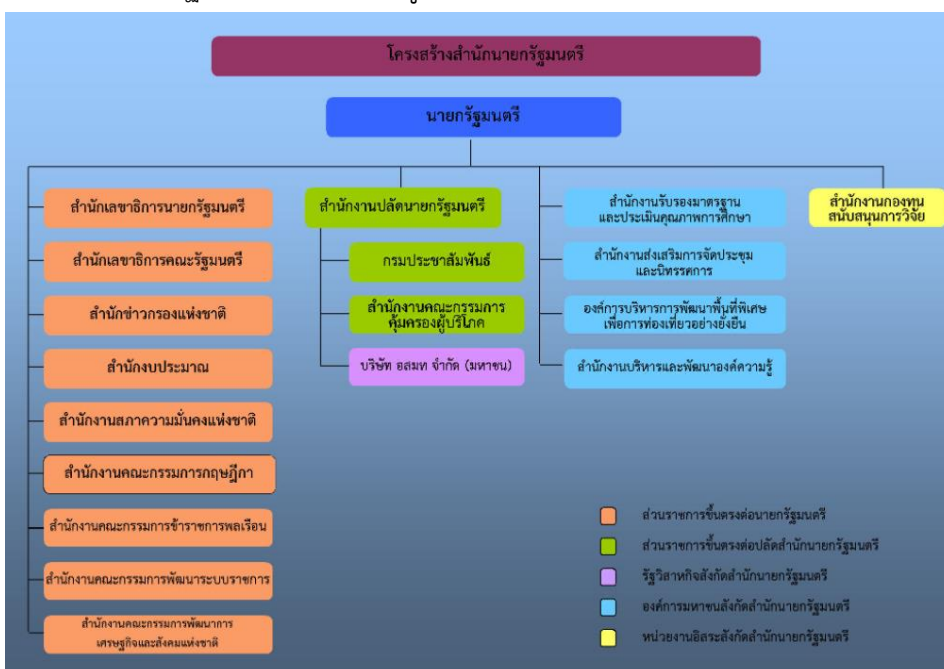
แผนย่อย	แผนปฏิบัติการ ๓ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๕.๑ จัดตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านการข่าวกรองแห่งชาติ	๕.๑.๑ ศึกษาความเป็นไปได้การจัดคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านการข่าวกรองแห่งชาติ
๕.๒ จัดตั้งศูนย์พัฒนาอนาคตศึกษา (Strategic Outlook Platform) ด้านความมั่นคง	๕.๒.๑ ศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา ๕.๒.๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคีวิชาการ (หน่วยงานนักวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ)

ด้านการแก้ไขปัญหาความมั่นคง : กลยุทธ์ที่ ๑ และ ๒
ด้านการป้องกันความมั่นคง : กลยุทธ์ที่ ๓ และ ๔
ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง : กลยุทธ์ที่ ๕

๒.๓ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

๒.๓.๑ สำนักนายกรัฐมนตรี

อำนาจหน้าที่ของสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี รับผิดชอบการบริหารราชการทั่วไป เสนอแนะนโยบายและวางแผนการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคง และราชการเกี่ยวกับงบประมาณ ระบบราชการ การบริหารงานบุคคล กฎหมายและการพัฒนากฎหมาย การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติภารกิจพิเศษ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักนายกรัฐมนตรีหรือส่วนราชการที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี หรือที่มีได้อยู่ภายในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงใดโดยเฉพาะ



แผนภาพที่ ๓ โครงสร้างของสำนักนายกรัฐมนตรี

๒.๓.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

อำนาจหน้าที่ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ กำหนดไว้ใน มาตรา ๕ ของพระราชบัญญัติข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๒ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ และ ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ.๒๕๔๔ สรุปพร้อมกันได้ดังต่อไปนี้

๑. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง การข่าวกรองทางการสื่อสารและการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน

๒. ติดตามสถานการณ์ภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติ และรายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรีและสภาความมั่นคงแห่งชาติ และกระจายข่าวกรองที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติให้หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม

๓. ศึกษา วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับกิจการการข้าวกรอง การต่อต้านข้าวกรองและการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๔. เป็นศูนย์กลางประสานกิจการการข้าวกรอง การต่อต้านข้าวกรอง กับหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเป็นองค์การรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน ทำหน้าที่เป็นประธานคณะที่ปรึกษาการข้าว และรับผิดชอบการบริหารจัดการศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ

๕. เสนอแนะนโยบายและมาตรการ ตลอดจนให้คำแนะนำ และคำปรึกษาด้านการข้าวกรองการต่อต้านข้าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือนต่อนายกรัฐมนตรี สภาความมั่นคงแห่งชาติ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ

วิสัยทัศน์ของสำนักข้าวกรองแห่งชาติ “เป็นหน่วยข้าวกรองที่ทันสมัย เพื่อความมั่นคงของชาติและประชาชน”

พันธกิจ

๑. เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข้าวกรอง ต่อต้านข้าวกรอง ในประเทศและต่างประเทศ ข้าวกรองทางการสื่อสาร

๒. พัฒนาส่งเสริมมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน

๓. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข้าวกรองของชาติ

๔. เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และบุคลากรเป็นมืออาชีพ

๕. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล

ค่านิยมองค์กร

“มุ่งมั่น ทุ่มเท มีวินัย เสียสละ เพื่อชาติและประชาชน”

3D 1S

มุ่งมั่น Determination

ทุ่มเท Devotion

มีวินัย Discipline

เสียสละ Sacrifice

ยุทธศาสตร์สำนักข้าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๕๙ – ๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข้าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาขีดความสามารถในการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค

กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตข้าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๓ เพิ่มขีดความสามารถในการต่อต้านข้าวกรองและการปฏิบัติการข่าวสาร

เป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข้าวกรองให้สามารถดำเนินกิจการ

ข้าวกรองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถผลิตข้าวกรองด้านความมั่นคงที่มีคุณภาพสูงและแจ้งเตือนภัยล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความมั่นคงและผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข้าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามต่อความมั่นคง

กลยุทธ์ที่ ๑ ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาคารก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่
 กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาความสามารถเพื่อนำไปสู่การป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาค
 คุกคามทางไซเบอร์

กลยุทธ์ที่ ๓ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก

กลยุทธ์ที่ ๔ ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาคความแตกแยกภายในชาติ

กลยุทธ์ที่ ๕ ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาคความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

เป้าประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรายงานและปฏิบัติงานข่าวกรอง เพื่อป้องกันและ
 สนับสนุนแก้ไขภัยคุกคามร่วม (Common Threats) อาทิ การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ การแพร่ขยาย
 แนวคิดรุนแรง ภัยคุกคามทางไซเบอร์ ภัยคุกคามเฉพาะของไทย เช่น การบ่อนทำลายสถาบันหลัก ความ
 แตกแยกในประเทศ และความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้งศึกษาวิเคราะห์ท่าทีของประเทศต่าง ๆ ที่
 เป็นภัยคุกคามและโอกาสของไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข่าว ผ่าน
 กลไกของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติและสำนักงานเลขาธิการคณะที่ปรึกษาการข่าว

กลยุทธ์ที่ ๒ ขยายความร่วมมือในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมปฏิบัติการร่วมในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๔ ให้มีศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูล (Information Sharing Center)

กลยุทธ์ที่ ๕ ผลักดันให้มีการจัดตั้งสำนักงาน/ศูนย์/กลุ่มงาน ประสานงานด้านความมั่นคง
 การข่าวกรองในหน่วยราชการ

เป้าประสงค์ เพื่อให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นศูนย์กลางในการเสริมสร้างเอกภาพและ
 บูรณาการข่าวกรองด้วยการร่วมมือประสานงานด้านการข่าวกับหน่วยข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ และให้มี
 ฐานข้อมูลด้านการข่าว เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานข่าวกรองและผลิตข่าวกรองของประชาคมข่าวกรองในการ
 ตอบสนองความต้องการผู้ใช้ข่าวทุกระดับอย่างครอบคลุม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างความร่วมมือทางด้านการข่าวและการรักษาความปลอดภัยใน
 ภาคเอกชนและภาคประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๑ สร้างและพัฒนาเครือข่ายการข่าวให้ครอบคลุมทั้งภาคเอกชน ภาคประชาชน
 ภาคประชาสังคม และอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนงานข่าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๒ เพิ่มศักยภาพให้เครือข่ายการข่าวภาคเอกชน ภาคประชาชน ภาคประชา
 สังคม และอื่น ๆ

เป้าประสงค์ เสริมสร้างศักยภาพด้านการข่าวเชิงรุก โดยขยายความร่วมมือไปยังทุก
 ภาคส่วนของสังคมทั้งภาคเอกชน ภาคประชาชน และอื่น ๆ ให้มีความพร้อมปรับตัว รองรับการจัดการกับภัย
 คุกคามความมั่นคงทุกรูปแบบ เพื่อให้สามารถลดทอนภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานของรัฐฝ่ายพลเรือนและเครือข่าย

กลยุทธ์ที่ ๑ ปรับปรุงมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยในหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน

กลยุทธ์ที่ ๒ การขับเคลื่อนความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย

เป้าประสงค์ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐฝ่ายพลเรือนและเครือข่ายตระหนักถึงความสำคัญและมีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย เพื่อรองรับและป้องกันการละเมิดการรักษาความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ ๒ บริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจข่าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายงาน พร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ องค์กรมีสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยมีระบบการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational Governance) มีความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน มีระบบการทำงานที่คล่องตัว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีความพร้อม และความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสม เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ โดยบุคลากรได้รับการส่งเสริมคุณภาพชีวิต และความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of work life)

