



## เอกสารวิชาการ

เรื่อง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร  
ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

โดย

พันเอก อุกกฤษ รุ่งเรือง

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๓

## บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษาสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (๒) จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และ (๓) เสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากกำลังพลด้านการพัฒนาและปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน ๑๑ นาย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ McKinsey 7-S Framework และภายนอกตามกรอบ C-PEST Analysis โดยให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕ นาย จัดลำดับความสำคัญของปัจจัย จากนั้นวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) ได้กลยุทธ์ทางเลือก พร้อมประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในสถานะภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) จึงมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) คือใช้จุดแข็ง (Strengths) ร่วมกับโอกาส (Opportunities) ที่เกิดขึ้น (SO Strategies) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล สนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters) สรุปได้ ๕ ยุทธศาสตร์ ๑๐ กลยุทธ์ ๒๑ แผนงาน และ ๕๘ โครงการ โดย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ประกอบด้วย (๑) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure) (๒) ศูนย์สารสนเทศ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center) (๓) การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability) (๔) การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce) และ (๕) การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้ระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)

ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (๑) ความร่วมมือผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ (๒) การวางแผน ติดตาม และการประเมินงานตามยุทธศาสตร์ (๓) การส่งกำลังบำรุงด้านเทคโนโลยี ภายใต้ยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงโลก (Disruption Technology) (๔) เทคโนโลยีและระบบข้อมูล ต้องควบคุมการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (IT Change Management Control) และการบริหารงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Service Management) ช่วยเสริมผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์ และ (๕) การวางแผนลงทุนภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ Open Source เพื่อลดงบประมาณด้านลิขสิทธิ์ (License) และใช้งบประมาณส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) แก่กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลด้วย

## คำนำ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) นี้เป็นการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ภายใต้การศึกษาข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ เป็นต้น สำหรับเป็นแนวทางจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมุ่งหวังที่จะสนับสนุนการมุ่งไปสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับส่วนราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทย และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Digital Transformation) ทั้งรูปแบบของงานและกระบวนการ (Workforce Change) รวมถึงการพัฒนาความรู้หรือทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีแนวโน้มจะเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ให้สามารถปรับตัวได้ เพื่อการดำรงอยู่ (Survival) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

ขอขอบพระคุณ พล.อ.ต. ภูมิใจ เลขสุนทรากกร พล.ต. โสภณ ศิริงาม น.อ. ไชยา ออกแดง และ น.อ.หญิง ดร. จุฬารัตน์ เพชรวิเศษ รวมทั้งศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

พันเอก อุกกฤษ รุ่งเรือง

นักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

## สารบัญ

|                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| บทคัดย่อ.....                                                   | ก   |
| คำนำ.....                                                       | ข   |
| สารบัญ.....                                                     | ค   |
| สารบัญตาราง.....                                                | ง   |
| สารบัญแผนภาพ.....                                               | จ   |
| บทที่ ๑ บทนำ.....                                               | ๑   |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                         | ๑   |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....                                | ๕   |
| ๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....                                      | ๕   |
| ๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา.....                                    | ๖   |
| ๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา.....                                    | ๘   |
| ๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....                              | ๘   |
| บทที่ ๒ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์..... | ๙   |
| ๒.๑ สภาวะแวดล้อมทั่วไป.....                                     | ๙   |
| ๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....                     | ๒๖  |
| ๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....  | ๓๖  |
| ๒.๔ การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....                    | ๕๑  |
| บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์ขององค์กร.....                                | ๕๘  |
| ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....                            | ๕๘  |
| ๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS).....         | ๖๒  |
| ๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....                    | ๖๙  |
| ๓.๔ การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์.....                       | ๗๙  |
| บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....                            | ๘๙  |
| ๔.๑ สรุปผลการศึกษา.....                                         | ๙๐  |
| ๔.๒ ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....       | ๙๑  |
| ๔.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....                         | ๙๓  |
| บรรณานุกรม.....                                                 | ๙๕  |
| ภาคผนวก.....                                                    | ๙๗  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย.....                                         | ๑๐๐ |

## สารบัญตาราง

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ ๒-๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ 7-S Framework.....          | ๔๑ |
| ตารางที่ ๒-๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยเทคนิค C-PEST & Force Model... | ๔๕ |
| ตารางที่ ๒-๓ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน.....                   | ๕๑ |
| ตารางที่ ๒-๔ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก.....                  | ๕๒ |
| ตารางที่ ๒-๕ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework).....              | ๕๓ |
| ตารางที่ ๒-๖ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST).....                    | ๕๔ |
| ตารางที่ ๒-๗ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework).....          | ๕๕ |
| ตารางที่ ๒-๘ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST).....                | ๕๕ |
| ตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix.....                                                  | ๖๔ |
| ตารางที่ ๓-๒ วิเคราะห์ TOWS Matrix.....                                        | ๖๕ |

## สารบัญแผนภาพ

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| แผนภาพที่ ๒-๑ ภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทยในระยะเวลา ๒๐ ปี.....                   | ๑๘ |
| แผนภาพที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.....                 | ๑๙ |
| แผนภาพที่ ๒-๓ ประเด็นขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม..... | ๒๔ |
| ระยะ ๕ ปี                                                                         |    |
| แผนภาพที่ ๒-๔ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปี พ.ศ.๒๕๖๕ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....   | ๓๑ |
| แผนภาพที่ ๒-๕ วิสัยทัศน์ปี พ.ศ.๒๕๘๐ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.....                  | ๓๒ |
| แผนภาพที่ ๒-๖ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในตามหลักการ.....                        | ๔๐ |
| Mckinsey 7-S Framework                                                            |    |
| แผนภาพที่ ๒-๗ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis).....          | ๔๗ |
| แผนภาพที่ ๒-๘ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning).....          | ๕๖ |
| แผนภาพที่ ๓-๑ Roadmap สารสนเทศของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร.....                  | ๖๐ |
| แผนภาพที่ ๓-๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map).....                                | ๗๘ |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) ปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการเป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาและพลังขับเคลื่อนสังคมในกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือสภาวะโลกไร้พรมแดน ทำให้เกิดการไหลของข้อมูลข่าวสารจากพื้นที่หนึ่งไปยังอีกพื้นที่หนึ่งได้ด้วยความรวดเร็ว (อารีย์ นัยพินิจ และคณะ, ๒๕๕๗ : ๑-๒) ประกอบกับการคิดค้นพัฒนาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่าย (Network System) จึงทำให้วิวัฒนาการของสังคมโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วมีอัตราเร่งสูง มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) มาใช้บนเครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer) และอุปกรณ์พกพาในรูปแบบต่าง ๆ (Mobile Device) เช่น Tablet, Smart Endpoint และ Smart Phone เป็นต้น สามารถติดต่อสื่อสารบนโลกออนไลน์ (Online) ทำให้เกิดสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในกิจการต่าง ๆ (Digital Transformation) มนุษย์มีความสะดวกสบายและมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น (ปีณทัต กาญจนะวสิต, ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑) จากการหลอมรวมเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเข้าด้วยกัน (Digital Convergence) กลายเป็นเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruption Technology) หรือโลกเปลี่ยนด้วยเทคโนโลยี

ส่วนเทคโนโลยีด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network) ก็มีวิวัฒนาการอย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth) และมีบทบาทกับวิถีชีวิตของมนุษย์ ซึ่งจะปฏิวัติวิถีการดำเนินชีวิตของประชากรโลกในศตวรรษหน้า (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, ๒๕๕๙ : ๑๕) เริ่มจากระบบเครือข่ายภายในหรือระบบอินทราเน็ต (Intranet) ที่จำกัดพื้นที่การติดต่อสื่อสารเฉพาะภายในอาคารสำนักงาน (Local Area Network : LAN) ได้ปรับขยายวงกว้างขึ้นด้วยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) ซึ่งเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ที่เชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์หลายล้านเครื่องทั่วโลกเข้าด้วยกันเป็นเครือข่ายเดียวระดับโลก (Global Network) เป็นแหล่งที่รวมผู้ใช้ทั่วโลก เพื่อประกอบกิจกรรมหลากหลาย ตั้งแต่การสนทนา การสื่อสารข้อมูล การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ การค้าขายแบบอิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาทางไกล และการควบคุมอาวุธระยะไกล เป็นต้น ทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันเป็นเรื่องง่ายและรวดเร็วมาก และไม่เพียงแต่การใช้งานบนเครื่องคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานเท่านั้น แต่ยังสามารถติดต่อสื่อสารผ่านอุปกรณ์พกพาส่วนตัว (Mobile Device) ที่นำเข้ามา

ใช้ในการทำงาน รวมไปถึงเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อ และบังคับอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น เป็นเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Thing : IoT)

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการนำเทคโนโลยี มาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน (Enabling Technology) ในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอด แต่ในปัจจุบันรัฐบาลได้ตระหนักถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของประเทศไทย ที่จะปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานของประเทศด้วยการใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัลนำมาสู่การจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้สังคมไทยก้าวไปสู่ “ดิจิทัลไทยแลนด์” (Digital Thailand) (ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ สำนักงานสถิติแห่งชาติ, ๒๕๕๙) นับเป็นการผลักดันให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (Digital Economy : DE) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือเรียกว่าเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันยุคสมัย เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การลงทุน การเงิน การธนาคาร การคมนาคม การสื่อสาร การท่องเที่ยว การศึกษา การสาธารณสุข การทหาร การบริการต่าง ๆ และการบริหารราชการแผ่นดินทั้งหมด รวมทั้งกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๔๗ ก และมีผลการบังคับใช้ตั้งแต่ เมื่อวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๖๒ จนถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๘๐ จึงนับว่าเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ นโยบายและแผนระดับชาติดังกล่าว ได้กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลโดยมีความมุ่งหมายสำคัญเพื่อปฏิรูปประเทศไทย ให้ทันต่อบริบทการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital Ages) ซึ่งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นหน่วยรับผิดชอบในด้านการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ จึงได้ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามกรอบนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมนั้น คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว และให้ทุกส่วนราชการถือปฏิบัติ คือแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) โดยแปลงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ระยะยาว ของนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

สู่กรอบการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในระยะสั้น โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ได้อย่างเต็มศักยภาพ หรือ “Digital Transformation” อันเป็นการสร้างรากฐานการพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศที่ขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยนวัตกรรม เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๑ : ๕)

กองทัพไทย ได้ปฏิบัติตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๒๕ – ๒๕๔๙) ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๒ – ๒๕๕๖) และฉบับที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๑) โดยจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองทัพไทย (กองบัญชาการกองทัพไทย) ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๔๗ – ๒๕๔๙) ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๖) ฉบับที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๑) และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ เพื่อรองรับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งได้มีคำสั่ง กระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ ๑/๔๔, ๑๗๕/๕๐ และ ๒๔๔/๕๒ ตามลำดับ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม ขึ้นเป็นระยะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ และเพื่อให้การดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกระทรวงกลาโหม เป็นไปตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และพันธกิจ ที่ได้รับมอบหมาย สามารถตอบสนองต่อนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของรัฐบาล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการควบคุมบังคับบัญชา และด้านการบริหารราชการทั่วไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การบูรณาการ บังเกิดเอกภาพ มีมาตรฐาน สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ ไม่เกิดความซ้ำซ้อน อีกทั้งยังประหยัดงบประมาณของทางราชการ

การดำเนินการในส่วนของกระทรวงกลาโหม โดยคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระทรวงกลาโหม จึงได้ทบทวนแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ และปรับปรุงเป็นแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กระทรวงกลาโหม ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) เพื่อเป็นกรอบการพัฒนางานด้านดิจิทัลในภาพรวมของกระทรวงกลาโหม โดยมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เกิดขึ้น ได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เทคโนโลยีการประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Technology Computing) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่

ทุกเวลา (Mobile/Wearable Computing) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่ง (The Internet of Things : IoT) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่งในสนามรบ (The Internet of Battle Things : IoBT) และเทคโนโลยีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ตลอดจนระบบประมวลผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย อุปกรณ์ก็มีขนาดเล็กลง (Smart Device) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนหน่วยงานด้านความมั่นคง เพื่อนำมาปรับใช้ทั้งในเชิงนโยบาย การบริหารจัดการ การให้บริการประชาชน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับใช้ให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นรัฐบาลดิจิทัลยิ่งขึ้น (Digital Government) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทย โดยคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองบัญชาการกองทัพไทย จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) เพื่อรองรับกรอบการพัฒนางานด้านดิจิทัลในภาพรวมของกระทรวงกลาโหม โดยมีการกำหนดแนวทาง การดำเนินการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สอดคล้องกันจำนวน ๕ ด้าน ประกอบด้วย

๑. การพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๒. การปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วย และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๓. การพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๔. การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
๕. การเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ

การดำเนินการประยุกต์ใช้และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Factor) ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกัน สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ให้หน่วยงานต่าง ๆ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดการบูรณาการ มีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเกื้อกูลและสนับสนุนการปรับสถานะแวดล้อม สำหรับการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

๑.๒.๒ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

๑.๒.๓ เพื่อเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

## ๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑.๓.๑.๑ ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากเอกสาร รายงาน บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเช่น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ เป็นต้น สำหรับเป็นแนวทางจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๓.๑.๒ ศึกษาในกรอบการปฏิบัติของ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (ศทส.สส.ทหาร) เป็นหน่วยรับผิดชอบการปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑.๓.๑.๓ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามเทคนิคของ McKinsey 7-S Framework, C-PEST, SWOT Analysis และ TOWS Matrix เป็นต้น

๑.๓.๒ กลุ่มประชากร

การศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ประชากรที่ทำการศึกษาประกอบด้วย

๑.๓.๒.๑ ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วย

๑.๓.๒.๒ หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงของหน่วย

๑.๓.๒.๓ นายทหารฝ่ายเทคนิค

๑.๓.๒.๔ กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

ศึกษาเฉพาะในศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ ตั้งแต่ มีนาคม – มิถุนายน พ.ศ.๒๕๖๓

#### ๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้กรอบแนวทางการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อม จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

๑.๔.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาระดับสูง หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง นายทหารฝ่ายเทคนิค และกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) โดยกำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๑๑ นาย ดังนี้

๑.๔.๑.๑ ผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำนวน ๒ นาย

๑.๔.๑.๒ หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง จำนวน ๓ นาย

๑.๔.๑.๓ นายทหารฝ่ายเทคนิค จำนวน ๑ นาย

๑.๔.๑.๔ กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน ๕ นาย

๑.๔.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑.๔.๒.๑ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) กำหนดเป็นแบบการสัมภาษณ์ (Interview) และแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

โดยสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ซึ่งจัดทำเป็นเอกสารสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๔.๒.๒ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการศึกษาเอกสาร รายงาน บทความ งานวิจัย แนวคิด และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ รวมถึงข้อมูลออนไลน์จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในประเด็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ๑.๔.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

๑.๔.๓.๑ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนตามกรอบ McKinsey 7-S Framework และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคตามกรอบ C-PEST Analysis และให้กลุ่มตัวอย่างให้น้ำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis

๑.๔.๒ ใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) และนำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือกในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศต่อไป

๑.๔.๓ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Description Analysis) จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จากนั้นจะนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และบรรยายตามประเด็นต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในการศึกษา

## ๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

๑.๕.๑ การศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ครั้งนี้ เป็นลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจ และทรัพยากรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบัน หรือที่กำลังพัฒนาในกรอบระยะเวลา ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

๑.๕.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล มีระยะเวลาจำกัด และเป็นกลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วย การจัดประชุมกลุ่มหรือการสัมภาษณ์ จึงอาจใช้คำถามนำล่วงหน้าก่อนการดำเนินการ หรืออาจปรับเปลี่ยนรูปแบบตามความเหมาะสม เนื่องจากอยู่ในสถานการณ์การประกาศสภาวะการฉุกเฉิน เกี่ยวกับการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19)

## ๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ ได้ข้อมูลข่าวสารที่เกิดจากการศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

๑.๖.๒ ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) เพื่อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วย

๑.๖.๓ กรอบแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

## บทที่ ๒

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### ๒.๑ สถานะแวดล้อมทั่วไป

##### ๒.๑.๑ สถานการณ์ในภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในศตวรรษที่ ๒๑ ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดการพัฒนาคอมพิวเตอร์ให้มีความสามารถใกล้เคียงกับมนุษย์ โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้านทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม อันนำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทัวโลกกำลังมุ่งสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า สังคมความรู้ (Knowledge Society) และระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการใช้ความรู้และนวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยในการพัฒนาและการผลิตมากกว่าการใช้เงินทุน แลความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ ซึ่งประกอบกันเป็น “สารสนเทศ” (Information) นั้น สามารถล้นไหลได้สะดวก รวดเร็ว จนสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับองค์กร ภาคสังคม ตลอดจนระดับประเทศ และระหว่างประเทศ จนกระทั่งภาวะไร้พรมแดน อิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าว ได้เกิดขึ้นในกิจกรรมและวงการต่าง ๆ และนับเป็นความกลมกลืนสอดคล้องกันอย่างยิ่ง ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกันในลักษณะเศรษฐกิจเครือข่าย (Networked Economy) ซึ่ง ธนพล (๒๐๒๐) กล่าวว่า ผู้คนต่างถูกร้อยเรียงเข้าด้วยกันผ่านตัวกลางอย่างอินเทอร์เน็ตและสื่อออนไลน์ (Digital Platform) ช่วยลดต้นทุนในการติดต่อและทำธุรกรรมข้ามประเทศ และทำให้เกิดโอกาสทางเศรษฐกิจและธุรกิจใหม่ ๆ อย่างคาดไม่ถึง ซึ่งเห็นได้จากการเติบโตของบริษัทที่พลิกโฉมอุตสาหกรรมและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างมหาศาล เช่น Facebook, Google Apple, eBay, Amazon, Grab และ Alibaba เป็นต้น กิจกรรมทางเศรษฐกิจเหล่านี้ล้วนเกิดขึ้นโดยผ่านตัวกลาง คือ Online Platform ทั้งสิ้น นับว่าเป็นการใช้เทคโนโลยีในการทำให้ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการพบกันได้สะดวกยิ่งขึ้น (Collaborative Ecosystem) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นไปอย่างก้าวกระโดด จึงส่งผลให้โลกมีสภาพเหมือนเป็นหนึ่งเดียวอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน (Digital Globalization)

เทเลนอร์กรุ๊ป (๒๐๒๐) เผยผลการวิจัยแนวโน้มสำคัญทางเทคโนโลยี การเกิดเทคโนโลยี 5G จะเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญแห่งโลกเทคโนโลยี ซึ่งไม่ได้เฉพาะเรื่องความเร็วการรับ-ส่งข้อมูลเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยี ทำให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง

Gartner (๒๐๒๐) ได้วิเคราะห์แนวโน้ม ๑๐ ยุทธศาสตร์ทางเทคโนโลยีสำหรับปี ค.ศ.๒๐๒๐ ไว้ ๑๐ เรื่อง โดยจุดประสงค์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ มุ่งเน้นการวิเคราะห์ไปที่ (๑) ตัวมนุษย์ (People Centric) คือจะมีการสร้างความสะดวกสบายแก่มนุษย์ ให้เกิดการทำงานและการใช้งานที่ง่าย สะดวกยิ่งขึ้นและ (๒) สิ่งแวดล้อม (Smart Spaces) เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สิ่งแวดล้อมรอบตัวมนุษย์ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังนี้

๑. **Hyperautomation** คือ เทคโนโลยีระบบอัตโนมัติที่เหนือชั้นกว่าเดิม ด้วยการนำเทคโนโลยีด้านข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ที่ได้รับการพัฒนามาใช้งาน ระบบที่เป็นมากกว่าเครื่องจักรทั่วไป ด้วยการทำงานของระบบอัตโนมัติ ผสานกับ AI ทำให้ได้ระบบที่สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องมีมนุษย์เป็นผู้ชี้แนะ ซึ่งสามารถผสมกับการใช้เครื่องมืออื่น ๆ จนนำไปสู่สิ่งประดิษฐ์ที่มีระบบควบคุมอัตโนมัติในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รถยนต์ขับเคลื่อนอัตโนมัติ โดรนไร้คนบังคับ และหุ่นยนต์ เป็นต้น

๒. **Multixperience** คือการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้สามารถรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับมนุษย์ให้ได้มากที่สุด เป็นการปรับแนวคิดจาก “มนุษย์ต้องเรียนรู้เทคโนโลยี” เป็น “เทคโนโลยีต้องเข้าใจมนุษย์” เป็นเทคโนโลยีที่ออกแบบให้มีการเก็บข้อมูลหลายรูปแบบ เช่น การใช้เซ็นเซอร์, Augmented Reality (AR), Virtual Reality (VR) เพื่อเก็บข้อมูลพฤติกรรมมนุษย์ แล้วนำไปต่อยอดให้ตอบโจทย์สิ่งที่มนุษย์ต้องการ เช่น อุปกรณ์สวมใส่เพื่อสุขภาพ หรือ Application ที่เราใช้งานทุกวันนี้ มีการติดตามและเก็บข้อมูลพฤติกรรมของผู้ใช้ แล้วนำไปพัฒนา Algorithm ให้เชื่อมโยงกับการปล่อยโฆษณา

๓. **Democratization** คือ การเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างอิสระ ทำให้มนุษย์เข้าถึงความรู้เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการอบรมที่ผู้สอนคือมนุษย์เพียงช่องทางเดียว Democratization ทำให้ผู้ใช้สามารถใช้ระบบยาก ๆ ได้ง่ายขึ้นโดยแทบไม่ต้องเรียนรู้อะไรมากนัก ซึ่งระบบแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาซอฟต์แวร์ การวิเคราะห์ข้อมูล การออกแบบ และการเข้าถึงองค์ความรู้ ซึ่งในอนาคตมนุษย์อาจสร้างโมเดลในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เอง โดยไม่ต้องมีทักษะวิทยาการข้อมูล (Data Scientist) แต่อาศัยการพัฒนาที่มี AI สนับสนุนแทน

๔. **Human augmentation** คือ ระบบอัตโนมัติที่มีการสั่งงานโดยมนุษย์ โดยเน้นให้มนุษย์มาเกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นว่ามนุษย์สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้เรื่อย ๆ เหนือกว่าเทคโนโลยี และเป็นผู้ควบคุมเทคโนโลยี มีการเพิ่มการรับรู้ถึงการทำงานร่วมกันมากขึ้น นำไปสู่การประยุกต์เทคโนโลยีมาเชื่อมโยงกับอวัยวะการรับรู้ของคน เช่น อุปกรณ์ VR, หุ่นยนต์บังคับ เป็นต้น

๕. **Transparency and Tractability** คือ ปัจจุบันการพัฒนาเทคโนโลยีก่อให้เกิดปัญหาการละเมิดความเป็นส่วนตัวมากขึ้น นำพาไปสู่การเรียกร้องให้ใช้เทคโนโลยีด้วยความโปร่งใส (Transparency) และสามารถตรวจสอบได้ (Tractability) โดยหลายประเทศเริ่มตระหนักถึงวิกฤตนี้

ได้เริ่มออกกฎหมายควบคุมเพื่อลดปัญหาการละเมิดนี้ ได้แก่ กฎหมาย GDPR ที่ออกมาตรการมาคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของพลเมืองสหภาพยุโรป ซึ่งในอนาคตที่มาของเทคโนโลยีต่าง ๆ จะต้องอธิบายได้ และต้องมีระบบสามารถติดตามและตรวจสอบได้ว่าการใช้งานอย่างไร

๖. **The empowered edge** คือ การพัฒนาระบบส่งสัญญาณ (Edge) ให้สามารถส่งสัญญาณไปยังอุปกรณ์ใกล้เคียง โดยไม่ผ่านการประมวลผลบนคลาวด์ ทำให้เรียกใช้งานข้อมูลได้สะดวก รวดเร็วขึ้น การประมวลผลเกิดที่อุปกรณ์นั้นทันที ลด Latency ของการส่งข้อมูลไปมา หรือสามารถนำไปต่อยอดพัฒนาระบบอย่างเช่น หุ่นยนต์ หรือโดรน ให้สามารถประมวลผลและเก็บข้อมูลได้มากขึ้น

๗. **The Distributed Cloud** คือ การกระจายตัวของบริการ Cloud ไปยัง Data Center สาขา หรือสถานที่อื่น ๆ ภายนอก Data Center หลัก แต่ยังคงอยู่ในความควบคุมของ Cloud Provider การเข้าถึง Cloud ที่ถูกกระจายไปยังสาขาซึ่งใกล้พื้นที่ในการใช้งาน ทำให้ลดค่าความหน่วง (Latency) และเกิดสิทธิข้อบังคับการใช้ข้อมูล (Data Sovereignty) มนุษย์จะสามารถใช้บริการ Cloud ได้ทั่วถึงขึ้น และข้อจำกัดในการใช้ข้อมูลบน Cloud ลดลง

๘. **Autonomous Things** คือ อุปกรณ์ที่มีการนำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้แทนแรงงานมนุษย์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ต้องใช้แรงงานมนุษย์ โดยรูปแบบการทำงานมีตั้งแต่ระดับกึ่งอัตโนมัติไปจนถึงการทำงานอัตโนมัติ เช่น อุปกรณ์เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things : IoT) หุ่นยนต์และรถยนต์ไร้คนขับ ปัจจุบันระบบเหล่านี้มีการใช้งานกันบ้างแล้วในความสามารถที่จำกัด ซึ่งอนาคตข้อจำกัดเหล่านี้จะถูกปลดล๊อคไปเรื่อย ๆ

๙. **Practical Blockchain** คือ เทคโนโลยีระบบโครงข่ายในการเก็บบัญชีธุรกรรมออนไลน์ (Blockchain) ที่เชื่อกันว่ามีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือมากกว่าการเก็บข้อมูลแบบทั่วไป แต่ก็ยังไม่เป็นที่นิยมในภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เนื่องจากเรื่อง Scalability และความสามารถจำกัดในบางกรณี ซึ่งอนาคตหากมีการพัฒนาและประยุกต์ใช้กับ AI หรือ IoT ก็คงจะตอบโจทย์การใช้งานหลายธุรกิจได้ไม่น้อย

๑๐. **AI Security** คือ แม้ว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามา ทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย แต่ประเด็นด้านความปลอดภัยก็ถูกจับจ้องไม่น้อย โดยเฉพาะการใช้งานบน AI ดังนั้นเทคโนโลยีที่พัฒนาเพื่อสร้างความปลอดภัยในการใช้ AI จึงถูกจับตามองและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะ ๓ ประการนี้ อันได้แก่ (๑) การปกป้องระบบที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine learning : ML) หรือ AI/ML (๒) การนำ AI เข้ามาใช้เพื่อเสริมความปลอดภัย และ (๓) การเตรียมความพร้อมรับมือกับแฮกเกอร์ที่ใช้ AI สนับสนุน

โดยสรุป Gartner ได้นำเสนอยุทธศาสตร์การนำเทคโนโลยีมาจัดการงานบางอย่างแทนมนุษย์โดยอัตโนมัติ (Automation) ต่อยอดเพิ่มการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI/ML สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล เกิดเทคโนโลยีที่เข้าใจบริบทของมนุษย์ (Multiexperience) และเชื่อมโยงกับเทคโนโลยี IoT เกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย การเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเสรี ถึงขั้นเข้าถึงความเชี่ยวชาญเชิงเทคโนโลยีและบริการได้อย่างง่ายดาย โดยไม่จำเป็นต้องมีการอบรมหรือเรียนรู้เพิ่มเติม เช่น นักพัฒนาสามารถสร้างโมเดลข้อมูลได้แม้จะไม่มีทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Scientist) แต่อาศัยการพัฒนาที่มี AI สนับสนุนแทน ส่วนเทคโนโลยี Blockchain ยังคงไม่ได้เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรขนาดใหญ่เพราะขาดความยืดหยุ่นและความสามารถในการทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตามในอนาคต Blockchain ที่สมบูรณ์ (Blockchain Complete) อาจเข้ามาพลิกโฉมอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจ เนื่องจากเทคโนโลยีเสริมอย่าง AI และ IoT เริ่มถูกนำไปผสานกับ Blockchain ทำให้ตอบโจทย์การใช้งานที่หลากหลายมากขึ้นกว่าเดิม แต่เทคโนโลยีก็ได้้นำพาช่องโหว่ จึงต้องตระหนักถึงประเด็นด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ด้วย

แนวโน้มด้านโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Infrastructure/Information Technology Infrastructure) นับแต่ปี ค.ศ. ๒๐๒๐ McKinsey (๒๐๑๗) การคิดค่าใช้จ่ายตามการใช้งานจริง (Consumption-based) ถูกนำมาใช้กับบริการซอฟต์แวร์ (Software) ในบริการระบบการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) ทำให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงของผู้ลงทุน มีเงินทุนหมุนเวียนมากขึ้น และยังเพิ่มความยืดหยุ่นได้อีกด้วย ส่วนซอฟต์แวร์ระบบเปิด (Open Source Software) นั้นมีบทบาทมากขึ้นในการนำมาพัฒนาระบบงาน (Implement) เพื่อทำ Machine Learning (ML) ภายในองค์กร แต่จะประสบปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้าน Cyber Security

Blacklist (๒๐๑๘) จากการสำรวจข้อมูลของกลุ่มการ์ทเนอร์ (Gartner) ฟอর্বส์ (Forbes) และไอดีที (IDT) ต่างก็ชี้ให้เห็นถึงทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในศตวรรษที่ ๒๑ ที่จำเป็นเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ดิจิทัลมี ๕ ทักษะ ดังนี้ (๑) การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) (๒) การวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) (๓) เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things) (๔) ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และ (๕) การประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) องค์กรจะต้องมีการเตรียมบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็น เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ดิจิทัลและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในโลกดิจิทัลมากขึ้น

IDC Analyze the Future (๒๐๒๐) เผยผลการสำรวจความต้องการบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ายังคงเป็นสายงานที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงานอย่างมาก แต่เนื่องจากสัดส่วนของบุคลากรนั้นยังสวนทางกับความต้องการ สิ่งที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ ยกตัวอย่าง