๒.๒.๒ นิยามศัพท์

“การข่าวกรอง” หมายความว่า การดำเนินการเพื่อให้ทราบถึงความมุ่งหมาย กำลังความสามารถ และความเคลื่อนไหว รวมทั้งวิถีทางของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การใด ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ที่อาจกระทำการอันเป็นพฤติกรรมเป็นภัยคุกคาม ทั้งนี้ เพื่อรักษาความมั่นคงหรือประโยชน์ แห่งรัฐและให้รัฐบาลนำมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายแห่งชาติ

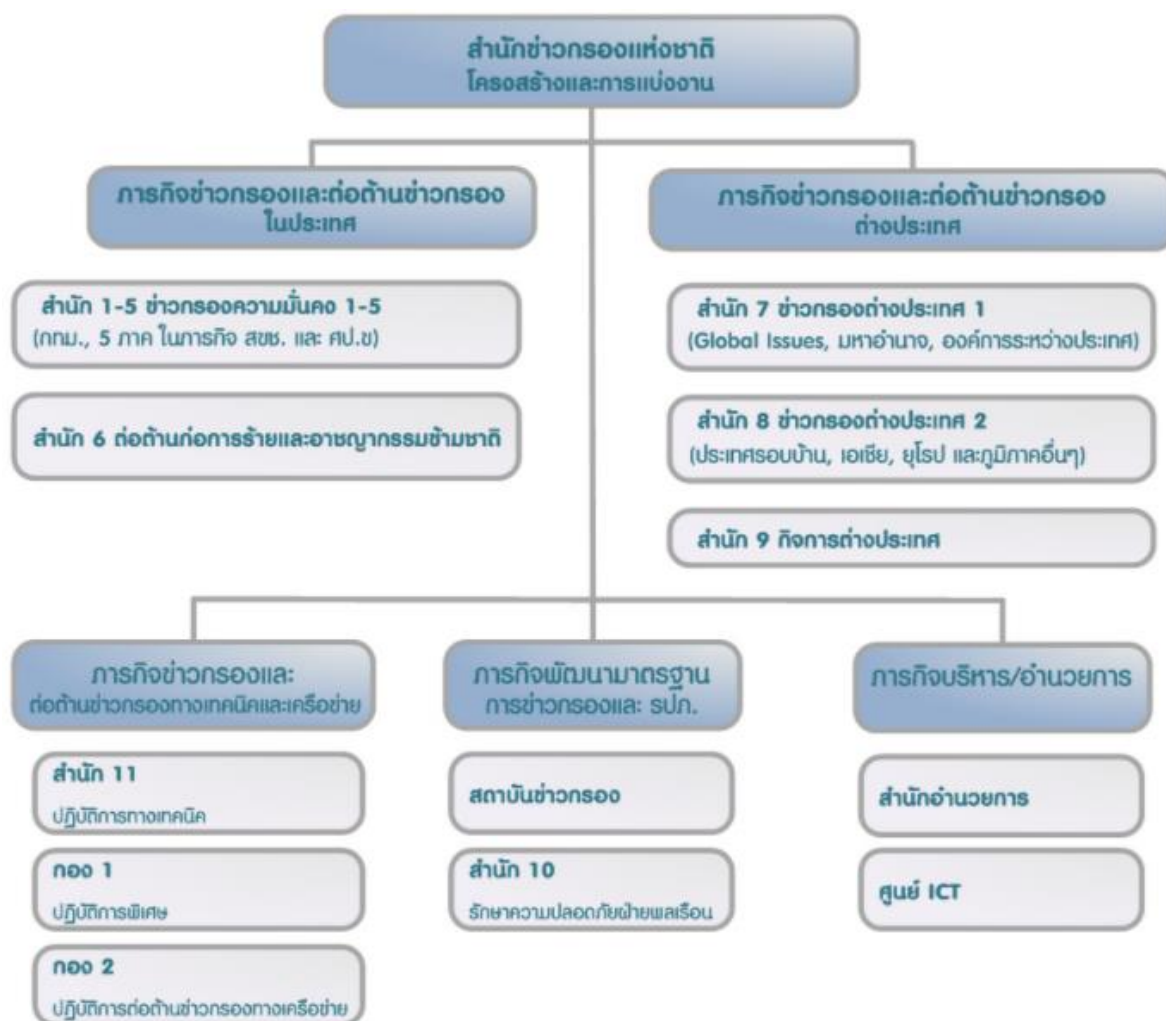
“การต่อต้านข่าวกรอง” หมายความว่า การดำเนินการเพื่อต่อต้านการกระทำของ ต่างชาติ บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การใด ที่มุ่งหมายจะให้ได้ไปซึ่งความลับของชาติ หรือทำลายความมั่นคง แห่งชาติโดยการจารกรรม การบ่อนทำลาย การก่อวินาศกรรม การก่อการร้าย หรือการอื่นใดอันเป็น ภัยคุกคาม เพื่อรักษาความมั่นคงหรือประโยชน์แห่งรัฐ

“การบูรณาการความร่วมมือ” หมายความว่า การดำเนินการบูรณาการ อำนาจการ บริหารจัดการ ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เพื่อให้เกิดเอกภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยข่าวในประชาคม ข่าวกรองกับหน่วยปฏิบัติ/หน่วยบังคับใช้กฎหมายผ่านกลไกศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ (ศป.ข.) เพื่อติดตาม ประเมินสถานการณ์และปฏิบัติการด้านข่าวกรองทั้งในสถานการณ์ปกติ และในการทำงานในลักษณะเฉพาะกิจ ส่งผล ที่จะทำให้เกิดสถานการณ์ที่คุกคามต่อการรักษาความมั่นคง ทั้งเหตุการณ์ร้ายแรงและความวุ่นวาย นอกจากนี้ คณะที่ปรึกษาการข่าว ทำหน้าที่บูรณาการในระดับการบริหารงานข่าวกรองของประชาคมในการเสนอแนะนโยบาย ข่าวกรองแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ความมั่นคง และรายงานประมาณการข่าวกรองระดับชาติ

๒.๒.๕ การบริหาร

๒.๒.๕.๑ โครงสร้างองค์กร

สขช. แบ่งเป็น ๕ ภารกิจ ดังนี้



๒.๒.๕.๒ โครงสร้างกำลังพล

ด้านกำลังพล สขช. เป็นหน่วยราชการที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน (กพ.) ซึ่งสถานภาพกำลังคนของภาครัฐในปัจจุบันมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูง ตลอดจนการปรับภารกิจของภาครัฐเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ ซึ่งเป็นผลจากการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑) เป็นผลให้ สขช.มีกำลังคนเพิ่มขึ้น โดยเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ ๑.๒๘ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๕๖ ทั้งนี้ เมื่อ เมษายน ๒๕๖๔ สขช. มีข้าราชการทั้งสิ้น ๗๙๐ คน ส่วนใหญ่ร้อยละ ๔๒.๙๑ อยู่ในระดับชำนาญการ (ร้อยละ ๒๘.๘๖) และชำนาญการพิเศษ (ร้อยละ ๑๔.๐๕) แบ่งเป็น

ระดับ	เปรียบเทียบกำลังพล (คน)	
	มีนาคม ๒๕๖๖	เมษายน ๒๕๖๘
บริหารชั้นสูง	๕	๓
อำนวยการชั้นสูง	๑๔	๑๑
อำนวยการชั้นต้น	๒	๒
ทรงคุณวุฒิ	๒	๓
เชี่ยวชาญ	๑๑	๑๐
ชำนาญการพิเศษ	๑๐๕	๑๑๑
ชำนาญการ	๓๐๙	๒๒๘
ปฏิบัติการ	๔๒	๑๕๓
อาวุโส	๒๘	๒๙
ชำนาญงาน	๒๐๙	๑๘๑
ปฏิบัติงาน	๕๓	๕๙
รวม	๗๘๐	๗๙๐

๒.๓.๒ สารสำคัญของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

๒.๓.๒.๑ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อเพิ่มศักยภาพของเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูล และองค์กรด้านการข่าว
- ๒) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวกรอง หน่วยงานภาครัฐทั้งภายในและต่างประเทศ และพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับทุกภาคส่วน
- ๓) เพื่อศึกษาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับยุทธศาสตร์

๒.๓.๒.๒ เป้าหมายและตัวชี้วัด

๑) เป้าหมาย

ยกระดับขีดความสามารถงานข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ

๒) ตัวชี้วัด

- ๑) ระดับความสำเร็จของการใช้งานข่าวกรองและการใช้ประโยชน์จากเครือข่าย ข่าวกรองภาคประชาชน
- ๒) ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินสถานการณ์ความมั่นคงในระดับ ยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย ไปใช้ประโยชน์ในทุกมิติ

๒.๒.๓.๓ แนวทางการพัฒนา

๑) แนวทางที่ ๑ ดำเนินการข่าวกรองอย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้ผลการดำเนินการข่าวกรองครอบคลุม ถูกต้อง แม่นยำ และทันสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมไปสู่ยุคดิจิทัล จึงต้องให้ความสำคัญเร่งด่วนกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) รวมทั้งการยกระดับการต่อต้านการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินเพื่อการก่อการร้ายตามมาตรฐานสากล และเพื่อให้ประชาชนได้ดำเนินชีวิตประจำวันอย่างปกติสุข

๑.๑ เป้าหมาย

๑.๑.๑ พัฒนาขีดความสามารถด้านการเฝ้าระวังและติดตามภัยคุกคามทางไซเบอร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติและประชาคมข่าวกรอง เพื่อการยกระดับความสามารถในการป้องกัน ภัยคุกคามทางไซเบอร์ของประเทศ เพื่อลดโอกาสภัยคุกคามทางไซเบอร์ หรือบรรเทาผลกระทบ และสามารถปฏิบัติงานสำคัญได้หากเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์

๑.๑.๒ เพิ่มขีดความสามารถข่าวกรองทางการเงิน เพื่อยกระดับการต่อต้านการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินเพื่อการก่อการร้ายตามมาตรฐานสากล

๑.๒ ตัวชี้วัด

๑.๒.๑ มีศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ที่มีขีดความสามารถรองรับภารกิจเฝ้าติดตามภัยคุกคามทางไซเบอร์

๑.๒.๑ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ นับจากจำนวนเรื่องที่มีการวิเคราะห์ธุรกรรมทางการเงิน และร้อยละของรายงานผลการวิเคราะห์ธุรกรรมทางการเงินที่สามารถดำเนินการได้ต่ำกว่า ระยะเวลาที่กำหนด

๑.๓ กิจกรรม

๑.๓.๑ โครงการจัดตั้งและพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๓	จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และจัดหาระบบ Cyber Security	สชช.และ หน่วยงานด้าน ความมั่นคง
๒๕๖๔	พัฒนาศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และเริ่มทำการวิจัยเพื่อพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถในการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์	
๒๕๖๕	กระชับความร่วมมือในประชาคมข่าวกรอง ป้องกันภัยคุกคามไซเบอร์ แจ้างเตือน ระงับ ยับยั้งภัยคุกคามทางไซเบอร์	

๑.๓.๑ ยกระดับขีดความสามารถข่าวกรองทางการเงิน

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๕	พัฒนาการวิเคราะห์ธุรกรรมทางการเงินให้มีความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และรูปแบบการก่ออาชญากรรม	สนง.ป.ป.ง.