สหรัฐอเมริกาพบว่าการทำงานในตำแหน่งงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเติบโตขึ้น ๑๓ % มากกว่าทุกสายอาชีพ แม้ทิศทางบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จะมีความต้องการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่กลับมีการคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ.๒๕๖๖ ทัวโลกจะเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกว่า ๒ ล้านตำแหน่ง ส่วนในประเทศไทย จากผลสำรวจของ JobThai ระบุว่าไตรมาสแรกของปี ๒๕๖๒ ตำแหน่งงานคอมพิวเตอร์และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น ๑ ใน ๓ ประเภทงานที่ต้องการและเป็นแรงงานที่เติบโตมากที่สุด สถานการณ์เช่นนี้ในตลาดแรงงาน ทำให้เหล่านิสิตนักศึกษาเริ่มต้นตัวและเตรียมความพร้อมมากขึ้น จากรายงานของ World Economic Forum : The Future of Jobs Report ๒๐๑๘ ระบุว่า การเตรียมความพร้อมราว ๔๙ % เกิดขึ้นภายในองค์กรจากช่วงที่เหล่านักศึกษามีโอกาสได้ฝึกงาน ทำให้หลายองค์กรเลือกดำเนินการโครงการสนับสนุนและบ่มเพาะบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อป้อนสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น เรื่องนี้คุณนาถ ลิวเจริญ ประธานกรรมการบริหารกลุ่มบริษัท CDG เปิดเผยว่า เงินลงทุนทางเทคโนโลยีจะถูกนำไปใช้กับเทคโนโลยีพื้นฐานอย่าง Cloud, Mobile, Social, Big Data และ Analytics ส่งผลให้อัตราการจ้างงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เติบโตควบคู่ไปด้วย และกลายเป็นที่มาของปัญหาขาดแคลนบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ทำให้กลุ่ม CDG ดำเนินโครงการที่เรียกว่า “iCODER” เพื่อบ่มเพาะโปรแกรมเมอร์มืออาชีพ สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยดำเนินมาเป็นปีที่ ๘ มีนักศึกษาเข้าร่วมโครงการแล้วกว่า ๑,๓๕๕ คน โครงการ iCODER เปิดรับนักศึกษาทั่วประเทศที่กำลังศึกษา ชั้นปีที่ ๓ และ ๔ ในสาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเขียนโปรแกรม เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้มีศักยภาพในการประกอบอาชีพ โดยพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมและผ่านเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด เพื่อเป็นพนักงานของบริษัท ซีดีจี ซิสเต็มส์ จำกัด บริษัทในกลุ่ม CDG รวมทั้งพัฒนาโปรแกรมเมอร์ฝีมือออกสู่ตลาดอีกด้วย

## ๒.๑.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

**เป้าหมาย** การพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เกราะ อธิปไตย และมีความ

สงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ๕ ประเด็น และมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวม ๓ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๒ การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น โดยตามหัวข้อ (๑) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน และ (๒) การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่

ประเด็นที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง โดยตามหัวข้อ (๑) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ และ (๒) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงาน ความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติ ทุกรูปแบบและทุกระดับ

ประเด็นที่ ๔ การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้า ให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน โดยตามหัวข้อ (๑) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และ (๒) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

**เป้าหมาย** การพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐาน แนวคิด ๒ ประการ ได้แก่ (๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติ ที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมา ประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่ และ (๒) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต ประกอบด้วย ๕ ประเด็น มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวม ๒ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๒ อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต เพื่อสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต โดยตามหัวข้อ (๓) อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ และ (๕) อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

ประเด็นที่ ๔ โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก เพื่อให้ครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ โดยตามหัวข้อ (๔) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์**

**เป้าหมาย** การพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ประกอบด้วย ๗ ประเด็น มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวม ๓ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๓ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ ๒๑ โดยตามหัวข้อ (๖) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

ประเด็นที่ ๔ การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดยตามหัวข้อ (๓) การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

ประเด็นที่ ๖ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยตามหัวข้อ (๔) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม**

**เป้าหมาย** การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม ประกอบด้วย ๔ ประเด็น มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวม ๒ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๒ การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี โดยตามหัวข้อ (๕) สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเด็นที่ ๓ การเสริมสร้างพลังทางสังคม โดยตามหัวข้อ (๖) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสร้างสรรค์ เพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

**เป้าหมาย** การพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล

ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ๘ ประเด็น มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวม ๒ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดยตามหัวข้อ (๑) การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค และ (๒) ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

ประเด็นที่ ๔ ภาครัฐมีความทันสมัย โดยตามหัวข้อ (๒) พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

**การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ** การดำเนินงานเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่มีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ให้มีความพร้อมรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติในทุกรูปแบบ ” โดยกำหนดให้มีการพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในภาพรวมของกองบัญชาการกองทัพไทย เช่น ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ระบบเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ตลอดจนการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลของกำลังพล สนับสนุนการบูรณาการการใช้งานทรัพยากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการภายในกองทัพไทยและกระทรวงกลาโหม ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นกองบัญชาการดิจิทัล ตลอดจนนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่ง (Internet of Things : IoT) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่ทุกเวลา (Mobile/Wearable Computing) และการเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่งในสนามรบ (Internet of Battle Things : IoBT) เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีการเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาขีดความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลในภาพรวมของกระทรวงกลาโหม มีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้หน่วยงานภายในกระทรวงกลาโหมพัฒนาการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เสริมสร้างความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ

### ๒.๑.๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)

ตามกรอบแนวคิดชุดที่ ๖ ความมั่นคงภายในประเทศ ให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมของประเทศให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบ โดยคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยเสริมสร้างสังคมที่สงบสุข ประชาชนมีการศึกษา มีอาชีพ มีรายได้ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนมีระบบการเฝ้าตรวจ เฝ้าระวัง แจ้งเตือน และบริหารจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ตามแผน ๒๐ ปี และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ในความรับผิดชอบของกระทรวงกลาโหม มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำไปสู่การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ

#### การพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ

**เป้าหมาย** ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร โดยมี กลยุทธ์ ดังนี้

(๑) พัฒนาปฏิบัติการไซเบอร์เพื่อการทหารด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๒) พัฒนาระบบข่าวกรองเพื่อการแจ้งเตือนภัยคุกคามทางทหาร โดยจัดให้มีระบบฐานข้อมูลข่าวกรองร่วมด้วยความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานข่าวกรองต่างประเทศ

(๓) พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป ให้สามารถปฏิบัติการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในกระทรวงกลาโหมและหน่วยงานความมั่นคง

(๔) พัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงร่วมเพื่อมุ่งไปสู่การพึ่งพาตนเอง ด้วยการร่วมมือกับมิตรประเทศและภาคเอกชน เพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ รวมทั้งแสวงหาแหล่งส่งกำลังบำรุงจากมิตรประเทศเพื่อใช้เมื่อมีความจำเป็น

(๕) พัฒนาระบบการระดมสรรพกำลังอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการขยายกำลังในยามสงครามสำหรับการปฏิบัติการทางทหารตามแผนป้องกันประเทศ

(๖) พัฒนาระบบกำลังสำรอง เพื่อมุ่งไปสู่การบรรจุทดแทนกำลังประจำการบางตำแหน่งในยามปกติโดยมีระบบการทดแทนที่เหมาะสม และสามารถรองรับการขยายกำลังในยามสงครามสำหรับการปฏิบัติการทางทหารตามแผนป้องกันประเทศ

### ๒.๑.๔ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology, ICT) มาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน (Enabling Technology) การพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นให้ ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที

โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (Broadband Internet) กระจายอย่างทั่วถึงเสมือนบริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานทั่วไป ประชาชนมีความรอบรู้ เข้าถึง สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน

วิสัยทัศน์ และเป้าหมายการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวอย่างยั่งยืน ให้สอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี คือ “**ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์**” ซึ่งดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ยุคที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาหรือภูมิทัศน์ดิจิทัล กำหนดเป็น ๔ ระยะ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ ตามที่กำหนดวิสัยทัศน์ แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๑ สรุปได้ ดังนี้

ระยะที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) Digital Foundation ประเทศไทยลงทุนและสร้างฐานรากในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ระยะที่ ๒ (๕ ปี) Digital Thailand Inclusion ทุกภาคส่วนของประเทศไทยมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลตามแนวประชารัฐ

ระยะที่ ๓ (๑๐ ปี) Full Transformation ประเทศไทยก้าวสู่การเป็น “ดิจิทัลไทยแลนด์” ที่ขับเคลื่อน และใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ

ระยะที่ ๔ (๑๐ - ๒๐ ปี) Global Digital Leadership ประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืน



แผนภาพที่ ๒-๑ ภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทยในระยะเวลา ๒๐ ปี

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม** เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทยตามวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาตามภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทย ๔ ระยะ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒनावุ้ ๖ ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน และมีแผนงาน เพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๒ สรุปได้ ดังนี้



**แผนภาพที่ ๒-๒** ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ เป้าหมาย

(๑) โครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเข้าถึงทุกหมู่บ้าน และบริการอินเทอร์เน็ตเคลื่อนที่ความเร็วสูง (Mobile Broadband)

(๒) ค่าบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงไม่เกินร้อยละ ๒ ของรายได้มวลรวมประชาชาติต่อหัว

(๓) ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างประเทศ

(๔) โครงข่ายแพร่สัญญาณภาพโทรทัศน์และกระจายเสียงวิทยุระบบดิจิทัล ครอบคลุมทั่วประเทศ

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### เป้าหมาย

- (๑) ขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยเพิ่มขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- (๒) สัดส่วนของธุรกิจ SMEs ไทย ทั้งในภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล
- (๓) ธุรกิจ SMEs สามารถใช้นวัตกรรมและมีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้น
- (๔) สัดส่วนมูลค่าเพิ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลต่อ GDP เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕
- (๕) ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้นำอุตสาหกรรมดิจิทัลของภูมิภาค

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### เป้าหมาย

- (๑) ประชาชนทุกกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มผู้อาศัยในพื้นที่ห่างไกล ผู้สูงอายุ และคนพิการสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล
- (๒) ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ (Digital Literacy)
- (๓) ประชาชนสามารถเข้าถึงการศึกษา สาธารณสุข และบริการสาธารณะ ผ่านระบบดิจิทัล

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### เป้าหมาย

- (๑) บริการภาครัฐตอบสนองประชาชน ผู้ประกอบการทุกภาคส่วนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และแม่นยำ
- (๒) ประชาชนเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้สะดวก และเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน
- (๓) มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภาครัฐ การจัดเก็บและบริหารฐานข้อมูลที่บูรณาการ ไม่ซ้ำซ้อน สามารถรองรับการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน และให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

### เป้าหมาย

- (๑) บุคลากรในวิชาชีพด้านดิจิทัลมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลน หรือมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล
- (๒) เกิดการจ้างงานแบบใหม่ อาชีพใหม่ ธุรกิจใหม่ จากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน ๒๐,๐๐๐ งาน
- (๓) บุคลากรผู้ทำงานทุกสาขามีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

## ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### เป้าหมาย

(๑) ประชาชนและภาคธุรกิจมีความเชื่อมั่น ในการทำธุรกรรมออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่ทำธุรกรรมเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องและมูลค่า e-Commerce เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔ ต่อปี

(๒) มีชุดกฎหมาย กฎระเบียบที่ทันสมัย เพื่รองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยผลักดัน Data Protection Law และปรับแก้ไข Computer Crime Law ให้บังคับใช้ได้

(๓) มีมาตรฐานข้อมูลที่เป็นสากล เพื่รองรับการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ในการทำธุรกรรม

### การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สรุปได้ดังนี้

(๑) ต้องตระหนักและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และนัยจากการเปลี่ยนแปลง รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล แบบก้าวกระโดดในช่วง ๕ ปีข้างหน้า ได้แก่ เทคโนโลยีสื่อสารที่มีความเร็วและคุณภาพสูงมาก (New Communications Technology) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่ทุกเวลา (Mobile/Wearable Computing) เทคโนโลยีการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เทคโนโลยีการเชื่อมต่อของสรรพสิ่ง (Internet of Things) เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ (3D Printing) และเทคโนโลยีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) โดยมีเทคโนโลยีอื่น เช่น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทคโนโลยี Blockchain เป็นเรื่องสำคัญในอนาคตระยะยาว

(๒) การทำให้เกิดการหลอมรวมระหว่างกิจกรรมทางเศรษฐกิจสังคมของโลกออนไลน์และออฟไลน์ (Convergence of Online and Offline Activities) โดยที่เทคโนโลยีใหม่หรือการใช้เทคโนโลยีเดิมในรูปแบบใหม่ ทำให้เส้นแบ่งระหว่างระบบเศรษฐกิจสังคมของโลกเสมือนและโลกทางกายภาพเกือบจะเลือนหายไป โดยกิจกรรมของประชาชน ธุรกิจ หรือภาครัฐ จะถูกย้ายมาอยู่บนระบบออนไลน์มากขึ้น เช่น การสื่อสาร การซื้อขายสินค้า การทำธุรกรรมทางการเงิน การเรียนรู้ การดูแลสุขภาพ การบริการของภาครัฐ เกิดแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้เกิดการผลิตมากขึ้น (Consumption to Production) เกิดการแข่งขันที่อยู่บนพื้นฐานของนวัตกรรมสินค้าและบริการ (Innovation Economy) เกิดการใช้ระบบอัจฉริยะ (Smart Everything) เกิดข้อมูลทั้งจากผู้ใช้งานและจากอุปกรณ์เซ็นเซอร์ต่างๆ จำนวนมหาศาล โลกดิจิทัล จึงเป็นโลกของการแข่งขันด้วยข้อมูลซึ่งศักยภาพในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จะเป็นเรื่องจำเป็น และเป็นพื้นฐานสำหรับทุกหน่วยงานและองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้ข้อมูลส่วนบุคคล จะมีความสำคัญมากทั้งในเชิงธุรกิจ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลจะกลายเป็นประเด็นสำคัญในยุคของ Big Data

(๓) คำนึงถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ ที่จะตามมาอีกหลายรูปแบบ เช่น การก่อวินาศกรรมสร้างความรำคาญแก่ผู้ใช้ระบบ การเข้าถึงข้อมูลและระบบโดยไม่ได้รับอนุญาต การยับยั้งข้อมูล และระบบ การสร้างความเสียหายแก่ระบบ การโจรกรรมข้อมูลบนระบบคอมพิวเตอร์ (ข้อมูล การค้า การเงิน หรือข้อมูลส่วนตัว) หรือแม้แต่การโจมตีโครงสร้างพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งยวดที่สามารถทำให้ระบบเศรษฐกิจหยุดชะงัก และได้รับความเสียหายหรือเกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้คน โดยที่ภัยไซเบอร์เหล่านี้ล้วนแล้วแต่พัฒนาอย่างรวดเร็วตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และบ่อยครั้งยังเป็นเรื่องที่ถูกคุกคามจากนอกประเทศ ทำให้การป้องกันหรือติดตามจับกุมการกระทำผิดเป็นเรื่องที่ยากและสลับซับซ้อนมากขึ้นอีกด้วย

(๔) การเตรียมเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในเรื่องของโครงสร้างกำลังคนทั้งในเชิงลบและเชิงบวก งานหลายประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรม โรงงาน และภาคบริการ จะเริ่มถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถทำได้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่า เช่น นักวิทยาศาสตร์หรือผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านไซเบอร์เนตเวิร์ค นักธุรกิจดิจิทัล เป็นต้น นอกจากนี้จะมีงานบางประเภทที่อาจต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทไป เช่น ครู กลายเป็นผู้อำนวยการสอนมากกว่าผู้สอน

#### **๒.๑.๕ แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)**

ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้มีการแปลงวิสัยทัศน์เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ระยะยาวของนโยบายและแผนระดับชาติดังกล่าว ไปสู่กรอบการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในระยะสั้น โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๕ ปี ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพหรือ “Digital Transformation” อันเป็นการสร้างรากฐานการพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศที่ขับเคลื่อนการพัฒนา

**แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี** เป้าหมายจำนวน ๖ มิติ (๑๕ ประเด็นการขับเคลื่อน) ที่สอดคล้องกับ ๖ ยุทธศาสตร์ของนโยบายและแผนระดับชาติ สรุปได้ดังนี้

##### **เป้าหมาย**

(๑) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (เพิ่ม) รายได้เฉลี่ยของครัวเรือนและการกระจายรายได้และความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจในภูมิภาค ตลอดจนเพิ่ม GDP จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

(๒) สร้างสังคมคุณภาพ (เพิ่ม) คุณภาพชีวิต โอกาสในการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพ และโอกาสในการเข้าถึงความรู้ด้านทักษะอาชีพ ให้กับประชาชนทุกคนโดยเฉพาะผู้พิการและกลุ่มคนชายขอบตลอดจนเพิ่มความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้ประชาชนในทุกพื้นที่

(๓) พัฒนารัฐบาลดิจิทัล (ประหยัด) การใช้กระดาษในทุกขั้นตอนการทำงาน ลดเวลาในการติดต่อ/รับบริการภาครัฐและเวลาในการจดทะเบียนเริ่มต้นธุรกิจ สำหรับประชาชนและภาคธุรกิจ

(๔) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลง (ขยาย) อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และสร้างโอกาสให้ประชาชนในชนบทเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยต้นทุนที่ไม่ต่างกับประชาชนในเมือง

(๕) สร้างความเชื่อมั่น (ขจัด) ภัยคุกคามไซเบอร์การโจมตีเว็บไซต์หน่วยงานภาครัฐ เนื้อหาไม่เหมาะสมทางอินเทอร์เน็ต กลโกงออนไลน์/การฉ้อโกงรูปแบบใหม่ๆ ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาคธุรกิจและประชาชนในการทำธุรกรรมออนไลน์

(๖) พัฒนากำลังคนดิจิทัล (พัฒนา) ทักษะด้านดิจิทัลให้กับทุกอาชีพ เพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานและการสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ตลอดจนสร้างความตระหนักให้ประชาชนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

**ประเด็นขับเคลื่อน** จำนวน ๑๕ ประเด็น แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๓ สรุปได้ ดังนี้

(๑) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (เพิ่ม) จำนวน ๔ ประเด็น

(๑.๑) การพัฒนา SMEs ไทยบนฐานของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital SMEs)

(๑.๒) การเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตการผลิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Manufacturing) สู่อุตสาหกรรม ๔.๐ (Industry ๔.๐)

(๑.๓) การพัฒนาเกษตรยุคใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Agriculture)

(๑.๔) การเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Services)

(๒) สร้างสังคมคุณภาพ (เพิ่ม) จำนวน ๓ ประเด็น

(๒.๑) การพัฒนาชุมชนชนบทด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Community)

(๒.๒) การพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Learning & Knowledge)

(๒.๓) การพัฒนาบริการสุขภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Health)

(๓) พัฒนารัฐบาลดิจิทัล (ประหยัด) จำนวน ๒ ประเด็น

(๓.๑) การยกระดับบริการภาครัฐ (Government Transformation for Government Services)

(๓.๒) ปฏิรูปการบริหารจัดการของภาครัฐ (Government Transformation for Government Management)

(๔) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลง (ขยาย) จำนวน ๒ ประเด็น

(๔.๑) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure)

(๔.๒) การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)

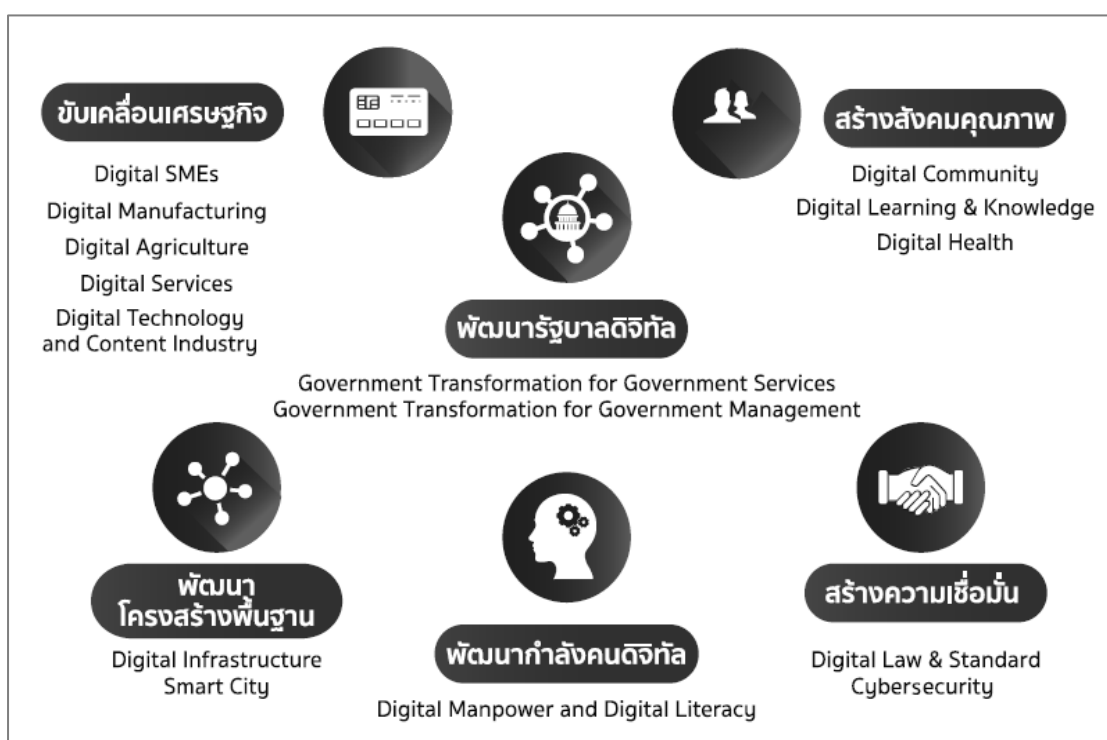
(๕) สร้างความเชื่อมั่น (ขจัด) จำนวน ๒ ประเด็น

(๕.๑) การเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

(๕.๒) ขับเคลื่อนการพัฒนากฎหมายและมาตรฐานดิจิทัล (Digital Law & Regulation)

(๖) พัฒนากำลังคนดิจิทัล (พัฒนา) จำนวน ๑ ประเด็น

(๖.๑) การพัฒนากำลังคนและประชาชนสู่ยุคดิจิทัล (Digital Manpower and Digital Literacy)



แผนภาพที่ ๒-๓ ประเด็นขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี

### ๒.๑.๖ หน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศไทย

(๑) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (Digital Government Development Agency, Public Organization : DGA) เป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล ทำหน้าที่ให้บริการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เช่น พัฒนา บริหารจัดการ และให้บริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบการให้บริการหรือแอปพลิเคชันพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล รวมถึงจัดทำมาตรฐาน แนวทาง มาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการทางเทคโนโลยีดิจิทัล และกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและระบบการทำงานระหว่างกันของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกัน เป็นต้น

(๒) สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy Promotion Agency : DEPA) ภารกิจ การจัดทำแผนส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล นโยบาย ดัชนี รายงานสถานการณ์และติดตามความก้าวหน้าเทคโนโลยีและนวัตกรรม การลงทุนร่วมมือกับบุคคลอื่นหรือประกอบกิจกรรมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมหรือนวัตกรรมดิจิทัล การพัฒนาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมและชุมชน สังคม และท้องถิ่น รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายหรือกฎระเบียบ หรือมาตรการเกี่ยวกับกาคู่มือทรัพย์สินทางปัญญา

(๓) สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (Electronic Transactions Development Agency, Public Organization : ETDA) ภารกิจ พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ ศึกษาความต้องการโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ วิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นต่อธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับทักษะเกี่ยวกับมาตรฐาน ความมั่นคงปลอดภัย หรือกรณีอื่นใดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้านการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

(๔) ศูนย์ประสานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบคอมพิวเตอร์ประเทศไทย หรือ “ไทยเซิร์ต” (Thailand Computer Emergency Response Team : ThaiCERT) ภายใต้การกำกับของ EDTA เป็นหน่วยงานหลักของสำนักความมั่นคงปลอดภัย ที่ทำหน้าที่ตอบสนองและจัดการกับเหตุการณ์ความมั่นคงปลอดภัยคอมพิวเตอร์ (Incident Response) ให้การสนับสนุนที่จำเป็นและคำแนะนำในการแก้ไขภัยคุกคามความมั่นคงปลอดภัยทางด้านคอมพิวเตอร์ ติดตามและเผยแพร่ข่าวสารและเหตุการณ์ทางด้านความมั่นคงปลอดภัยทางด้านคอมพิวเตอร์ต่อสาธารณชน ตลอดจนทำการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือและแนวทางต่างๆ ในการปฏิบัติเพื่อเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งของระบบงานและโครงสร้างพื้นฐานภายในที่สำคัญ เพื่รองรับการดำเนินการกิจการให้บริการด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยคอมพิวเตอร์แก่หน่วยงานรัฐและประชาชนทั่วไป

### ๒.๑.๗ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

Frost and Sullivan Thailand คาดการณ์อนาคตเทคโนโลยีดิจิทัลประเทศไทย ๒๐๓๕ จากแอปพลิเคชันในปัจจุบันและแอปพลิเคชันเกิดขึ้นใหม่จำนวนมากที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลรวมถึง Big data ในหลายภาคส่วนทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ ก่อให้เกิดข้อมูลเชิงลึก ข่าวด่วนและการตัดสินใจใหม่ ๆ การประยุกต์ใช้ Data Analytics และ Big Data ควบคู่กับ AI และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ จึงควรได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลืออย่างแข็งขันจากทั้งทางสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) และผู้ที่เกี่ยวข้องในหลายๆ ด้าน เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่

การเป็น “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล” อันเป็นกลไกใหม่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ในภาพรวม เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล มีการสร้างมูลค่าเพิ่มจากข้อมูลมากขึ้น โดยอาศัยข้อมูลเชิงลึกในการขับเคลื่อนนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความท้าทายในการทำให้การใช้ประโยชน์ AI เกิดขึ้นจริง ส่วนความท้าทายในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบต้องการความน่าเชื่อถือและปลอดภัยที่มากกว่าระบบเดิม และความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) เพื่อรองรับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีอุปสรรคในแง่ความล่าช้าและความสามารถในการปรับขยายให้ครอบคลุมพื้นที่

สรุปเทคโนโลยีที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจดิจิทัล ภายใต้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) การพิมพ์สามมิติ (3D Printing) ระบบอัตโนมัติ (Automation) เทคโนโลยีการกระจายข้อมูลบัญชี (Distributed Ledger Technology) เทคโนโลยีเครือข่าย (Networking) เทคโนโลยีความมั่นคงปลอดภัย (Security) โทรคมนาคมยุคใหม่ (Next Generation Telecom) การประมวลผลควอนตัม (Quantum Computing) เทคโนโลยีความเป็นจริงดิจิทัล (Digital Reality) การประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things) นาโนเทคโนโลยี (Nanotechnology) และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เป็นแนวโน้มของเทคโนโลยีในปัจจุบันและอนาคต และบทบาทความสำคัญของเทคโนโลยีที่มีต่อประเทศไทย

## ๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

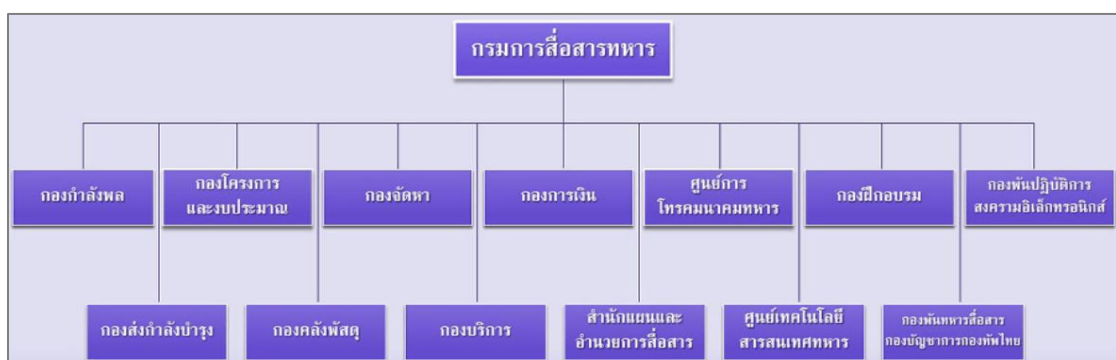
### ๒.๒.๑ ความเป็นมาของหน่วย

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร แปรสภาพมาจากกรมการสนเทศทหาร ซึ่งเป็นส่วนกิจการพิเศษ ขึ้นตรงกับกองบัญชาการกองทัพไทย

### ๒.๒.๒ โครงสร้างการจัด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ

#### (๑) กรมการสื่อสารทหาร

##### โครงสร้างการจัด



### วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรม ขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกองบัญชาการอัจฉริยะ

### พันธกิจ

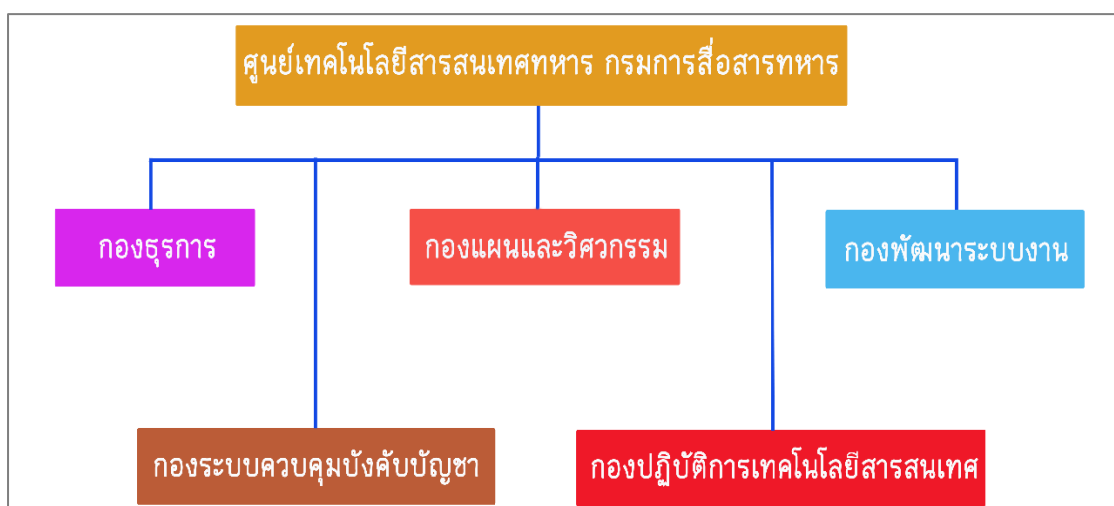
๑. ประสานแผนด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเหล่าทัพและส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร
๒. ปฏิบัติการด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบโทรคมนาคมทหาร การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความปลอดภัยทางการสื่อสารและสารสนเทศ ในการปฏิบัติการทางทหาร
๓. สนับสนุนระบบการควบคุมบังคับบัญชาของกองทัพไทย
๔. บริหารจัดการคลื่นความถี่ ด้านกิจการโทรคมนาคมทหาร กิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ของกองทัพไทย
๕. เป็นหน่วยวิทยาสายสื่อสารของ บก.ทท.
๖. สนับสนุนการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย

### ภารกิจ

กรมการสื่อสารทหาร มีหน้าที่ พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชา การสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์ การสงครามอิเล็กทรอนิกส์และสารสนเทศทางการทหาร รวมทั้งเป็นศูนย์วิทยาสาย เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองทัพไทย ตลอดจนการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร ให้กับกองบัญชาการกองทัพไทย มีเจ้ากรมการสื่อสารทหารเป็นผู้บังคับบัญชา