๒) แนวทางที่ 2 เสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นทางการในประชาคมข่าวกรอง เพื่อพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและภาคประชาชน

เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงภาคเอกชนและ ประชาชนให้มีส่วนสนับสนุนการรักษาความมั่นคงแห่งชาติและการรักษาความสงบเรียบร้อย โดยการพัฒนาเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและภาคประชาชน พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการแบ่งปันข่าวกรองและร่วมมือจัดทำฐานข้อมูลด้านการข่าว

๒.๑ เป้าหมาย

๒.๑.๑ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการข่าว (Inter Service Data Center) เพื่อให้หน่วยข่าวในประชาคมข่าวกรองมีฐานข้อมูลร่วมกัน นำไปสู่ความร่วมมือที่แน่นแฟ้นและเป็นเอกภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

๒.๑.๒ ยกระดับความร่วมมือกับประชาคมข่าวกรอง เพื่อให้ความร่วมมือที่มีอยู่ ระหว่างประชาคมข่าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำไปสู่การได้มาซึ่งข่าวสารและการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ รองรับภัยคุกคามได้ในทุกมิติได้ดียิ่งขึ้น

๒.๑.๓ สร้างและพัฒนาเครือข่ายข่าวกรองให้ครอบคลุมภาคเอกชน ภาคประชาชน เพื่อให้หน่วยข่าวกรองมีศักยภาพสูงขึ้นในการทำงานรองรับภัยคุกคามของประเทศ รวมทั้งการสร้างความตระหนักรู้ของประชาชนด้านการข่าวกรองเพื่อความมั่นคง

๒.๒ ตัวชี้วัด

๒.๒.๑ มีระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวและบูรณาการเชื่อมโยงกันในประชาคมข่าวกรอง

๒.๒.๒ ระดับความสำเร็จของการบูรณาการความร่วมมือกับประชาคมข่าวกรอง และ หน่วยข่าวกรองมิตรประเทศ เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวกรองเชิงลึก

๒.๒.๓ ระดับความสำเร็จในการสร้างและการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายภาคประชาชน

๒.๓ กิจกรรม

๒.๓.๑ โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๓	พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวและเชื่อมโยงข้อมูลด้านการข่าว อย่างน้อย ๓ หน่วยงาน	สนง.ศป.ข. ประชาคม
๒๕๖๔	ขยายความเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวในประชาคม ข่าวกรอง	ข่าวกรอง
๒๕๖๕	บูรณาการระบบและขยายผลการเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการข่าว	

๒.๓.๒ โครงการเครือข่ายข่าวกรองระหว่างประเทศ

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๕	เสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยข่าวกรองมิตรประเทศ ผ่าน สชช.	สชช. ศป.ช.ภาค ๑ - ๕ ประชาคม ข่าวกรองในพื้นที่

๒.๓.๓ โครงการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการข่าวทุกภาคส่วน

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๓	พัฒนาเครือข่ายเฝ้าระวังในพื้นที่ความมั่นคงภายในประเทศ	ศป.ช.ภาค ๑ - ๕
๒๕๖๔	จัดตั้งเครือข่ายให้ครอบคลุมประเด็นความมั่นคงและพื้นที่	ประชาคมข่าว
๒๕๖๕	จัดวางเครือข่ายให้ครอบคลุมพื้นที่ เป้าหมายภัยคุกคามความมั่นคง	กรอง

๓) แนวทางที่ ๓ พัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง

มุ่งเน้นการบริหารจัดการการรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งในระดับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร ซึ่งจะนำไปสู่การใช้ฐานข้อมูลร่วมกัน

๓.๑ เป้าหมาย

๓.๑.๑ พัฒนาขีดความสามารถของกระบวนการรวบรวมข่าวสารระดับยุทธศาสตร์และยุทธวิธีเพื่อการดำเนินการรวบรวมข่าวกรองระดับยุทธศาสตร์และยุทธวิธีอย่างเป็นระบบ

๓.๑.๒ ประยุกต์ใช้ดิจิทัลพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

๓.๒ ตัวชี้วัด

๓.๒.๑ ผู้ใช้ข่าวระดับสูงนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายด้านความมั่นคง หรือแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

๓.๒.๒ มีซอฟต์แวร์ต้นแบบปัญญาประดิษฐ์ เพื่อบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพิ่มขีด ความสามารถและวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ข่าวกรอง

๓.๓ กิจกรรม

๓.๓.๑ โครงการรวบรวมข่าวกรองระดับสูง

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๓	ประชุมร่วมกับประชาคมข่าวกรอง คณะอนุที่ปรึกษาการข่าว ๓ คณะ	สกก.ปช.และ หน่วยงานด้านการ
๒๕๖๔	จัดทำแผนรวบรวมข่าวกรองระดับสูง	ข่าวและประชาคม ข่าวกรอง

๓.๓.๒ โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพงานด้านข่าวกรองด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๔	สร้างระบบจำลองและพัฒนาต้นแบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์	สชช.
๒๕๖๕	พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถซอฟต์แวร์ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ทางการข่าว	

๔) แนวทางที่ ๔ เสริมสร้างสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานข่าวกรอง

พัฒนาบุคลากรในประชาคมข่าวกรอง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของงานข่าวกรอง ที่มีผลต่อความมั่นคง และความอยู่ดีกินดีของประชาชน ซึ่งจะเอื้อต่อการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการให้เกิดประสิทธิภาพ เท่าทันต่อความท้าทายภายใต้สถานะแวดล้อม ด้านความมั่นคงในบริบทใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป

๔.๑ เป้าหมาย เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการข่าวของหน่วยข่าวและประชาคมข่าวกรอง สร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานข่าวกรอง

๔.๒ ตัวชี้วัด บุคลากรด้านการข่าวได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการข่าว การรักษาความปลอดภัย รวมทั้งด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เกิดระบบนิเวศทางการข่าวที่มีเอกภาพ

๔.๓ กิจกรรม

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่หน่วยข่าวกรองดิจิทัล

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๓ - ๒๕๖๕	พัฒนาบุคลากรด้านการข่าวในประชาคมข่าวกรอง	สชช. และประชาคมข่าวกรอง

๕) แนวทางที่ ๕ พัฒนาเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ในระดับยุทธศาสตร์

พิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือการประเมินสถานการณ์ การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในระดับยุทธศาสตร์

๕.๑ เป้าหมาย ศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา

๕.๒ ตัวชี้วัด ผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา

๕.๓ กิจกรรม โครงการศึกษาความเป็นไปได้การจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา

ปีงบประมาณ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๒๕๖๔ - ๒๕๖๕	ศึกษาความเป็นไปได้การจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา	สกก.ปช.และหน่วยงานในประชาคมข่าวกรอง

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS: FORESIGHT, SWOT, TOWS, ETC)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคการตรวจสอบวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยขององค์กร และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แบ่งเป็น ๒ กลุ่มปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Origin หรือ Internal Factor) ประกอบด้วย จุดแข็งขององค์กร (Strengths : S) จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses : W) จะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน และ (๒) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Origins หรือ External Factor) ประกอบด้วยโอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) จะเป็นสถานการณ์ที่ให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats : T) จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๓.๑ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ตามแนวทางของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (7-S Framework)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะองค์กร ๗ ประการของ McKinney (McKinney 7-S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรประกอบ 7-S ได้แก่

S1 โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

S2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงานภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร

S3 ระบบการดำเนินการขององค์กร (Systems) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กร สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณ/การเงิน ระบบในการสรรหา/คัดเลือกบุคลากร ระบบฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานขององค์กร

S4 ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

S5 บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ทั้งด้านจำนวน บุคลากรเพียงพอ แบบแผนและพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงาน ภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลดูแลด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

S6 ทักษะของบุคลากร (Skills) ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการ ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ด้านการตลาด ด้านการเงิน

S7 ค่านิยมร่วม (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดร่วม ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมี ค่านิยมรวมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการใช้ 7-S framework

McKinney 7-S Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โครงสร้างองค์กร (Structure)	S1 มีการจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนสามารถอำนวยความสะดวก S2 มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	W1. โครงสร้างและการจัดไม่ยืดหยุ่นทำไม่สามารถตอบสนองภารกิจกับปริมาณที่เปลี่ยนแปลง W2 โครงสร้างและการแบ่งงานตามความรับผิดชอบยังมีบางส่วนที่ซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S3 มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	W3. การจัดทำแผนล่าช้า/ไม่มี
ระบบการดำเนินการขององค์กร (Systems)	S4 มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน	W4 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังเป็นการเฉพาะ ไม่มีการแบ่งปันข้อมูล/ใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างทั่วถึง W5 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรยังไม่ต่อเนื่อง
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)	S5 มีการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่หรือปฏิบัติราชการแทนอย่างชัดเจน S6 ผู้บริหารเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากภายนอก	W6 ภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างไม่ทันสมัยเท่าที่ควร