### (๒) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

#### โครงสร้างการจัด



### วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนงานด้านสารสนเทศให้กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย ทันสมัย และมีมาตรฐาน

### ภารกิจ

มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการประสานงานกำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เป็นศูนย์กลางวิทยาการคอมพิวเตอร์ ตลอดจนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบังคับบัญชา การควบคุมการสื่อสารและการข่าวกรองของกองทัพไทย มีผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกรมการสื่อสารทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

#### ๒.๒.๓ แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ กรอบระยะเวลาการดำเนินงาน ๕ ปี วัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงกลาโหม ยึดถือเป็นแนวทางการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการบูรณาการในภาพรวมตั้งแต่ระดับประเทศจนถึงระดับหน่วยงาน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศต่อไป มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา จำนวน ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

##### เป้าหมาย

เพื่อให้กำลังพลในภาพรวมของกระทรวงกลาโหมและกำลังพลสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม สามารถใช้ปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### ตัวชี้วัด

(๑) กำลังพลระดับปฏิบัติงานทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยในการใช้งาน ไม่กระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์

(๒) กำลังพลที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีขีดความสามารถและมีปริมาณเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) ทุกส่วนราชการมีเครื่องมือสาหรับใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งาน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาโครงสร้างการจัดหน่วย และ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มาตรฐาน

### เป้าหมาย

เพื่อปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างการจัดของหน่วย ตลอดจน ระเบียบ คำสั่ง มาตรฐาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความเหมาะสม สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

### ตัวชี้วัด

(๑) หน่วยที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีโครงสร้างการจัด หน่วย อำนาจหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ และอัตรากำลังพลที่เหมาะสม สามารถสนับสนุนการ ปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๒) การกำหนดแนวทางการรับราชการ (Career Path) ของแต่ละตำแหน่งที่ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความชัดเจน

(๓) การพัฒนาปรับปรุงมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สำคัญ ประกอบด้วยมาตรฐานระบบควบคุมบังคับบัญชา และมาตรฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารเพื่อการบริหารราชการทั่วไป

(๔) การพัฒนาปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ คำสั่ง ที่สนับสนุนให้การปฏิบัติ ภารกิจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) การพัฒนาปรับปรุงระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) ที่รองรับการปฏิบัติงานทั้งใน ภาวะปกติและภาวะวิกฤติ

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

### เป้าหมาย

เพื่อพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคมระบบงานสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ฐานข้อมูล ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ให้มีความพร้อมใช้งาน มีความครอบคลุม และเพียงพอต่อการใช้งานตามภารกิจ พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกันระหว่างหน่วยงาน มุ่งเน้นความคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อน และความปลอดภัยในการใช้งาน

### ตัวชี้วัด

(๑) โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความพร้อมใช้งาน ครอบคลุม ทั้งถึง และเพียงพอต่อการใช้งาน ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ระบบควบคุม บังคับบัญชา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป และระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ

(๒) ความพร้อมในการใช้งานระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และการพัฒนาการรับรู้จากระยะไกล

(๓) ความสำเร็จในการบูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกันระหว่างส่วนราชการ ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ระบบงานสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ บนพื้นฐานของการให้ความเห็นชอบร่วมกันและมีความปลอดภัยในการใช้งาน

(๔) การบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

#### **ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

##### **เป้าหมาย**

เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการดำเนินงานด้านระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ระบบสารสนเทศเพื่อการฝึก ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถตอบสนองภารกิจในภาพรวมของกระทรวงกลาโหมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### **ตัวชี้วัด**

(๑) ประสิทธิภาพในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่ ระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป และระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และการพัฒนาการรับรู้จากระยะไกล

(๒) ระดับความสำเร็จในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

#### **ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านไซเบอร์**

##### **เป้าหมาย**

เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องกันปราม และการฝึกกำลังไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศ

##### **ตัวชี้วัด**

อ้างอิงตามยุทธศาสตร์ไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๘ และแผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

#### **ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ**

##### **เป้าหมาย**

เพื่อให้มีการพัฒนาและเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ ให้เกิดการพัฒนาศักยภาพกำลังพลและยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและ

การสื่อสารระดับสูง ตลอดจนมีการบูรณาการการใช้งานทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นร่วมกันบนพื้นฐานของความปลอดภัยในการใช้งาน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ

### ตัวชี้วัด

(๑) ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างความร่วมมือ และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ภายในประเทศในการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูงและการบูรณาการการใช้งานทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยี

(๒) ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างความร่วมมือ และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศในการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพล และยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง

### ๒.๒.๔ แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕

#### เป้าหมาย

ปี พ.ศ.๒๕๖๕ เป็น “DIGITAL HQ” โดย DIGITAL Headquarter แสดงภาพลักษณ์ให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร ทั้งภายนอกและภายใน Network Centric Operation มีโครงข่ายที่สมบูรณ์ มีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีความถูกต้องของข่าวกรองสูง มีภาวะการนำเหล่าทัพและส่วนราชการที่มีค่าการยอมรับและเชื่อมั่นสูง มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกทุกสถานการณ์ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และจงรักภักดี นัยสำคัญที่ ๒ เป็นอักษรย่อของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปี พ.ศ.๒๕๖๕ แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๔ สรุปได้ ดังนี้

|                                            |                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Decision Support System</b>             | ระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา บนพื้นฐานของฐานข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง ทันสมัย เป้าหมาย คือ พัฒนาฐานข้อมูลให้ได้ร้อยละ ๑๐๐ ของกรอบ Enterprise Architecture (EA)                                        |
| <b>Integration</b>                         | การมีโครงข่าย Network Centric Operation (NCO) ที่เชื่อมโยงและบูรณาการระบบเพื่อประสานงาน สั่งการ ควบคุม อำนาจการได้อย่างรวดเร็วและ Real time ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการเป้าหมาย                                   |
| <b>Globalization</b>                       | ระบบที่มีการเชื่อมต่อกับโครงข่ายภายนอกเพื่อใช้ข้อมูลข่าวสารจากนอกระบบ แต่มีความปลอดภัยสูง ปิดกั้นความลับได้                                                                                                     |
| <b>Intelligence</b>                        | การมีระบบข่าวกรองที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ได้ล่วงหน้า                                                                                                                                    |
| <b>Technology 4.0</b>                      | การนำเทคโนโลยี Digital เทคโนโลยี AI มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการ ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนพัฒนาศักยภาพของกองทัพ                                                                                       |
| <b>Alertness &amp; Accuracy</b>            | การสร้างระบบเตรียมพร้อม โดยเฉพาะศูนย์บัญชาการทางทหาร ให้มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวก พร้อมรับสถานการณ์ได้ทุกสถานการณ์ทุกสภาวะแวดล้อม มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของคณะผู้บัญชาการทหารที่ถูกต้อง ทันสมัย ทันเวลา |
| <b>Loyalty &amp; Learning Organization</b> | การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการรวบรวมองค์ความรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และมีความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์                                                   |

แผนภาพที่ ๒-๔ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปี พ.ศ.๒๕๖๕ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

### วิสัยทัศน์

ปี พ.ศ.๒๕๘๐ เป็น “SMART HQ” โดย SMART เป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์การต่อสาธารณะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการ ที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ เข้มแข็งพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะอเนกประสงค์ อ่อนตัว เป็นกองทัพ ในพระบรมเดชานุภาพองค์จอมทัพไทยเป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๕ สรุปได้ ดังนี้

|                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strength and Sustainability</b><br>เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน             | การเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง พัฒนานวัตกรรม เพื่อใช้เองลดการพึ่งพาจากภายนอก พึ่งพาตนเอง โดยเฉพาะเทคโนโลยีเพื่อการอำนวยความสะดวก และตั้งอยู่บนหลักของ ความพอเพียง โดยจะต้องพึ่งพาหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนาการทหาร รวมถึงหน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศเป็นเครื่องมือนำพาสู่การพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด |
| <b>Multi Purpose</b><br>มีความอ่อนตัวสูง<br>ปรับใช้ได้หลายภารกิจ                   | การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานที่มีความอ่อนตัวสูง ปรับเปลี่ยนสถานะ เพื่อการอำนวยความสะดวกได้ในหลายภารกิจ โดยศูนย์บัญชาการทางทหาร จะต้องจัดโครงสร้างและปรับระบบงาน ยกระดับขีดความสามารถให้อำนวยความสะดวกได้หลายมิติ ทั้งมิติภารกิจ และมิติพื้นที่                                                                        |
| <b>AI c2</b><br>มีความพร้อมในการควบคุมบังคับบัญชาที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ ทันเวลา | การมีระบบการควบคุมบังคับบัญชาด้วยเทคโนโลยี AI มีฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ทันเวลา โดยการออกแบบระบบงานในอนาคตทั้งระบบบริหารจัดการในยามปกติและระบบปฏิบัติการยามไม่ปกติ จะต้องพิจารณานำ AI เข้ามาช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งในมิติยุทธศาสตร์และระบบปฏิบัติการ                |
| <b>Royal Military</b><br>เป็นกองทัพในพระบรมเดชานุภาพ จอมทัพไทย                     | การเป็นกองทัพในพระบรมเดชานุภาพองค์จอมทัพไทย มีความจงรักภักดีปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างเต็มความสามารถ มีวินัย และศักดิ์ศรีความเป็นทหารอาชีพ                                                                                                                                                                |
| <b>Transparency</b><br>โปร่งใส ตรวจสอบได้<br>Tolerant to Zero                      | การเป็นองค์กรที่บริหารจัดการบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล เป็นธรรม ตรวจสอบได้ ซึ่งต้องมุ่งเน้นการพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน ระบบควบคุมภายใน รวมถึงการพัฒนาระบบราชการ สู่มาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง                                                                                                                                      |

แผนภาพที่ ๒-๕ วิสัยทัศน์ปี พ.ศ.๒๕๘๐ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

Roadmap : ปี พ.ศ.๒๕๖๓ สร้างสภาวะเกื้อกูลระบบงาน Digital

| สร้างสภาวะเกื้อกูล ระบบงาน Digital                                                  |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ❖ ปรับแผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน                                       | 2 |
| ❖ ฐานข้อมูลต้องได้ร้อยละ ๕๐ ของ EA                                                  | 5 |
| ❖ ปรับระบบงานเป็น digital ให้ได้ร้อยละ ๕๐ของเป้าหมาย                                | 6 |
| ❖ พัฒนาและยกระดับขีดความสามารถ ของ ศบท. ให้ได้ร้อยละ ๗๐ ของเป้าหมาย                 | 3 |
| ❖ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐอยู่ในระดับคะแนน ๙๐ |   |
| ❖ มีแผนการนำ AI มาสู่ C2                                                            |   |
| ❖ พัฒนาและยกระดับขีดความสามารถทางด้านข่าวกรองร้อยละ ๗๐ ของเป้าหมาย                  |   |
| ❖ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง                                                              |   |

ปี พ.ศ.๒๕๖๔ ก้าวสู่องค์กรนวัตกรรม

| ก้าวสู่องค์กรนวัตกรรม                                                               |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ❖ ทำโครงข่าย NCO ให้สมบูรณ์                                                         | 2 |
| ❖ ฐานข้อมูลร้อยละ ๑๐๐ ของ EA                                                        | 5 |
| ❖ ปรับระบบงานเป็น digital ร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย                                    | 6 |
| ❖ ศบท. มีศักยภาพในการบัญชาการเหตุการณ์เต็มขีดความสามารถที่ต้องการ                   | 4 |
| ❖ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐอยู่ในระดับคะแนน ๙๓ |   |
| ❖ พัฒนาระบบและศึกษาวิจัย AI ทดลองใช้ใน C2                                           |   |
| ❖ พัฒนาและยกระดับขีดความสามารถทางด้านข่าวกรองร้อยละ ๙๐ ของเป้าหมาย                  |   |
| ❖ เป็นองค์กรนวัตกรรม                                                                |   |

ปี พ.ศ.๒๕๖๕ ทำให้เป็น Digital HQ

| ทำให้เป็น Digital HQ                                                                 |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ❖ มีความสมบูรณ์ระบบโครงข่าย NCO ที่เชื่อมโยงกับเหล่าทัพและส่วนราชการ                 | 2 |
| ❖ มีสถานะเป็นกองบัญชาการร่วม Digital                                                 | 5 |
| ❖ กำลังพลมีศักยภาพรองรับระบบงาน Digital                                              | 6 |
| ❖ ขยายผลเพื่อเสริมสร้างสภาวะการนำเหล่าทัพและส่วนราชการ                               | 5 |
| ❖ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ อยู่ในระดับคะแนน ๙๖ |   |
| ❖ ริเริ่มโครงการนำร่อง AI                                                            |   |
| ❖ พัฒนาและยกระดับขีดความสามารถทางด้านข่าวกรองร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย                  |   |
| ❖ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                          |   |

แผนปฏิบัติราชการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผน ๒ การป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศ ทั้งยามปกติและสงคราม

**แนวทางการพัฒนา** ที่กรมการสื่อสารทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ

(๑) พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศตามแนวคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

(๒) พัฒนาขีดความสามารถด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และสงครามอิเล็กทรอนิกส์

(๓) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางทหาร

**แผน ๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ**

**เป้าประสงค์** ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง

**แนวทางการพัฒนา** ที่กรมการสื่อสารทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ คือ จัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลงานด้านความมั่นคงที่รับผิดชอบ

**แผน ๖ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

**เป้าประสงค์** เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

**แนวทางการพัฒนา** ที่กรมการสื่อสารทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ คือ พัฒนาระบบงานให้เป็น Digital

**๒.๒.๕ แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔**

**วิสัยทัศน์** (เฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มุ่งไปสู่การใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation) ในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วม

**พันธกิจ** (เฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

(๑) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถเชื่อมโยง และรองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างส่วนราชการในกองทัพไทย กับกระทรวงกลาโหม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย เชื่อถือได้

(๒) พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ ก้าวทันและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สนับสนุนการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation)

(๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการบริหารจัดการภายในหน่วยการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วม และสนับสนุนการตกลงใจของผู้บังคับบัญชา

(๕) บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

(๖) เพิ่มขีดความสามารถในการรักษาความปลอดภัยระบบดิจิทัล เพื่อลดและป้องกันภัยคามในรูปแบบของ “สงครามไซเบอร์” (Cyber Warfare)

(๗) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามมาตรฐานสากล และมุ่งไปสู่การเป็นกองทัพชั้นนำในอาเซียน

**กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย**  
พุทธศักราช ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

**เป้าประสงค์**

พัฒนากำลังพล ให้มีองค์ความรู้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถพึ่งพาตนเองได้ เพื่อมุ่งเข้าสู่การเป็นกองทัพดิจิทัล (Digital HQ) ในอนาคต

**กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาโครงสร้างการจัดหน่วย และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มาตรฐาน**

**เป้าประสงค์**

เพื่อปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างการจัดของหน่วย ตลอดจน ระเบียบ คำสั่ง มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความเหมาะสม สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

**เป้าประสงค์**

เพื่อพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ระบบงานสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ฐานข้อมูล ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ให้มีความพร้อมใช้งาน มีความครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานตามภารกิจ พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกัน ระหว่างหน่วยงาน มุ่งเน้นความคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนและความปลอดภัยในการใช้งาน

**กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

**เป้าประสงค์**

เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการดำเนินงานด้านระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ระบบ

สารสนเทศเพื่อการฝึก ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองภารกิจในภาพรวมของกระทรวงกลาโหมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **กลยุทธ์ที่ ๕ การพัฒนาด้านไซเบอร์**

##### **เป้าประสงค์**

เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องกันปราม และการฉกชิงไซเบอร์ เพื่อการป้องกันประเทศ

#### **กลยุทธ์ที่ ๖ การเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ**

##### **เป้าประสงค์**

เพื่อให้มีการพัฒนาและเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ ให้เกิด การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลและยกระดับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารระดับสูง ตลอดจน มีการบูรณาการการใช้งานทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นร่วมกันบนพื้นฐานของความปลอดภัยในการใช้งาน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ

### **๒.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)**

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคการตรวจสอบวิเคราะห์สถานะแวดล้อมหรือปัจจัยขององค์กร 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) ประกอบด้วย โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) จะเป็นสถานการณ์ที่เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats : T) จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### **๒.๓.๑ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของกองบัญชาการกองทัพไทย**

##### **๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร**

##### **(๑) จุดแข็ง (Strengths : S)**

๑. มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการให้กับหน่วย

๒. มีการกำหนดให้ส่วนราชการ แต่งตั้งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (Chief Information Officer : CIO) เพื่อควบคุม กำกับดูแล และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย

๓. มีเครือข่ายการสื่อสาร (Communication Network) ที่ครอบคลุมหน่วยรับบริการทั่วประเทศเป็นของตนเอง (ระบบโทรคมนาคมทหาร)

๔. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนา ระบบสารสนเทศ และการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ ของตนเอง

๕. กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมทหารทำให้เป็นองค์กรที่มีแบบอย่างอันเดียวกัน

๖. มีความรับผิดชอบและทุ่มเทในการทำงานที่รับผิดชอบ

๗. มีคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม คณะกรรมการระบบควบคุมบังคับบัญชา (C<sup>4</sup>I) กองทัพไทย และคณะกรรมการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการบริหารราชการทั่วไป (Management Information System : MIS) กระทรวงกลาโหม เพื่อช่วยอำนวยความสะดวก ส่งเสริม ในการพัฒนาระบบสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

๘. ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพล โดยสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งจากสถานศึกษาภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และสถานศึกษาภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

๙. การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ ในการสั่งการและทำการแทนอย่างชัดเจน

๑๐. กำลังพลมีความรักและผูกพันในองค์กร มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

## (๒) จุดอ่อน (Weaknesses : W)

๑. การพัฒนาระบบสารสนเทศมีการใช้เครื่องมือที่แตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการดูแลบำรุงรักษาในอนาคต

๒. เครือข่ายการสื่อสารข้อมูลในส่วนภูมิภาค ยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยกองกำลังตามแนวชายแดน ทำให้ต้องพึ่งพาระบบเครือข่ายของภาคพลเรือน รวมถึงการรักษาความปลอดภัยด้านเครือข่ายยังคงมีความเสี่ยงต่อการดักจับข้อมูล หรือการก่อวิน

๓. กำลังพลขาดความรู้และความเข้าใจ ในการใช้เรื่องการรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะเกี่ยวกับภัยคุกคามทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อหน่วยและความมั่นคงของประเทศ

๔. ยังไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อรับผิดชอบงาน การพัฒนาระบบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ระดับของกองบัญชาการกองทัพไทย ทุกสายงานเช่นเดียวกับระดับกระทรวงกลาโหม

๕. การพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านสารสนเทศและ การสื่อสาร ให้มีความเชี่ยวชาญจะต้องใช้เวลานาน และใช้งบประมาณจำนวนมาก

## ๒.๓.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร

### (๑) โอกาส (Opportunities : O)

๑. ผู้รับบริการ เช่น ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ ยังมีทัศนคติและ ให้ความเชื่อมั่นต่อทหาร ในการดำเนินงานของ กองบัญชาการกองทัพไทย การพัฒนาประเทศ การให้ ความช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัยพิบัติ และการบรรเทาสาธารณภัย โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐ ที่มีความต้องการที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานร่วมกัน

๒. รัฐบาลยังคงให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ในภารกิจที่ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล

๓. มิตรประเทศยังให้ความสำคัญกับกองบัญชาการกองทัพไทย ในการเจรจา และให้ความร่วมมือด้านต่าง ๆ รวมทั้งความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านสารสนเทศและ การสื่อสาร

๔. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกและ รวดเร็วขึ้น รวมทั้งการบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน เข้าด้วยกัน

### (๒) อุปสรรค (Threat : T)

๑. รัฐบาลให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและ การสื่อสาร มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ เน้นการให้บริการประชาชน (ระบบเปิด) โดยต้องการให้ทุกส่วนราชการหันมาใช้บริการกลางของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) เพื่อลดงบประมาณของประเทศ

๒. สถานการณ์ทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ผู้บริหาร และ นโยบายบ่อยครั้ง ทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความไม่แน่นอน

๓. การจัดสรรงบประมาณ รัฐบาลยังคงให้ความสำคัญกับงานด้าน เศรษฐกิจสังคมมากกว่าด้านความมั่นคงและการป้องกันประเทศ

๔. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่างกัน ทำให้การแลกเปลี่ยน ข้อมูลกระทำไม่ได้ในทันที จะต้องจัดหาพัฒนา/ปรับปรุงระบบ หรือจัดหาเครื่องมือเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้

๕. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่สามารถที่จะก้าวตามได้ทัน ทำได้เพียงติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงพัฒนาเครื่องมือที่มีอยู่ให้สามารถที่จะทำงานร่วมกันเทคโนโลยีสมัยใหม่

๖. เครื่องมือเครื่องใช้และยุทธโปกรณ์มีอายุการใช้งาน อาจทำให้ไม่รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงไม่เพียงพอต่อกำลังพลระดับเทคนิค เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

๗. อาวุธยุทธโปกรณ์เพื่อการป้องกันประเทศมีราคาสูง ทำให้ประชาชนบางส่วนเกิดความรู้สึกว่ากองทัพใช้งบประมาณมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น และสร้างภาระด้านงบประมาณของประเทศขึ้น

๘. การใช้เครือข่ายสังคม (Social Media/Network) ในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร อันเป็นเท็จ สร้างความเสียหายแก่กองทัพ รวมทั้งลวงละเมิดสถาบันเพิ่มมากขึ้น

## ๒.๓.๒ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

### ๒.๓.๒.๑ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (7-S Framework)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor) จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตามคุณลักษณะขององค์กรใน ๗ ประการของ McKinnery (McKinney 7-S Framework ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 7S แสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๖ และผู้ศึกษาได้จัดทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามขอบเขตของการศึกษา ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ ๒-๑ ดังนี้

(๑) โครงสร้างองค์กร (Structure : S1) จะพิจารณาลักษณะขององค์กรที่มีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร โดยวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา ถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

(๒) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2) ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงานภายในองค์กรที่ใดถูกวางแผนขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถสร้างกลยุทธ์ขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ (Structure Follows Strategy)

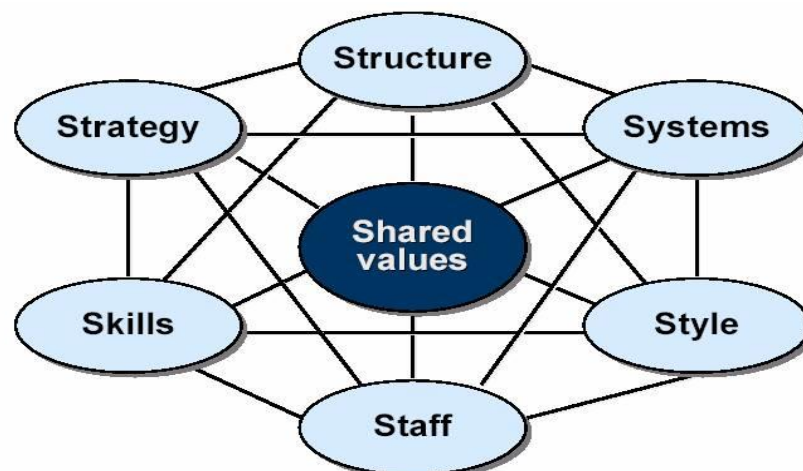
(๓) ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems : S3) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบตามงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร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

(๔) แบบแผนการบริหาร (Style : S4) การบริหารหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง คลิภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

(๕) บุคลากรในองค์กร (Staff : S5) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

(๖) ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills : S6) เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริหาร ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด และความสามารถด้านการเงิน เป็นต้น

(๗) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values : S7) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร มักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร



แผนภาพที่ ๒-๖ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลักการ McKinsey 7-S Framework

ตารางที่ ๒-๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ 7-S Framework

| กรอบการวิเคราะห์                      | จุดแข็ง (Strengths : S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | จุดอ่อน (Weaknesses : W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S1</b> โครงสร้างองค์กร (Structure) | <p><b>S1</b> มีการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ มีสายการบังคับบัญชาและการมอบอำนาจที่ชัดเจน รวมถึงมีทรัพยากร เครื่องมือ กำลังพลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพไทยหลายมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Support)</p> <p><b>S2</b> มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง (Digital Implement Yourself)</p> | <b>W1</b> โครงสร้างหน่วยงานยังมีการจัดที่ซับซ้อน ทำให้การตอบสนองต่อปริมาณงานที่เข้ามาจำนวนมากมีประสิทธิภาพลดลง (Traditional Structure)                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>S2</b> กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) | <p><b>S3</b> มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการให้กับหน่วย (Digital Technology Strategy) โดยเฉพาะนโยบายที่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาหน่วยเข้าสู่การเป็นหน่วยงาน Digital Headquarter และ Smart Headquarter</p>                                             | <p><b>W2</b> การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบการปฏิบัติงาน และยังไม่ได้คำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (Cyber Security)</p> <p><b>W3</b> กลยุทธ์การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีความสลับซับซ้อน ซึ่งยังไม่สอดคล้องกับวิถีของการปฏิบัติงานรูปแบบสมัยใหม่ (Digital Life Style)</p> |

| กรอบการวิเคราะห์                               | จุดแข็ง (Strengths : S)                                                                                                                                                                                                                                     | จุดอ่อน (Weaknesses : W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S3</b> ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems) | <b>S4</b> มีส่วนแผนและส่วนอำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กำกับ ควบคุม และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย โดยเฉพาะ (Staff and Engineer Commander)<br><b>S5</b> มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางทหาร (ICT Infrastructure) | <b>W4</b> การบริหารงานขาดหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่าการใช้งบประมาณ (Good Governance)<br><b>W5</b> การบริหารจัดการกำลังพล ยังไม่ได้ใช้ระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามหลักสากลนิยม ไม่มีแนวทางการบริหารราชการ และแนวทางการเจริญก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน สำหรับกำลังพลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Non-Career Path)<br><b>W6</b> ขาดเครื่องมือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบงานอื่น ๆ ที่ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้ระบบงานนั้นเป็นระบบอัตโนมัติ (Automatic System)<br><b>W7</b> ระบบงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นไปอย่างจำกัด และยังขาดความเข้าใจในระบบค่าใช้จ่ายทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Copyright and License Non-Awareness) |
| <b>S4</b> แบบแผนการบริหาร (Style)              | <b>S6</b> การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่การสั่งการชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น                                                                                                                                                                | <b>W8</b> กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ บางส่วนล้าสมัย ไม่ตอบสนองกับการทำงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน ที่สอดคล้องกับ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| กรอบการวิเคราะห์                                        | จุดแข็ง (Strengths : S)                                                                                                                                                                                                                                                                    | จุดอ่อน (Weaknesses : W)                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | (Division of Authority and Chain Command)                                                                                                                                                                                                                                                  | เทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Non-Compliance)<br><b>W9</b> ผู้บริหารงานบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง ขาดความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรด้านสารสนเทศ (Vision Command)                                                                                                  |
| <b>S5</b> บุคลากรในองค์กร (Staff)                       | <b>S7</b> มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย แบบธรรมเนียม อุดมการณ์ ความเป็นผู้นำ และระบบอาวุโส เป็นต้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ (Senior System)<br><b>S8</b> กำลังพลได้รับการจัดสวัสดิการที่ดี และการดูแลความเป็นอยู่อย่างใกล้ชิด (State Welfare System) | <b>W10</b> ระบบค่าตอบแทนกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ใช้ทักษะและความเชี่ยวชาญสูง ไม่แตกต่างกับกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทั่วไป ทำให้มีการย้ายสายการปฏิบัติงาน เกิดการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง และสูญเสียงบประมาณในการฝึกอบรมที่ผ่านมา (Cross Function)                       |
| <b>S6</b> ทักษะความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills) | <b>S9</b> กำลังพลได้รับการฝึกให้เตรียมพร้อมต่อการปฏิบัติการ และสามารถปฏิบัติการตามคำสั่งได้รวดเร็วและทุกเวลา (Command Post Exercise : CPX)                                                                                                                                                 | <b>W11</b> ขาดแคลนฝ่ายเสนาธิการในการสนับสนุน การอำนวยความสะดวก การวางแผน การปฏิบัติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย (Staff Limited)<br><b>W12</b> ขาดแคลนกำลังพลฝ่ายเทคนิคที่มีทั้งทักษะความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ การพัฒนาระบบ และการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technician Limited) |

| กรอบการวิเคราะห์                             | จุดแข็ง (Strengths : S)                                                                                | จุดอ่อน (Weaknesses : W)                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |                                                                                                        | W13 เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวไปอย่างรวดเร็ว กำลังพลยังตามไม่ทันถึงความเปลี่ยนแปลง (Unable to Change)                                                                        |
| S7 ค่านิยมร่วมกันในองค์กร<br>(Shared Values) | S10 มีกำลังพลซึ่งมีความรักและผูกพันในหน่วยงาน มีความเสียสละเพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ<br>(Commitment) | W14 ความคาดหวังของกำลังพลต่อหน่วยงาน ยังไม่ชัดเจน กำลังพลพร้อมที่จะย้ายหน่วยหรือหน้าที่การปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง (Non-Expectations for Agencies) |

### ๒.๓.๒.๒ การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (C-PEST)

โดยนำปัจจัย ๕ ด้านตามเทคนิค C-PEST ๕ Force Model ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้จัดทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามขอบเขตของการศึกษา ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ ๒-๒ ดังนี้

#### (๑) ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors Factor : C)

วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ เหล่าทัพ หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพบก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน

#### (๒) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P)

วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายต่าง ๆ นโยบาย แผนปฏิบัติราชการ แผนแม่บท แผนงานมาตรฐาน กฎ และระเบียบ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กร

#### (๓) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้ม

เศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจ ภาวะการเงิน งบประมาณ การว่างงาน และอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

#### (๔) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) วิเคราะห์

โครงสร้างประชากร ระบบทางสังคม ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคม หรือชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของสังคม ปัญหาสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