บุคลากรในองค์กร (Staff)	S7 มีอุดมการณ์ในการเป็นนักการ ข่าวมืออาชีพ S8 ผู้บริหารสนับสนุนการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามา สนับสนุนงานด้านต่าง ๆ	W7 แผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ของเจ้าหน้าที่ยังไม่เป็น ระบบ W8 ภาระงานทำให้ขาดโอกาส การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ W9 การโอนย้ายออกจากองค์กร ทำให้สูญเสียบุคลากรที่ทักษะ และความสามารถ
ทักษะของบุคลากร (Skills)	S9 มีเจ้าหน้าที่ที่มีชำนาญด้านการ ข่าว ด้านต่อต้านข่าวกรอง	W10 ขาดความรู้และสมรรถนะ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานทั้ง ระดับทั่วไปและเฉพาะด้าน
ค่านิยมร่วม (Shared Values)	S10 เจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันกับ องค์กร มีความทุ่มเท เสียสละในการ ทำงาน ให้ความร่วมมือในกิจกรรม ต่างๆขององค์กรเป็นอย่างดี S11 มีการปลูกฝังส่งต่อค่านิยมของ องค์กรผ่านโครงการ “พี่บ่น้อง”	W11 เจ้าหน้าที่บางส่วนมุ่งมั่น ทำงานเพื่อประโยชน์ของตน มากกว่าองค์กร ไม่คำนึงถึงการ ทำงานเป็นทีม

๒.๓.๑.๒ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (C-PEST)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยนำปัจจัย ๕ ด้านที่ส่งผลต่อการบริหาร จัดการ หน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

๑. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน

๒. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ นโยบายรัฐบาล นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายของต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงาน

๓. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจชุมชน ประชาชน ภาวะทางการเงิน อัตราการว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

๔. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S) วิเคราะห์โครงสร้าง ประชากร ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบ ความ ต้องการของสังคม ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

๕. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T) วิเคราะห์เรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร การเข้าถึงระบบเครือข่าย

ตารางที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการใช้ C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunity)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Theats)
ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	<p>O1 ผู้ใช้ข่าวมีความเชื่อมั่นในผลผลิตขององค์กร</p> <p>O2 เหล่าทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง หน่วยขึ้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องปรับยุทธศาสตร์ของหน่วยให้สอดคล้องนโยบายรัฐบาลในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับงานด้านความมั่นคง</p> <p>O3 เหล่าทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง หน่วยขึ้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย ยังไม่มีระบบศูนย์กลางข้อมูล (Data Centric) ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง</p>	<p>T1 ไม่ทราบความต้องการของผู้ใช้ข่าว</p> <p>T2 การไม่สามารถบูรณาการการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกันได้</p>
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P)	<p>O4 นโยบายของรัฐบาลมีความชัดเจน</p> <p>O5 นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service: GITS)</p>	<p>T3 กระบวนการและขั้นตอนการผลิตข่าวตามสายบังคับบัญชาทำให้ข่าวถึงผู้ใช้ข่าวล่าช้า</p>
	O6 มีการจัดสรรงบประมาณที่เพิ่มขึ้น หลากหลายช่องทาง	
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	O7 สามารถบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	T4 มีการตัดงบประมาณ ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

	<p>08 เกิดนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศจากการทำธุรกรรมทางภาคเอกชนมากมาย</p> <p>09 เกิดนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพและป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19</p>	
<p>ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S)</p>	<p>O10 การตระหนักในการประหยัดพลังงาน กิจกรรมเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งผลให้เกิด โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ SDGs</p>	<p>T5 ขาดการปลูกฝังจิตสำนึกด้านการรักษาความปลอดภัย</p> <p>T6 การเข้าถึงคนผู้สูงอายุ</p> <p>T7 ความเหลื่อมล้ำของสังคมและชนบท</p> <p>T8 บุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship)</p>
<p>ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)</p>	<p>O11 การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรได้</p>	<p>T9 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารทำได้ยากขึ้น</p> <p>T10 ยังเข้าไม่ถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเท่าเทียม</p>

๒.๔ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal origin (attributes of the organization)	S Strengths	W Weaknesses
External origin (attributes of the environment)	O Opportunities	T Threats

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- S1 มีการจัดโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนสามารถอำนวยความสะดวกได้
- S2 มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้
- S3 การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
- S4 มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน
- S5 มีการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่หรือปฏิบัติราชการแทนอย่างชัดเจน
- S6 ผู้บริหารเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากภายนอก
- S7 กฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน
- S8 ผู้บริหารสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มประสิทธิภาพงานข้าราชการ
- S9 เจ้าหน้าที่มีชำนาญด้านการข้าราชการ การต่อต้านข้าราชการ และข้าราชการทางการสื่อสาร
- S10 เจ้าหน้าที่มีความผูกพันกับองค์กร มีความทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ให้ความสำคัญร่วมมือในกิจกรรมต่างๆขององค์กรเป็นอย่างดี
- S11 มีการปลูกฝังส่งต่อค่านิยมขององค์กรผ่านโครงการ “พี่บ่น้อง”

จุดอ่อน (Weaknesses).

- W1 โภระบวนการข้าราชการล่าช้าขาดประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามสมัยใหม่
- W2 โครงสร้างและการแบ่งงานตามความรับผิดชอบยังมีบางส่วนที่ซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน
- W3 การจัดทำแผนล่าช้า/ไม่มี
- W4 การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการข้าราชการยังล่าช้า
- W5 โครงสร้างการจัดไม่สอดคล้องภารกิจภัยคุกคามสมัยใหม่

- W6 ภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างไม่ทันสมัยเท่าที่ควร
- W7 แผนการพัฒนาทักษะความรู้ของเจ้าหน้าที่ยังไม่เป็นระบบ
- W8 ขาดแคลนบุคลากรด้านการข่าวกรอง
- W9 ขาดทักษะการผลิตข่าวกรอง
- W10 ขาดความรู้และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานทั้งระดับทั่วไปและเฉพาะด้าน
- W11 เจ้าหน้าที่บางส่วนมุ่งมั่นทำงานเพื่อประโยชน์ของตนมากกว่าองค์กร ไม่คำนึงถึงการ

ทำงานเป็นทีม

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

- O1 มีกฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน
 - O2 มีหน่วยงานด้านการข่าวกรอง ประชาคมข่าวกรอง หรือที่ทำหน้าที่ลักษณะเดียวกันสามารถทำงานผสมผสานได้อย่างบูรณาการ
 - O3 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนงานด้านการข่าวกรอง
 - O4 นโยบายของรัฐบาลมีความชัดเจน
 - O5 นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service: GITS)
 - O6 มีการจัดสรรงบประมาณที่เพิ่มขึ้น หลากหลายช่องทาง
 - O7 สามารถบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
 - O8 เกิดนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศจากการทำธุรกรรมทางภาคเอกชน
 - O9 เกิดนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพและป้องกันการระบาดของ COVID-19
 - O10 รัฐบาลมีนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ในการใช้เทคโนโลยีกับระบบราชการ
 - O11 นวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่สามารถสนับสนุนภารกิจด้านการข่าวกรองได้
- #### อุปสรรค (Threats)
- T1 สื่อสังคมต่าง ๆ ถูกใช้เป็นเครื่องมือโจมตีสถาบันหลัก
 - T2 การไม่สามารถบูรณาการการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกันได้
 - T3 กระบวนการและขั้นตอนการผลิตข่าวตามสายบังคับบัญชาทำให้ข่าวถึงผู้ใช้ข่าวล่าช้า
 - T4 มีการตัดงบประมาณ ทำให้มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว
 - T5 การก่อการร้ายมีการพัฒนารูปแบบอย่างรวดเร็วและเป็นภัยคุกคามแบบผสมผสาน
 - T6 สังคมมีความเหลื่อมล้ำทางความคิดและมีพฤติกรรมการข่าวสาร (IO)

T7 แนวโน้มเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์เพิ่มขึ้นและมีระดับความรุนแรง

T8 บุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship)

T9 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทำให้การรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารทำได้ยากขึ้น

T10 ประชาชนขาดการจิตสำนึกและความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย

T11 ยังเข้าไม่ถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเท่าเทียม

๒.๕ การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

๒.๕.๑ การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วย จำนวนทั้งสิ้น ๕ คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่า ปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรมาก ให้กำหนดน้ำหนัก คะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกัน เป็น ๑ น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ได้ผลดังตารางนี้

ตารางที่ ๓ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

กลุ่มตัวอย่างคนที่						ค่าน้ำหนัก คะแนนเฉลี่ย
รายการปัจจัยภายใน	๑	๒	๓	๔	๕	
S1 โครงสร้างองค์กร (Structure)	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๑
S2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๓
S3 ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems)	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๔
S4 แบบแผนการบริหาร (Style)	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕
S5 บุคลากรในองค์กร (Staff)	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕
S6 ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills)	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๑
S7 ค่านิยมร่วมกันในองค์กร (Shared Values)	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๑
น้ำหนักคะแนนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๑

ตารางที่ ๔ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

กลุ่มตัวอย่างคนที่	๑	๒	๓	๔	๕	ค่าน้ำหนัก คะแนนเฉลี่ย
รายการปัจจัยภายนอก						
C ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors)	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๘
P ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕
E ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๑๕	๐.๒๐
S ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural)	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๕
T ด้านเทคโนโลยี (Technological)	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๒
น้ำหนักคะแนนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๑

๒.๕.๒ การวิเคราะห์ห้วงค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วย จำนวนทั้งสิ้น ๙ คน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (สขช.) ในช่องทางสีเทา โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. มากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. มาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. ปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. น้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. น้อยที่สุด