(๕) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) วิเคราะห์ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสาร โปรแกรม และเทคโนโลยีการบริหาร หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ตารางที่ ๒-๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยเทคนิค C-PEST & Force Model

| กรอบการวิเคราะห์                                   | โอกาส (Opportunities : O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | อุปสรรค (Threat : T)                                                                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors) | <p>O1 หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย มีทัศนคติและความเชื่อมั่น พร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนา (Digital Transformation)</p> <p>O2 เหล่าทัพร่วมใช้บริการโครงข่ายการติดต่อสื่อสารและระบบสารสนเทศ ของกรมการสื่อสารทหาร เนื่องจากเป็นหน่วยหลักในการวางโครงข่ายหลัก (BackBone) ด้านการสื่อสารทหารครอบคลุมทั่วประเทศ (Digital Infrastructure)</p> | T1 การไม่สามารถสร้างความร่วมมือในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกันได้ (Traditional Partnership) |
| P ด้านการเมืองและกฎหมาย(Political and Legal)       | O3 นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service : GITS)                                                                                                                                                                                                   | T2 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาล มีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (Government Instability)                  |
| E ด้านเศรษฐกิจ (Economic)                          | O4 เทคโนโลยีสารสนเทศมีการประยุกต์ใช้งานในระบบเศรษฐกิจหลากหลายสู่ระบบดิจิทัล (Digital                                                                                                                                                                                                                                                                                           | T3 จากสภาพเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลต้องงบประมาณ                                                                       |

| กรอบการวิเคราะห์                         | โอกาส (Opportunities : O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | อุปสรรค (Threat : T)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          | Economy) ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น (Digital Innovation)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | กองทัพที่จะได้รับลดลง(Economy Affects Budget)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| S ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural) | O5 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่สู่สังคมดิจิทัล (Digital Society)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | T4 บุคลากรหรือผู้มีความรู้ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| T ด้านเทคโนโลยี (Technological)          | <p>O6 เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก ทำให้นำมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาความสามารถของกำลังพล (Digital Competenct /Performance Development System)</p> <p>O7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมทั้งการบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน เข้าด้วยกัน (Information Integrated)</p> | <p>T5 ขาดการวิจัย และพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีทางทหาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>T6 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีต้นทุนทางการใช้งบประมาณสูง และจำเป็นต้องบำรุงรักษาระบบ อย่างต่อเนื่องในการใช้งาน (Digital High Maintenance)</p> <p>T7 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่มีใช้งานปัจจุบัน มีอายุการใช้งานจำกัด และอาจไม่สามารถรองรับการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ (Obsolate/Non-Integrated)</p> <p>T8 กำลังพลยังขาดทักษะการพัฒนา การประยุกต์ใช้ การติดตามความก้าวหน้า และความทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Non-Digital Skill Power)</p> |

### ๒.๓.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาหน่วยงาน เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้รู้สภาพภายในตนเอง (รู้เรา) รู้สภาพแวดล้อมภายนอก (รู้เขา) ทำให้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น โดยข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ หรือทิศทางในการพัฒนาหน่วยงานที่เหมาะสม ตรงจุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงได้ดังแผนภาพที่ ๒-๗



แผนภาพที่ ๒-๗ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

#### ๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร

##### (๑) จุดแข็ง (Strengths)

S1 มีการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ มีสายการบังคับบัญชา และการมอบอำนาจที่ชัดเจน รวมถึงมีทรัพยากร เครื่องมือ กำลังพลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพไทย หลายมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Support)

S2 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง(Digital Implement Yourself)

S3 มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการให้กับหน่วย (Digital Technology Strategy) โดยเฉพาะนโยบายที่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาหน่วยเข้าสู่การเป็นหน่วยงาน Digital Headquarter และ Smart Headquarte

S4 มีส่วนแผนและส่วนอำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กำกับ ควบคุม และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย โดยเฉพาะ (Staff and Engineer Commander)

S5 มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางทหาร (ICT Military Infrastructure)

S6 การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่การสั่งการชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น (Division of Authority and Chain Command)

S7 มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย แบบธรรมเนียม อุดมการณ์ ความเป็นผู้นำ และระบบอาวุโส เป็นต้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ (Senior System)

S8 กำลังพลได้รับการจัดสวัสดิการที่ดี และการดูแลความเป็นอยู่อย่างใกล้ชิด (State Welfare System)

S9 กำลังพลได้รับการฝึกให้เตรียมพร้อมต่อการปฏิบัติการ และสามารถปฏิบัติการตามคำสั่งได้รวดเร็วและทุกเวลา (Command Post Exercise : CPX)

S10 มีกำลังพลซึ่งมีความรักและผูกพัน ในหน่วยงาน มีความเสียสละเพื่อปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ (Commitment)

## (๒) จุดอ่อน (Weaknesses)

W1 โครงสร้างหน่วยงานยังมีการจัดที่ซับซ้อน ทำให้การตอบสนองต่อปริมาณงานที่เข้ามาจำนวนมากมีประสิทธิภาพลดลง (Traditional Structure)

W2 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบการบริหารงาน และยังไม่ได้คำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (Cyber Security)

W3 กลยุทธ์การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีความสลับซับซ้อน ซึ่งยังไม่สอดคล้องกับวิถีของการปฏิบัติงานรูปแบบสมัยใหม่ (Digital Life Style)

W4 การบริหารงานขาดหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่าการใช้งบประมาณ (Good Governance)

W5 การบริหารจัดการกำลังพล ยังไม่ได้ใช้ระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามหลักสากลนิยม ไม่มีแนวทางการบริหารราชการ และแนวทางการเจริญก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน สำหรับกำลังพลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Non-Career Path)

W6 ขาดเครื่องมือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบงานอื่น ๆ ที่ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้ระบบงานนั้นเป็นระบบอัตโนมัติ (Automatic System)

W7 ระบบงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นไปอย่างจำกัด และยังขาดความเข้าใจในระบบค่าใช้จ่ายทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Copyright and License Non-Awareness)

W8 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ บางส่วนล้าสมัย ไม่สามารถตอบสนองกับการทำงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน ที่รองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Non-Compliance)

W9 ผู้บริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บางส่วนไม่เคยปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงขาดความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Vision Command)

W10 ระบบค่าตอบแทนกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ใช้ทักษะและความเชี่ยวชาญสูง ไม่แตกต่างกับกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทั่วไป ทำให้มีการย้ายสายการปฏิบัติงาน เกิดการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง และสูญเสียงบประมาณในการฝึกอบรมที่ผ่านมา (Cross Function)

W11 ขาดแคลนฝ่ายเสนาธิการในการสนับสนุน การอำนวยความสะดวก การวางแผน การปฏิบัติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย (Staff Limited)

W12 ขาดแคลนกำลังพลฝ่ายเทคนิคที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญการพัฒนาระบบและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technician Limited)

W13 เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวไปอย่างรวดเร็ว กำลังพลยังตามไม่ทันถึงความเปลี่ยนแปลง (Unable to Change)

W14 ความคาดหวังของกำลังพลต่อหน่วยงาน ยังไม่ชัดเจน กำลังพลพร้อมที่จะย้ายหน่วยหรือหน้าที่การปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง (Non-Expectations for Agencies)

### ๒.๓.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร

#### (๑) โอกาส (Opportunities)

O1 หน่วยขึ้นตรงของกองบัญชาการกองทัพไทย มีทัศนคติและความเชื่อมั่น พร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนา (Digital Transformation)

O2 เหล่าทัพพร้อมให้บริการโครงข่ายการติดต่อสื่อสารและระบบสารสนเทศ ของกรมการสื่อสารทหาร เนื่องจากเป็นหน่วยหลักในการวางโครงข่ายหลัก (BackBone) ด้านการสื่อสารทหารครอบคลุมทั่วประเทศ (Digital Infrastructure)

O3 นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service : GITS)

O4 เทคโนโลยีสารสนเทศมีการประยุกต์ใช้งานในระบบเศรษฐกิจหลากหลายสู่ระบบดิจิทัล (Digital Economy) ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น (Digital Innovation)

O5 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่สู่สังคมดิจิทัล (Digital Society)

O6 เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก ทำให้นำมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาความสามารถของกำลังพล (Digital Competent / Performance Development System)

O7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมทั้งการบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน เข้าด้วยกัน (Information Integrated)

## (๒) อุปสรรค (Threat)

T1 การไม่สามารถสร้างความร่วมมือในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกันได้ (Traditional Partnership)

T2 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาล มีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (Government Instability)

T3 จากสภาพเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลต้องงบประมาณที่กองทัพไทยได้รับลดลง (Economy Affects Budget)

T4 บุคลากรหรือผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship)

T5 ขาดการวิจัย และพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีทางทหาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

T6 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีต้นทุนทางการใช้งบประมาณสูง และจำเป็นต้องบำรุงรักษาระบบ อย่างต่อเนื่องในการใช้งาน (Digital High Maintenance)

T7 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่มีใช้งานปัจจุบัน มีอายุการใช้งานอย่างจำกัด และอาจไม่สามารถรองรับการทำงานร่วมกับกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ (Obsolate / Non-Integrated)

T8 กำลังพลยังขาดทักษะการพัฒนา การประยุกต์ใช้ การติดตามความก้าวหน้า และความทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Non-Digital Skill Power)

## ๒.๔ การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

### ๒.๔.๑ การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงค่าน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน ๕ นาย (การดำเนินงานตามผนวก ก) โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย ให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดอ่อนหรือปัญหาต่อองค์กรมาก โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น ๑ น้ำหนักในแต่ละด้าน ซึ่งอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญ จากนั้นนำน้ำหนักคะแนนของกลุ่มตัวอย่างมาคำนวณหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยตามรายการปัจจัยภายในของแต่ละด้าน ได้ผลดังตารางที่ ๒-๓ และตารางที่ ๒-๔

ตารางที่ ๒-๓ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

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

จากตารางข้างต้น พบว่าค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยในแต่ละรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยลำดับจากมากไปน้อย คือ S2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy), S6 ทักษะความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills), S3 ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems), และ S4 แบบแผนการบริหาร (Style), และมีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน ๓ รายการ คือ S1 โครงสร้างองค์กร (Structure), S5 บุคลากรในองค์กร (Staff) และ S7 ค่านิยมร่วมกันในองค์กร (Shared Values)

**ตารางที่ ๒-๔** ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

| กลุ่มตัวอย่างคนที่                                 |          |          |          |          |          | ค่าน้ำหนัก  |
|----------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| รายการปัจจัยภายนอก                                 | ๑        | ๒        | ๓        | ๔        | ๕        | คะแนนเฉลี่ย |
| 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        |
| <b>น้ำหนักคะแนนรวม</b>                             | <b>๑</b> | <b>๑</b> | <b>๑</b> | <b>๑</b> | <b>๑</b> | <b>๑</b>    |

จากตารางข้างต้น พบว่าค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยในแต่ละรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยลำดับจากมากไปน้อย คือ P ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal), T ด้านเทคโนโลยี (Technological), E ด้านเศรษฐกิจ (Economic), C ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors) และ S ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural)

#### ๒.๔.๒ การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถาม โดยให้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในบทที่ ๑ จำนวน ๑๑ นาย (การดำเนินงานตามผนวก ก) พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่า ประเด็นดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรมากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรมาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรน้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรน้อยที่สุด

ได้ค่าคะแนนเฉลี่ย ซึ่งแสดงผลได้ดังตารางที่ ๒-๕ และตารางที่ ๒-๖ สรุปได้ว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๖ และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๗ ส่วนโอกาส (Opportunities) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ และอุปสรรค (Treats) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๔

ตารางที่ ๒-๕ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework)

| ประเด็นสำคัญ       | สภาวะแวดล้อมภายใน<br>(จุดแข็ง : Strengths) |           | สภาวะแวดล้อมภายใน<br>(จุดอ่อน : Weaknesses) |            |
|--------------------|--------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------|------------|
|                    | คะแนนเฉลี่ย                                | Strengths | คะแนนเฉลี่ย                                 | Weaknesses |
| S1 : Structure     | ๔.๐๙                                       | S1        | ๓.๙๑                                        | W1         |
|                    | ๔.๑๘                                       | S2        | -                                           | -          |
| S2 : Strategy      | ๔.๗๓                                       | S3        | ๔.๒๗                                        | W2         |
|                    | -                                          | -         | ๓.๖๔                                        | W3         |
| S3 : Systems       | ๓.๕๕                                       | S4        | ๔.๐๙                                        | W4         |
|                    | ๔.๐๙                                       | S5        | ๔.๐๐                                        | W5         |
|                    | -                                          | -         | ๔.๔๕                                        | W6         |
|                    | -                                          | -         | ๓.๓๖                                        | W7         |
| S4 : Style         | ๔.๐๙                                       | S6        | ๓.๓๖                                        | W8         |
|                    | -                                          | -         | ๓.๔๕                                        | W9         |
| S5 : Staff         | ๓.๓๖                                       | S7        | ๔.๑๘                                        | W10        |
|                    | ๔.๐๐                                       | S8        | -                                           | -          |
| S6 : Skills        | ๔.๐๐                                       | S9        | ๔.๒๗                                        | W11        |
|                    | -                                          | -         | ๔.๔๕                                        | W12        |
|                    | -                                          | -         | ๔.๓๖                                        | W13        |
| S7 : Shared Values | ๓.๒๗                                       | S10       | ๔.๐๐                                        | W14        |
| รวมคะแนนเฉลี่ย     | ๓.๙๖                                       |           | ๓.๙๗                                        |            |

ตารางที่ ๒-๖ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

| ประเด็นสำคัญ      | สภาวะแวดล้อมภายนอก<br>(โอกาส : Opportunities) |               | สภาวะแวดล้อมภายนอก<br>(อุปสรรค : Treats) |        |
|-------------------|-----------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|--------|
|                   | คะแนนเฉลี่ย                                   | Opportunities | คะแนนเฉลี่ย                              | Treats |
| C : Customer      | ๓.๕๕                                          | O1            | ๓.๙๑                                     | T1     |
|                   | ๔.๓๖                                          | O2            | -                                        | -      |
| P : Political     | ๔.๔๕                                          | O3            | ๓.๗๓                                     | T2     |
| E : Economic      | ๓.๕๕                                          | O4            | ๓.๗๓                                     | T3     |
| S : Social        | ๓.๘๒                                          | O5            | ๔.๒๗                                     | T4     |
| T : Technological | ๔.๔๕                                          | O6            | ๓.๕๕                                     | T5     |
|                   | ๓.๙๑                                          | O7            | ๔.๓๖                                     | T6     |
|                   | -                                             | -             | ๔.๑๘                                     | T7     |
|                   | -                                             | -             | ๔.๐๙                                     | T8     |
| รวมคะแนนเฉลี่ย    | ๓.๙๙                                          |               | ๓.๙๔                                     |        |

### ๒.๔.๓ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการคำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกแล้ว ตามข้อ ๒.๔.๑ มีการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละด้านของ 7-S Framework และ C-PEST ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่า ปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน/โอกาสหรืออุปสรรค ต่อการพัฒนาเทคโนโลยีขององค์กรมาก จะกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนมากกว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน/โอกาสหรืออุปสรรค ต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรน้อย เพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ได้ค่าคะแนนเฉลี่ย ซึ่งแสดงผลได้ดังตารางที่ ๒-๗ และตารางที่ ๒-๘ สรุปได้ว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๔.๐๗ และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ -๓.๙๗ (สรุปได้ผลเป็น +๐.๐๑) ส่วนโอกาส (Opportunities) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๔.๐๓ และอุปสรรค (Treats) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ -๓.๙๑ (สรุปได้ผลเป็นบวกคือ +๐.๑๑)