ตารางที่ ๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง : Strengths)		สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน : Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1-Structure	๔.๑๔	S1	๓.๕๒	W1
	๓.๘๖	S2	๓.๕๒	W2
S2-Strategy	๔.๑๘	S3	๓.๕๒	W3
S3 -Systems	๓.๖๗	S4	๓.๘๑	W4
	-	-	๓.๖๒	W5
S4-Style	๓.๗๑	S5	๓.๑๐	W6

	๓.๙๕	S6	-	-
S5-Staff	๔.๐๐	S7	๓.๒๙	W7
	๓.๙๕	S8	๓.๗๑	W8
	๔.๒๙	S9	-	-
S6-Skills	๓.๕๒	S10	๓.๙๐	W9
	-	-	๓.๓๓	W10
S7-Shared Values	๓.๗๑	S11	๓.๔๘	W11
รวมคะแนนเฉลี่ย	๓.๙๑		๓.๕๓	

ตารางที่ ๖ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C – PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายนอก (โอกาส : Opportunities)		สภาวะแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค : Treats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
C : Customer	๔.๑๙	O1	๓.๖๒	T1
	๔.๒๔	O2	๓.๔๘	T2
	๔.๐๐	O3	๓.๔๘	T3
P : Political	๓.๘๖	O4	๓.๔๘	T4
	๓.๕๗	O5	๓.๖๒	T5
	๓.๗๑	O6	-	-
	๓.๘๑	O7	-	-
E : Economic	๓.๖๒	O8	๓.๘๑	T6
S : Social	๓.๙๕	O9	๓.๙๐	T7
T : Technological	๔.๑๐	O10	๓.๑๙	T8
	๓.๙๐	O11	๓.๓๘	T9
	-	-	๓.๘๑	T10
รวมคะแนนเฉลี่ย	๓.๙๐		๓.๕๘	

๒.๖ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินส++ภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบ ให้คะแนนให้กับกลุ่มตัวอย่างพิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่า ประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. มากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. มาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. ปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. น้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สขช. น้อยที่สุด

โดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ 7S ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่า ปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงาน สขช. มาก จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงาน สขช. น้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ตารางที่ ๗ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x		สรุปผล (S - W)
		จุดแข็ง (S)		ค่าน้ำหนัก (S, W)		
		จุดอ่อน (W)		S	W	
S1 : Structure	๐.๑๑	๔.๐๐	๓.๕๒	๐.๔๔	๐.๓๙	๐.๐๕
S2 : Strategy	๐.๑๓	๔.๑๙	๓.๕๒	๐.๕๔	๐.๕๖	๐.๐๘
S3 : Systems	๐.๑๔	๓.๖๗	๓.๗๒	๐.๕๑	๐.๕๒	-๐.๐๑
S4 : Style	๐.๒๕	๓.๘๓	๓.๑๐	๐.๙๖	๐.๗๘	๐.๑๘
S5 : Staff	๐.๑๕	๓.๙๘	๓.๕๐	๐.๖๐	๐.๕๓	๐.๐๗
S6 : Skills	๐.๑๑	๓.๕๒	๓.๑๒	๐.๓๙	๐.๓๔	๐.๐๕
S7 : Shared Values	๐.๑๑	๓.๗๑	๓.๔๘	๐.๔๑	๐.๓๘	๐.๐๓
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในและสรุปผลปัจจัยภายใน				+๓.๘๕	-๓.๓๙	+๐.๔๖

ตารางที่ ๘ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x		สรุปผล (O - T)
		โอกาส (O)		ค่าน้ำหนัก (O, T)		
		อุปสรรค (T)		O	T	
C : Customer	๐.๑๘	๔.๑๔	๓.๕๓	๐.๗๕	๐.๗๑	๐.๐๔
P : Political	๐.๒๕	๓.๗๔	๓.๕๕	๐.๙๔	๐.๘๙	๐.๐๕
E : Economic	๐.๒๐	๓.๖๒	๓.๘๑	๐.๗๒	๐.๗๖	-๐.๐๔
S : Social	๐.๑๕	๓.๙๕	๓.๙๐	๐.๕๙	๐.๕๙	๐
T : Technological	๐.๒๒	๔.๐๐	๓.๔๖	๐.๘๘	๐.๗๖	๐.๑๒
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายนอกและสรุปผลปัจจัยภายนอก				+๓.๘๘	-๓.๗๑	+๐.๑๗

๒.๗ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

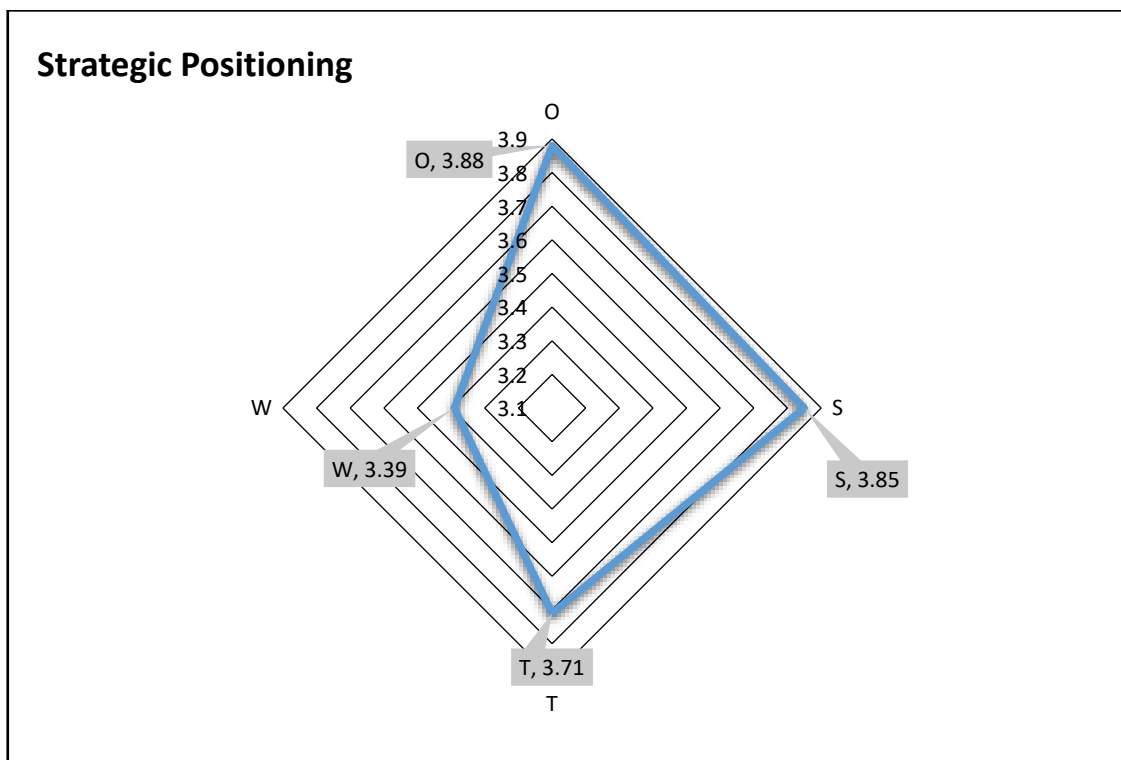
จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การประเมินสถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งมีการแสดงสถานภาพของหน่วยงานโดยบ่งบอกถึงสถานภาพ ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไป และพัฒนางานต่อยอด

๒. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหา จุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

๓. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

๔. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความล้มเหลว ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ ๔ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)

จากภาพที่ ๒-๑๓ แสดงให้เห็นว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+๓.๘๕) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+๓.๘๘) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-๓.๓๙) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-๓.๗๑) จึงสรุปได้ว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติอยู่ในตำแหน่งคือ Stars (เอื้อและแข็ง) โดยหน่วยต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาระบบข่าวกรอง จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นพัฒนาระบบงานข่าวกรองของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เพื่อการเป็นสำนักข่าวกรองอัจฉริยะที่ทันสมัย

จากภาพแสดงให้เห็นว่า องค์กรมีจุดแข็งภายใน และมีโอกาสที่ดีจากปัจจัยภายนอกในการขับเคลื่อนจะใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ในการวางแผนกลยุทธ์ และต้องรักษาความเป็น Stars ให้ ยืนยงต่อไป และพัฒนางานต่อยอดต่อไป

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

วิสัยทัศน์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ

“เป็นหน่วยข่าวกรองที่ทันสมัย เพื่อความมั่นคงของชาติและประชาชน”

พันธกิจ

๑. เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานข่าวกรอง ต่อต้านข่าวกรอง ในประเทศและต่างประเทศ ข่าวกรองทางการสื่อสาร
๒. พัฒนาส่งเสริมมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยหน่วยงานรัฐฝ่ายพลเรือน
๓. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ
๔. เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้ทันสมัย และบุคลากรเป็นมืออาชีพ
๕. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

๑. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่
๒. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ (Intelligence Data Centric)
๓. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหา ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security)

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาขีดความสามารถในการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค
๒. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตข่าวกรอง
๓. เพิ่มขีดความสามารถในการต่อต้านข่าวกรองและการปฏิบัติการข่าวสาร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัย

คุกคามต่อความมั่นคง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่
๒. พัฒนาความสามารถการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์
๓. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความแตกแยกภายในชาติ
๔. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. ส่งเสริมให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข่าว ผ่านกลไกของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติและสำนักงานเลขาธิการคณะที่ปรึกษาการข่าว

๒. ขยายความร่วมมือในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
๒. บริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจข่าวกรอง
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายงาน พร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

๓.๓.๑ พิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis

การพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยการนำความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๕ อันดับแรกได้ผลดังนี้

จุดแข็ง (Strengths : S) ๕ อันดับแรก

- S๑ มีการจัดโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนสามารถอำนวยความสะดวกได้
- S๓ มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
- S๗ กฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน
- S๘ ผู้บริหารสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มประสิทธิภาพงานข่าวกรอง
- S๙ เจ้าหน้าที่มีชำนาญด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และข่าวกรองทางการสื่อสาร

จุดอ่อน (Weaknesses : W) ๕ อันดับแรก

- W๑ กระบวนการข่าวกรองล้าสมัยขาดประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามสมัยใหม่
- W๔ การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการข่าวกรองยังล้าสมัย
- W๕ โครงสร้างการจัดไม่สอดคล้องภารกิจภัยคุกคามสมัยใหม่
- W๘ ขาดแคลนบุคลากรด้านการข่าวกรอง
- W๙ ทักษะการผลิตข่าวกรองเป็นเรื่องเฉพาะต้องใช้เวลาพัฒนา

โอกาส (Opportunities : O) ๕ อันดับแรก

- O๑ มีกฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน
- O๒ มีหน่วยงานด้านการข่าวกรอง ประชาคมข่าวกรอง หรือที่ทำหน้าที่ลักษณะเดียวกันสามารถทำงานผสมผสานได้อย่างบูรณาการ
- O๓ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนงานด้านการข่าวกรอง
- O๑๐ รัฐบาลมีนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ในการใช้เทคโนโลยีกับระบบราชการ
- O๑๑ นวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่สามารถสนับสนุนภารกิจด้านข่าวกรองได้

อุปสรรค (Threat : T) ๕ อันดับแรก

- T๑ สื่อสังคมต่าง ๆ ถูกใช้เป็นเครื่องมือโจมตีสถาบันหลัก
- T๕ การก่อการร้ายมีการพัฒนารูปแบบอย่างรวดเร็วและเป็นภัยคุกคามแบบผสมผสาน
- T๖ สังคมมีความเหลื่อมล้ำทางความคิดและมีปฏิบัติการข่าวสาร (IO)
- T๗ แนวโน้มเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์เพิ่มขึ้นและมีระดับความรุนแรง
- T๑๐ ประชาชนขาดการจิตสำนึกและความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย

๓.๓.๒ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

TOWS Matrix เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งจะได้ผลลัพธ์เป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยมีรูปแบบกลยุทธ์ออกมารวม ๔ รูปแบบ เกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา ตามตารางที่ ๓-๑ อธิบายหลักการได้ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือกลบจุดอ่อนขององค์กร

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่แก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

Internal Factors

External Factors



แผนภาพที่ ๕ TOWS Matrix

ตารางที่ ๙ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1 มีการจัดโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนสามารถอำนวยความสะดวก</p> <p>S3 มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน</p> <p>S7 กฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน</p> <p>S8 ผู้บริหารสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มประสิทธิภาพงานข่าวกรอง</p> <p>S9 เจ้าหน้าที่มีชำนาญด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และข่าวกรองทางการสื่อสาร</p>	<p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1 กระบวนการข่าวกรองล่าช้าขาดประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามสมัยใหม่</p> <p>W4 การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการข่าวกรองยังล่าช้า</p> <p>W5 โครงสร้างการจัดไม่สอดคล้องภารกิจภัยคุกคามสมัยใหม่</p> <p>W8 ขาดแคลนบุคลากรด้านการข่าวกรอง</p> <p>W9 ทักษะการผลิตข่าวกรองเป็นเรื่องเฉพาะต้องใช้เวลาพัฒนา</p>
<p>โอกาส (O)</p> <p>O1 มีกฎหมายรองรับบทบาทและหน้าที่ของหน่วยไว้ชัดเจน</p> <p>O2 มีหน่วยงานด้านการข่าวกรองประชาคมข่าวกรอง หรือที่ทำหน้าที่ลักษณะเดียวกัน สามารถทำงานผสมผสานได้อย่างบูรณาการ</p> <p>O3 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนงานด้านการข่าวกรอง</p> <p>O10 รัฐบาลมีนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ในการใช้เทคโนโลยีกับระบบราชการ</p> <p>O11 นวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่สามารถสนับสนุนภารกิจด้านข่าวกรองได้</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)</p> <p>พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง(S1S3S7S8O2O3O10O11)</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบการข่าวกรองแบบอัจฉริยะ (Search & Data Analytice) - พัฒนารฐานข้อมูลข่าวกรองด้านความมั่นคงขนาดใหญ่ (Bigdata) - เตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ และนวัตกรรมด้านข่าวกรอง - พัฒนาระบบบริหารงานข่าวกรองอัจฉริยะ <p>เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง (S1S3S7S8S9O1O2O3O10O11)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างความร่วมมือด้านข่าวกรองกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น - สร้างช่องทางเชื่อมโยงข้อมูลข่าวกรองกับหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่น - เผยแพร่ข้อมูลหรือสถานะภัยคุกคามต่อสาธารณะ 	<p>ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (WO)</p> <p>ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร (W1W5W9W8O4O9O10)</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบการการข่าวกรองให้เป็นระบบอัจฉริยะโดยการใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ - พัฒนานวัตกรรมด้านการข่าวกรองดิจิทัล
<p>อุปสรรค (T)</p> <p>T1 สื่อสังคมต่าง ๆ ถูกใช้เป็นเครื่องมือโจมตีสถาบันหลัก</p> <p>T5 การก่อการร้ายมีการพัฒนารูปแบบอย่างรวดเร็วและเป็นภัยคุกคามแบบผสมผสาน</p> <p>T6 สังคมมีความเหลื่อมล้ำทางความคิดและมีปฏิบัติการข่าวสาร (IO)</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรับ (ST)</p> <p>ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามต่อความมั่นคง (S1S9T5T6)</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามไซเบอร์โดยใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ - ศูนย์ประสานข้อมูลปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 	<p>ยุทธศาสตร์ป้องกัน (WT)</p> <p>ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร (W1W5W9W8T5T7T10)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับภัยคุกคามสมัยใหม่ - ส่งเสริมกำลังพล/สรรหา เข้าเป็นนักรกรข่าว - ปรับปรุงแนวทางรับราชการนักรกรข่าวให้ทันสมัย เช่นนักรกรข่าวไซเบอร์

<p>T7 แนวโน้มเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์เพิ่มขึ้นและมีระดับความรุนแรง</p> <p>T10 ประชาชนขาดการจิตสำนึกและความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย</p>	<p>-เสริมสร้างการต่อต้านการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่</p> <p>-ปฏิบัติการต่อต้านข่าวปลอมที่มีพฤติการณ์เสี่ยงต่อความมั่นคง</p> <p>-</p>	<p>-เสริมสร้างทักษะนักการข่าว การต่อต้านข่าวกรอง และการข่าวกรองสื่อสาร อย่างบูรณาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ</p> <p>-อบรมทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ ในกระบวนการข่าวกรอง</p> <p>-เสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกด้านการรักษาความปลอดภัยภาคพลเรือน</p>
---	---	--

๓.๔ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

๓.๔.๑ นโยบายหลัก

“เป็นหน่วยข่าวกรองที่ทันสมัย เพื่อความมั่นคงของชาติและประชาชน”

๓.๔.๒ เป้าประสงค์

๑. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่
๒. เป็นศูนย์กลางบูรณาการงานข่าวกรองของชาติ (Intelligence Data Centric)
๓. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหา ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security)

๓.๔.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์

จากการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ใน บทที่ ๒ องค์กรอยู่ในสภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) ที่ต้องมุ่งเน้นกำหนดการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส กำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) สรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามผลการประเมินทั้ง ๔ ด้าน รวม ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

(๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

(๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร

(๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหายุทธศาสตร์ต่อความมั่นคง

(๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร

๓.๓.๔ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) นั้น สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) เป้าประสงค์ (Goals) ตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicators) กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ใน

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ได้ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๑ กลยุทธ์ ๑๕ แผนงาน และ ๒๘ โครงการสรุปได้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข้าวกรอง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาขีดความสามารถในการรวบรวมข้าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค
๒. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตข้าวกรอง
๓. เพิ่มขีดความสามารถในการต่อต้านข้าวกรองและการปฏิบัติการข้าวสาร

ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ระดับความสำเร็จการรวบรวมข้าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค
๒. ระดับความสำเร็จการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตข้าวกรอง
๓. ระดับความสำเร็จการต่อต้านข้าวกรองและการปฏิบัติการข้าวสาร

กลยุทธ์ที่ ๑ การสร้างความร่วมมือข้าวกรอง

แผนงานที่ ๑ การสร้างความร่วมมือข้าวกรองกับหน่วยงานด้านความมั่นคง

- โครงการที่ ๑ การแลกเปลี่ยนข้าวกรองระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคง
- โครงการที่ ๒ การสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคง

ภายในประเทศ

แผนงานที่ ๒ การสร้างความร่วมมือด้านข้าวกรองกับหน่วยงานภายนอกประเทศ

- โครงการที่ ๑ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ
- โครงการที่ ๒ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข้าวกรองระหว่างประเทศ

แผนงานที่ ๓ การสร้างความร่วมมือระหว่างประชาคมข้าวกรอง

- โครงการที่ ๑ สร้างเครือข่ายความร่วมมือประชาคมข้าวกรอง
- โครงการที่ ๒ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข้าวกรองประชาคมข้าวกรอง

กลยุทธ์ที่ ๒ ขยายช่องทางการเชื่อมโยงข้อมูลข้าวกรอง

แผนงานที่ ๑ ขยายช่องทางข้อมูลข้าวกรองผ่านประชาคมข้าวกรอง

- โครงการที่ ๑ จัดประชุมเครือข่ายประชาคมข้าวกรองภายในประเทศ
- โครงการที่ ๒ จัดประชุมเครือข่ายประชาคมข้าวกรองภายนอกประเทศ

แผนงานที่ ๒ ขยายช่องทางข้อมูลข้าวกรองผ่านสังคมออนไลน์

- โครงการที่ ๑ จัดตั้งกลุ่มเครือข่ายสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูล

กลยุทธ์ที่ ๓ เผยแพร่ข้อมูลข้าวกรอง

แผนงานที่ ๑ ศูนย์ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข้าวกรอง

- โครงการที่ ๑ สร้างความตระหนักรู้ภัยคุกคามไซเบอร์ให้ประชาชน
- โครงการที่ ๒ สร้างความเชื่อมั่นในการจรรีกรักดีต่อสถาบันหลัก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข้าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัย

คุกคามต่อความมั่นคง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่
๒. พัฒนาความสามารถการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์
๓. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความแตกแยกภายในชาติ

๔. ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ระดับความสำเร็จให้ข้อมูลข่าวกรองป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่

๒. ระดับความสำเร็จตรวจพบภัยคุกคามทางไซเบอร์

๓. ระดับความสำเร็จการให้ข้อมูลข่าวสารต่อต้านข่าวปลอมทางสังคมออนไลน์

๔. ระดับความสำเร็จข้อมูลข่าวกรองในพื้นที่ไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบงานข่าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ

แผนงานที่ ๑ การพัฒนาระบบงานข่าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ

โครงการที่ ๑ สรรหาระบบการจับกุมข่าวกรองดิจิทัล

โครงการที่ ๒ พัฒนาระบบรวบรวมข่าวกรองด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI)

โครงการที่ ๓ พัฒนาระบบเพื่อการตัดสินใจด้านการข่าว (Decision Support System)

กลยุทธ์ที่ ๒ ศูนย์ประสานข้อมูลข่าวกรองเชิงรุก

แผนงานที่ ๑ จัดตั้งหน่วยข่าวกรองไซเบอร์เชิงรุก

โครงการที่ ๑ จัดตั้งหน่วยงานข่าวกรองไซเบอร์เชิงรุก

โครงการที่ ๒ จัดหาระบบ Cyber Security

โครงการที่ ๓ กระชับความร่วมมือในประชาคมข่าวกรอง ป้องกันภัยคุกคามไซเบอร์

แจ้งเตือนระดับภัยคุกคามไซเบอร์

กลยุทธ์ที่ ๓ ปฏิบัติต่อต้านภัยคุกคามรูปแบบใหม่

แผนงานที่ ๑ ตั้งหน่วยวิเคราะห์การรักษาความปลอดภัยแบบผสมผสาน (Hybrid Warfare)

โครงการที่ ๑ แต่งคณะทำงานรักษาความปลอดภัยแบบผสมผสาน

โครงการที่ ๒ จัดตั้งหน่วยงานต่อต้านภัยคุกคามแบบผสมผสาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. ส่งเสริมให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข่าว ผ่านกลไกของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติและสำนักงานเลขาธิการคณะที่ปรึกษาการข่าว

๒. ขยายความร่วมมือในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ระดับความสำเร็จการเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข่าว

๒. ระดับความสำเร็จร่วมมือในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๑ จัดตั้งศูนย์กลางการบูรณาการการข่าว

แผนงานที่ ๑ ปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานข่าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ

โครงการที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับ

ในการเป็นหน่วยงานดิจิทัลอัจฉริยะ

โครงการที่ ๑ จัดตั้งศูนย์กลางการบูรณาการการข่าวแบบอัจฉริยะ

กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างความร่วมมือในประชาคมข่าวกรองทั้งในและต่างประเทศ

แผนงานที่ ๑ สร้างความร่วมมือ และบูรณาการ/ขยายผลการเชื่อมโยง และเป็น ศูนย์กลางด้านการข่าวในประชาคมข่าวกรอง

โครงการที่ ๑ เสริมสร้างความร่วมมือหน่วยข่าวกรองมิตรประเทศผ่าน สชช.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร
เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
๒. บริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจข่าวกรอง
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายงาน พร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ระดับความพึงพอใจในการบริหารงานขององค์กร
๒. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของนักการข่าว
๓. ระดับความสำเร็จในการอบรมและพัฒนาศักยภาพการเปลี่ยนผ่านเป็นหน่วยงานดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๑ การจัดโครงสร้างองค์กร

แผนงานที่ ๑ ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ

โครงการที่ ๑ ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ

กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดการกำลังพล

แผนงานที่ ๑ สรรหากำลังพลด้านนักการข่าว

โครงการที่ ๑ สรรหานักการข่าวจากภายนอก

แผนงานที่ ๒ สรรหากำลังพลด้านนักการข่าวไซเบอร์/เจ้าหน้าที่สารสนเทศ

โครงการที่ ๑ สรรหานักการข่าวไซเบอร์จากภายนอก

โครงการที่ ๒ ให้การศึกษาอบรมด้านนักการข่าวไซเบอร์จากภายนอก

กลยุทธ์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพทักษะและความรู้

แผนงานที่ ๑ จัดทำหลักสูตรข่าวกรองเบื้องต้น

โครงการที่ ๑ เปิดหลักสูตรศึกษาอบรมข่าวกรองเบื้องต้น

แผนงานที่ ๒ จัดทำหลักสูตรข่าวกรองไซเบอร์

โครงการที่ ๑ เปิดหลักสูตรศึกษาอบรมข่าวกรองไซเบอร์

๓.๕ การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑		พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง						
เป้าประสงค์ที่ ๑		พัฒนาขีดความสามารถในการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค						
กลยุทธ์ที่ ๑		พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับในการเป็นหน่วยงานดิจิทัลอัจฉริยะ						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. การสร้างความร่วมมือข่าวกรองกับหน่วยงานด้านความมั่นคง	ระดับความสำเร็จการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค	๑. การแลกเปลี่ยนข่าวกรองระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคง	/	/	/	/	/	สขช. /ประชาคมข่าวกรอง
		๒. การสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคงภายในประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /ประชาคมข่าวกรอง
๒. การสร้างความร่วมมือด้านข่าวกรองกับหน่วยงานภายนอกประเทศ	ระดับความสำเร็จการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค	๑. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /หน่วยข่าวมิตรประเทศ
		๒. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวกรองระหว่างประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /หน่วยข่าวมิตรประเทศ
๓. การสร้างความร่วมมือระหว่างประชาคมข่าวกรอง	ระดับความสำเร็จการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค	๑. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /หน่วยข่าวมิตรประเทศ
		๒. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวกรองระหว่างประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /หน่วยข่าวมิตรประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒		ขยายช่องทางการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวกรอง						
๑. ขยายช่องทางข้อมูลข่าวกรองผ่านประชาคมข่าวกรอง	ระดับความสำเร็จการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค	๑. จัดประชุมเครือข่ายประชาคมข่าวกรองภายในประเทศ	/	/	/	/	/	สขช.
		๒. จัดประชุมเครือข่ายประชาคมข่าวกรองภายนอกประเทศ	/	/	/	/	/	สขช. /หน่วยข่าวมิตรประเทศ
๒. ขยายช่องทางข้อมูลข่าวกรองผ่านสังคมออนไลน์	ระดับความสำเร็จการรวบรวมข่าวสารทั้งด้านเปิด ทางลับและทางเทคนิค	๑. จัดตั้งกลุ่มเครือข่ายสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูล	/	/				สขช.
กลยุทธ์ที่ ๓		เผยแพร่ข้อมูลข่าวกรอง						
๑. ขยายช่องทางข้อมูลข่าวกรองผ่านประชาคมข่าวกรอง	ระดับความสำเร็จการต่อต้านข่าวกรองและการปฏิบัติการข่าวสาร	๑. สร้างความตระหนักรู้ภัยคุกคามไซเบอร์ให้ประชาชน	/	/	/	/	/	สขช. /ประชาคมข่าวกรอง
		๒. สร้างความเชื่อมั่นในการจงรักภักดีต่อสถาบันหลัก	/	/	/	/	/	สขช. /ประชาคมข่าวกรอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามต่อความมั่นคง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒		ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามต่อความมั่นคง						
เป้าประสงค์ที่ ๑		ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่						
กลยุทธ์ที่ ๑		พัฒนาระบบงานข่าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. การพัฒนาระบบงานข่าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ	ระดับความสำเร็จให้ข้อมูลข่าวกรองป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่	๑. สรรพหระบบการจับเก็บข่าวกรองดิจิทัล	/					สขช., สพธอ.
		๒. พัฒนาระบบรวบรวมข่าวกรองด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI)	/	/				สขช., สพธอ.
		๓. พัฒนาระบบเพื่อการตัดสินใจด้านการข่าว (Decision Support System)	/	/	/			สขช., สพธอ. สขช.

เป้าประสงค์ที่ ๒		พัฒนาความสามารถการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์						
กลยุทธ์ที่ ๑		ศูนย์ประสานข้อมูลข่าวกรองเชิงรุก						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. จัดตั้งหน่วยข่าวกรองไซเบอร์เชิงรุก	ระดับความสำเร็จตรวจพบภัยคุกคามทางไซเบอร์	๑. จัดตั้งหน่วยงานข่าวกรองไซเบอร์เชิงรุก	/					สขช., สพธอ., ศรภ.

		๒. จัดหาระบบ Cyber Security	/					สขช., สพธอ., ศรภ.
		๓. กระชับความร่วมมือใน ประชาคมข่าวกรอง ป้องกันภัย คุกคามไซเบอร์ แจ็งเตือนระงับ ยับยั้งภัยคุกคามไซเบอร์	/	/	/	/	/	สขช., สพธอ., ศรภ.
เป้าประสงค์ที่ ๓	พัฒนาความสามารถการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์							
กลยุทธ์ที่ ๑	ปฏิบัติต่อต้านภัยคุกคามรูปแบบใหม่							
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. ตั้งหน่วยวิเคราะห์การรักษา ความปลอดภัยแบบผสมผสาน (Hybrid Warfare)	ป้องกันและสนับสนุนการแก้ไข ปัญหาความแตกแยกภายในชาติ	๑. ตั้งหน่วยวิเคราะห์การรักษา ความปลอดภัยแบบผสมผสาน (Hybrid Warfare)	/					สขช. สมช. ศรภ. มท. กท.
		๒. แต่งคณะทำงานรักษาความ ปลอดภัยแบบผสมผสาน	/					สขช. สมช. ศรภ. มท. กท.
		๓. จัดตั้งหน่วยงานต่อต้านภัย คุกคามแบบผสมผสาน	/					สขช. สมช. ศรภ. มท. กท..

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข้าวกรอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓		เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข้าวกรอง						
เป้าประสงค์ที่ ๑		ส่งเสริมให้สำนักข้าวกรองแห่งชาติเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข้าว ผ่านกลไกของศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติและสำนักงานเลขานุการคณะที่ปรึกษาการข้าว						
กลยุทธ์ที่ ๑		จัดตั้งศูนย์กลางการบูรณาการการข้าว						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. ปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานข้าวกรองดิจิทัลอัจฉริยะ	ระดับความสำเร็จการเป็นศูนย์กลางการบูรณาการการข้าว	๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับในการเป็นหน่วยงานดิจิทัลอัจฉริยะ	/					สขช., สพธอ.
		๒. จัดตั้งศูนย์กลางการบูรณาการการข้าวแบบอัจฉริยะ	/					สขช.

เป้าประสงค์ที่ ๒		ขยายความร่วมมือในประชาคมข้าวกรองทั้งในและต่างประเทศ						
กลยุทธ์ที่ ๑		สร้างความร่วมมือในประชาคมข้าวกรองทั้งในและต่างประเทศ						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. สร้างความร่วมมือ และ บูรณาการ/ขยายผลการ เชื่อมโยง และเป็นศูนย์กลาง ด้านการข้าวในประชาคมข้าว กรอง	ขยายความร่วมมือในประชาคม ข้าวกรองทั้งในและต่างประเทศ	๑. สร้างความร่วมมือ และ บูรณาการ/ขยายผลการ เชื่อมโยง และเป็นศูนย์กลาง ด้านการข้าวในประชาคมข้าว กรอง	/	/	/	/	/	สขช. ประชาคมข้าว กรอง
		๒. เสริมสร้างความร่วมมือหน่วย ข้าวกรองมิตรประเทศผ่าน สขช.	/	/	/	/	/	สขช./หน่วยข้าว มิตรประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข้าวกรอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔		๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร						
เป้าประสงค์ที่ ๑		พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล						
กลยุทธ์ที่ ๑		การจัดโครงสร้างองค์กร						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มี ความสอดคล้องกับภารกิจ	ระดับความสำเร็จการเป็น ศูนย์กลางการบูรณาการการข้าว	๑. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มี ความสอดคล้องกับภารกิจ	/					สขช.

เป้าประสงค์ที่ ๒		บริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจข้าวกรอง						
กลยุทธ์ที่ ๑		การจัดการกำลังพล						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. สรรหากำลังพลด้านนักรกรข้าว	ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของนักรกรข้าว	๑. สรรหานักรกรข้าวจากภายนอก	/					สขช.
๒. สรรหากำลังพลด้านนักรกรข้าวไซเบอร์/เจ้าหน้าที่สารสนเทศ	ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของนักรกรข้าว	๑. สรรหานักรกรข้าวไซเบอร์จากภายนอก	/					สขช.
		๒. ให้การศึกษาอบรมด้านนักรกรข้าวไซเบอร์จากภายนอก	/					สขช.
เป้าประสงค์ที่ ๓		พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายงาน พร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ						
กลยุทธ์ที่ ๑		เพิ่มประสิทธิภาพทักษะและความรู้						
แผนงานที่	ตัวชี้วัดสำคัญ	โครงการที่	ปีดำเนินงาน					หน่วยรับผิดชอบ
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. จัดทำหลักสูตรข้าวกรองเบื้องต้น	ระดับความสำเร็จในการอบรมและพัฒนาศักยภาพการเปลี่ยนผ่านเป็นหน่วยงานดิจิทัล	๑. เปิดหลักสูตรศึกษาอบรมข้าวกรองเบื้องต้น	/	/	/	/	/	สขช. ประชาคมข้าวกรอง
๒. จัดทำหลักสูตรข้าวกรองไซเบอร์	ระดับความสำเร็จในการอบรมและพัฒนาศักยภาพการเปลี่ยนผ่านเป็นหน่วยงานดิจิทัล	๑. เปิดหลักสูตรศึกษาอบรมข้าวกรองไซเบอร์	/	/	/	/	/	สขช. ประชาคมข้าวกรอง

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

๑. เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๒. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๓. เพื่อให้ข้อเสนอแนะนโยบายในการนำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ

๔.๑ สรุปผลการศึกษา

๔.๑.๑ จากการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสารข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๔) นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติราชการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๔ แผนปฏิบัติการพัฒนางานข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) เพื่อเป็นแนวทางจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ ผลจากการวิเคราะห์และการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ (Strategic Positioning) อยู่ในสถานภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) โดยหน่วยต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาระบบข่าวกรอง จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นพัฒนาระบบงานข่าวกรองของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เพื่อการเป็นหน่วยข่าวกรองอัจฉริยะที่ทันสมัย

๔.๑.๒ แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๑ กลยุทธ์ ๑๕ แผนงาน และ ๒๘ โครงการ สรุปได้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานข่าวกรอง
มั่นคงภายในประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับงานข่าวกรองเพื่อการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาภัยคุกคามต่อความมั่นคง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับสมรรถนะขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร

๔.๒ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

เพื่อให้แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับขีดความสามารถงานข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคซึ่งมีความซับซ้อนในด้านต่าง ๆ เช่น กำลังพล ทรัพยากร งบประมาณ และการบริหารจัดการ ผู้จัดทำจึงขอเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาระบบฯ ดังนี้

๔.๒.๑ ด้านกำลังพล

(๑) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบข่าวกรองฯ อย่างเป็นระบบ ในรูปแบบของการจัดตั้งคณะทำงานฝ่ายต่างๆ ทั้งฝ่ายวิชาการ และฝ่ายสนับสนุน และขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการเพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดการประสานสอดคล้อง

(๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคและฝ่ายอื่น ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ สามารถที่จะตอบสนองต่อการเป็นหน่วยข่าวดิจิทัลที่มีการบริหารงานแบบอัจฉริยะที่มีการใช้งานระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และอื่น ๆ มาใช้งาน

(๓) สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่ใช่นักการข่าว สามารถย้ายสายงานมาเป็นนักการข่าวไซเบอร์ได้ โดยปรับเปลี่ยนตำแหน่งตามคำแนะนำของ สำนักงาน กพ. เพื่อให้สามารถรองรับการขยายตัวของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงให้การสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและสร้างทัศนคติที่ดีในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

๔.๒.๒ ด้านยุทธการ

(๑) กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี วางแผน ติดตาม และประเมินผลงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยได้อย่างประสานสอดคล้อง มุ่งสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการตามแผนพัฒนาฯ ด้วยการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ

(๒) ปรับปรุงโครงสร้างกำลังพล อุปกรณ์ ให้ทันสมัย และสอดคล้องต่อสถานะความเป็นจริง โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจที่ดี

บรรณานุกรม

เอกสาร

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๑

ส่วนแผนงานและงบประมาณ สำนักอำนวยการ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. แผนปฏิบัติราชการ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๖๓

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๖๓

สถาบันการข่าวกรอง สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๖๑

พ.ท.หญิง ทิพย์รัตน์ ภัคติกุล. แผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบข่าวทหาร ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๓

น.ท.หญิง อาริยา พรหมแก้ว. แผนปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ศูนย์ประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริความมั่นคงในระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบข่าวทหาร ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๓

เว็บไซต์

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (เมษายน ๒๕๖๔) รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี ๒๕๖๓ สืบค้นจาก

http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/๒๐๒๑/๐๒/NS_๒๕๖๓-for-Web.pdf

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาว กฤติยา แก้วมหาภาพ
วัน เดือน ปีเกิด	๒๔ มกราคม ๒๕๑๔
การศึกษา	โรงเรียนสตรีรัตนบุรี ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล หลักสูตร การผลิตข้าวกรองเบื้องต้น หลักสูตร การผลิตข้าวกรองขั้นสูง หลักสูตรฝึกอบรม AIC ๒๐๑๑ (เวียดนาม) ประกาศนียบัตรแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านนโยบายสาธารณะโดยสันติวิธี พ.ศ.๒๕๕๕ สถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรฝึกอบรม AIC ๒๐๑๒ (สิงคโปร์)
ประวัติการทำงาน	งานสังคม ฝ่ายเศรษฐกิจ กอง ๔ (ส่วนวิเคราะห์ข่าวในประเทศ) สชช. งานสิ่งแวดล้อม ฝ่ายสังคม กอง ๔ งานองค์กรชาวบ้าน ฝ่ายสังคม กอง ๔ งานกลุ่มพลังมวลชน ฝ่ายสังคม กอง ๔ งานกลุ่มพลังมวลชน ฝ่ายการเมือง กอง ๔ งานพิบัติภัยและโรคอุบัติใหม่ ฝ่ายภัยคุกคามรูปแบบใหม่ กลุ่มยุทธศาสตร์ ข่าวกรอง (กยศ.) งานพิบัติภัยและโรคอุบัติใหม่ ฝ่ายภัยคุกคามรูปแบบใหม่ กองยุทธศาสตร์ ข่าวกรอง (กยศ.) ปฏิบัติหน้าที่ช่วยราชการฝ่ายข่าวต่างประเทศ ศปก.นรม. (PMOC) ปฏิบัติหน้าที่ที่ ศูนย์เฉพาะกิจ ศป.ข. สถานการณ์แพร่ระบาด COVID-๑๙ หัวหน้างานพิบัติภัยและโรคอุบัติใหม่ ฝ่ายภัยคุกคามรูปแบบใหม่ กยศ.สชช.
ตำแหน่งปัจจุบัน	