ตารางที่ ๒-๗ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework)

| รายการปัจจัยภายใน                              | ค่าน้ำหนัก | คะแนนเฉลี่ย<br>จุดแข็ง (S)<br>จุดอ่อน (W) |      | คะแนนเฉลี่ย x<br>ค่าน้ำหนัก<br>(S, W) |       | สรุปผล  |
|------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------|------|---------------------------------------|-------|---------|
|                                                |            | S                                         | W    | S                                     | W     | (S - W) |
| S1 : Structure                                 | ๐.๑๑       | ๔.๑๔                                      | ๓.๙๑ | ๐.๔๖                                  | ๐.๔๓  | ๐.๐๓    |
| S2 : Strategy                                  | ๐.๒๕       | ๔.๗๓                                      | ๓.๙๕ | ๑.๑๘                                  | ๐.๙๙  | ๐.๐๒    |
| S3 : Systems                                   | ๐.๑๔       | ๓.๘๒                                      | ๓.๙๘ | ๐.๕๓                                  | ๐.๕๖  | -๐.๐๒   |
| S4 : Style                                     | ๐.๑๓       | ๔.๐๙                                      | ๓.๔๑ | ๐.๕๓                                  | ๐.๔๔  | ๐.๐๙    |
| S5 : Staff                                     | ๐.๑๑       | ๓.๖๘                                      | ๔.๑๘ | ๐.๔๐                                  | ๐.๔๖  | -๐.๐๖   |
| S6 : Skills                                    | ๐.๑๕       | ๔.๐๐                                      | ๔.๓๖ | ๐.๖๐                                  | ๐.๖๕  | -๐.๐๕   |
| S7 : Shared Values                             | ๐.๑๑       | ๓.๒๗                                      | ๔.๐๐ | ๐.๓๖                                  | ๐.๔๔  | -๐.๐๘   |
| รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายใน และสรุปผลปัจจัยภายใน |            |                                           |      | +๔.๐๗                                 | -๓.๙๗ | +๐.๐๑   |

ตารางที่ ๒-๘ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

| รายการปัจจัยภายนอก                               | ค่าน้ำหนัก | คะแนนเฉลี่ย<br>โอกาส (O)<br>อุปสรรค (T) |      | คะแนนเฉลี่ย x<br>ค่าน้ำหนัก<br>(O, T) |       | สรุปผล  |
|--------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------|------|---------------------------------------|-------|---------|
|                                                  |            | O                                       | T    | O                                     | T     | (O - T) |
| C : Customer                                     | ๐.๑๘       | ๓.๙๕                                    | ๓.๙๑ | ๐.๗๑                                  | ๐.๗๐  | ๐.๐๑    |
| P : Political                                    | ๐.๒๕       | ๔.๔๕                                    | ๓.๗๓ | ๑.๑๑                                  | ๐.๙๓  | ๐.๑๘    |
| E : Economic                                     | ๐.๒๐       | ๓.๕๕                                    | ๓.๗๓ | ๐.๗๑                                  | ๐.๗๕  | -๐.๐๔   |
| S : Social                                       | ๐.๑๕       | ๓.๘๒                                    | ๔.๒๗ | ๐.๕๗                                  | ๐.๖๔  | -๐.๐๗   |
| T : Technological                                | ๐.๒๒       | ๔.๑๘                                    | ๔.๐๕ | ๐.๙๒                                  | ๐.๘๙  | ๐.๐๓    |
| รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายนอก และสรุปผลปัจจัยภายนอก |            |                                         |      | +๔.๐๓                                 | -๓.๙๑ | +๐.๑๑   |

#### ๒.๔.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

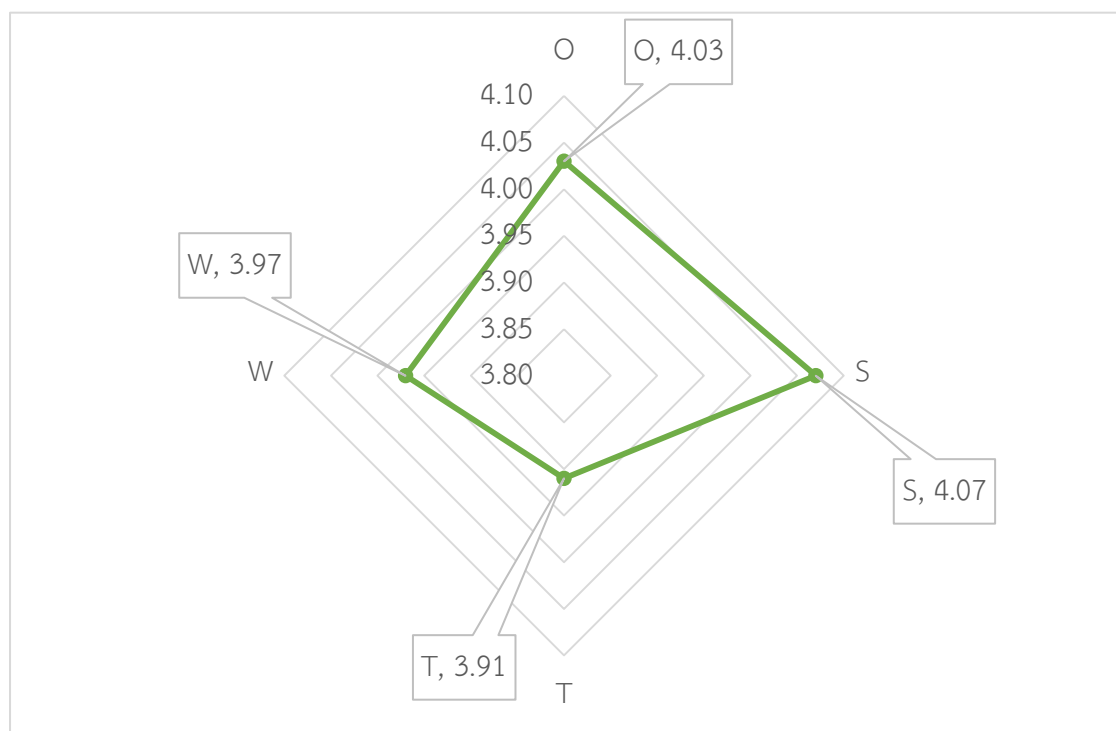
จากการสรุปค่าคะแนนเฉลี่ยตามข้อ ๒.๔.๓ จะนำไปสู่การจัดทำกราฟเรดาร์แสดงสถานภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ซึ่งแสดงได้ตามแผนภาพที่ ๒-๘ ทั้งนี้การประเมินสถานภาพขององค์กรจะบ่งบอกถึงสถานภาพขององค์กร ๔ ลักษณะ (ประทีป : ๒๕๖๒ : ๔๐-๔๒) ดังนี้

๑. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไป และพัฒนางานต่อยอด

๒. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

๓. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็งแกร่ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็งหากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

๔. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกไม่เอื้อ และสภาวะแวดล้อมภายในอ่อน มีปัญหาหล่อหลอมต่อการประสบความสำเร็จ ความล้มเหลวค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงขั้นอาจแก้ไขไม่ได้ ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ ๒-๘ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)

การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร จากภาพจะเห็นว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+๔.๐๗) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+๔.๐๓) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-๓.๙๗) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-๓.๙๑) ส่งผลให้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) ที่ต้องมุ่งเน้นกำหนดการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงาน Digital สนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

## บทที่ ๓

### ยุทธศาสตร์ขององค์กร

#### ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์)

##### ๓.๑.๑ กองบัญชาการกองทัพไทย (เฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

###### วิสัยทัศน์

บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มุ่งไปสู่การใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation) ในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วม

###### พันธกิจ

๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถเชื่อมโยง และรองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างส่วนราชการในกองทัพไทย กับกระทรวงกลาโหม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย เชื่อถือได้

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ ก้าวทันและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สนับสนุนการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation)

๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการบริหารจัดการภายในหน่วยการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วม และสนับสนุนการตกลงใจของผู้บังคับบัญชา

๕. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

๖. เพิ่มขีดความสามารถในการรักษาความปลอดภัยระบบดิจิทัล เพื่อลดและป้องกันภัยคามในรูปแบบของ “สงครามไซเบอร์” (Cyber Warfare)

๗. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามมาตรฐานสากล และมุ่งไปสู่การเป็นกองทัพชั้นนำในอาเซียน

###### เป้าประสงค์

ปี พ.ศ.๒๕๖๕ เป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ)

### ๓.๑.๒ กรมการสื่อสารทหาร

#### วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรม ขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกองบัญชาการอำนวยการ

#### พันธกิจ

๑. ประสานแผนด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเหล่าทัพ และส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร
๒. ปฏิบัติการด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบ โทรคมนาคมทหาร การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความปลอดภัยทางการสื่อสารและสารสนเทศ ในการปฏิบัติการทางทหาร
๓. สนับสนุนระบบการควบคุมบังคับบัญชาของกองทัพไทย
๔. บริหารจัดการคลื่นความถี่ ด้านกิจการโทรคมนาคมทหาร กิจการวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ ของกองทัพไทย
๕. เป็นหน่วยวิทยาสายสื่อสารของ บก.ทท.
๖. สนับสนุนการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย

#### เป้าประสงค์

เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกองบัญชาการอำนวยการ (Digital Technology to Smart Headquarter)

### ๓.๑.๓ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

#### วิสัยทัศน์

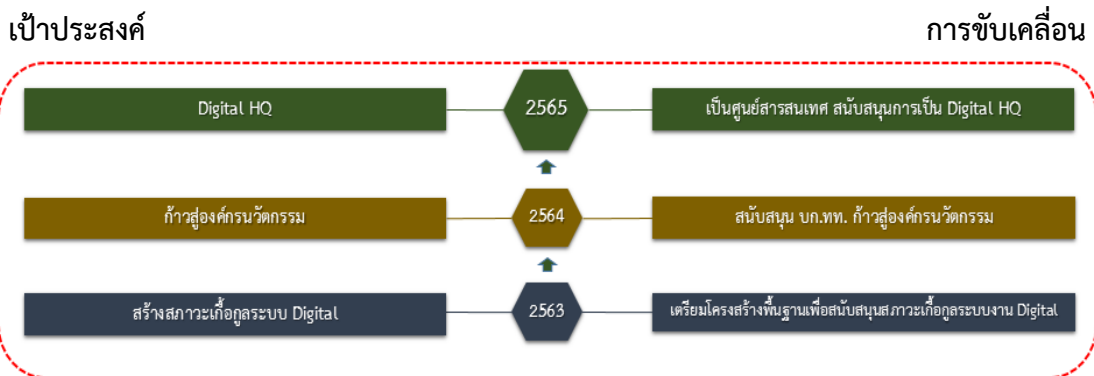
เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนงานด้านสารสนเทศให้กองบัญชาการกองทัพไทย อย่าง รวดเร็ว ปลอดภัย ทันสมัย และมีมาตรฐาน

#### พันธกิจ

๑. เตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure) เพื่อสนับสนุนสถานะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล (Digital System)
๒. สนับสนุนกองบัญชาการกองทัพไทย ก้าวสู่องค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (Digital Innovation)
๓. เป็นศูนย์สารสนเทศ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)

#### เป้าประสงค์

ศูนย์สารสนเทศ ที่สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Military Information Center Supporting being a Digital Headquarter)



แผนภาพที่ ๓-๑ Roadmap สารสนเทศของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร

### สรุป ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)

#### เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๑

๑. เตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนสภาวะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล (Digital System) โดยครอบคลุมและทั่วถึงหน่วยผู้ให้บริการ และเหล่าทัพ (Broadcast Digital Technology Infrastructure)

๒. ระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง รองรับการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO)

๓. ระบบศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Operation Center) ที่มีความพร้อมในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)

#### เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๒

๑. พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานภายใน (RTARF Digital Technology Management) และการควบคุมบังคับบัญชา (RTARF Command and Control : RTARF C2) ของกองบัญชาการกองทัพไทย และศูนย์บัญชาการทางทหาร

๒. มีระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) พร้อมซอฟต์แวร์การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย

๓. ระบบงานอัตโนมัติ (Automatic System) เพื่อนำกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (RTARF Digital Innovation)

๔. เป็นศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Military Information Center Supporting being a Digital Headquarter)

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓** การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)

**เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๓**

๑. ดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความพร้อมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต (RTARF Digital Technology Infrastructure Availability)

๒. ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ มีระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Digital Technology and Information Security) รวมทั้งมีการประสานการปฏิบัติร่วมกับศูนย์ไซเบอร์ทหาร

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)

**เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๔**

๑. พัฒนากำลังพลมีองค์ความรู้และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้กับการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะแวดล้อมของกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต

๒. กำลังพลมีความสามารถในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการงานตามภารกิจหน่วย (Workforce Development) เพื่อสนับสนุนกองบัญชาการกองทัพไทย ก้าวสู่เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (RTARF Digital Innovation) และเป็นกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต (Digital Headquarter)

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕** การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)

**เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕**

๑. ระบบงานและข้อมูลที่มีความสัมพันธ์ สามารถเชื่อมโยง เข้าถึง และแลกเปลี่ยนข้อมูลกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามข้อตกลงร่วมกัน (Data Link Relationship)

๒. เกิดความร่วมมือในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (RTARF Establishing Partnerships)

## ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

### ๓.๒.๑ พิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมาก ลำดับใน ๕ อันดับแรกได้ ดังนี้

#### (๑) จุดแข็ง (Strengths : S) ๕ อันดับแรก

S3 มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการให้กับหน่วย (Digital Technology Strategy) โดยเฉพาะนโยบายที่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาหน่วยเข้าสู่การเป็นหน่วยงาน Digital Headquarter และ Smart Headquarter

S2 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง (Digital Implement Yourself)

S1 มีการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ มีสายการบังคับบัญชา และการมอบอำนาจที่ชัดเจน รวมถึงมีทรัพยากร เครื่องมือ กำลังพลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพไทย หลายมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Support)

S5 มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางทหาร (ICT Military Infrastructure)

S6 การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่การสั่งการชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น (Division of Authority and Chain Command)

#### (๒) จุดอ่อน (Weaknesses : W) ๕ อันดับแรก

W6 ขาดเครื่องมือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบงานอื่น ๆ ที่ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้ระบบงานนั้นเป็นระบบอัตโนมัติ (Automatic System)

W12 ขาดแคลนกำลังพลฝ่ายเทคนิคที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญการพัฒนาระบบและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technician Limited)

W13 เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวไปอย่างรวดเร็ว กำลังพลยังตามไม่ทันถึงความสามารถเปลี่ยนแปลง (Unable to Change)

W2 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบการบริหารงาน และยังไม่คำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (Cyber Security)

W11 ขาดแคลนฝ่ายเสนาธิการในการสนับสนุน การอำนวยความสะดวก การวางแผน การปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย (Staff Limited)

### (๓) โอกาส (Opportunities : O) ๕ อันดับแรก

O3 นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service : GITS)

O6 เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก ทำให้นำมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาความสามารถของกำลังพล (Digital Competent / Performance Development System)

O2 เหล่าทัพพร้อมให้บริการโครงข่ายการติดต่อสื่อสารและระบบสารสนเทศ ของกรมการสื่อสารทหาร เนื่องจากเป็นหน่วยหลักในการวางโครงข่ายหลัก (BackBone) ด้านการสื่อสารทหารครอบคลุมทั่วประเทศ (Digital Infrastructure)

O7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมทั้งการบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน เข้าด้วยกัน (Information Integrated)

O5 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่สู่สังคมดิจิทัล (Digital Society)

### (๔) อุปสรรค (Threat : T) ๕ อันดับแรก

T6 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีต้นทุนทางการใช้งบประมาณสูง และจำเป็นต้องบำรุงรักษาระบบ อย่างต่อเนื่องในการใช้งาน (Digital High Maintenance)

T4 บุคลากรหรือผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship)

T7 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่มีใช้งานปัจจุบัน มีอายุการใช้งานจำกัด และอาจไม่สามารถรองรับการทำงานร่วมกับกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ (Obsolate / Non-Integrated)

T8 กำลังพลยังขาดทักษะการพัฒนา การประยุกต์ใช้ การติดตามความก้าวหน้า และความทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Non-Digital Skill Power)

T1 การไม่สามารถสร้างความร่วมมือในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกันได้ (Traditional Partnership)

#### ๓.๒.๒ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

นำ TOWS Matrix (การนำคำว่า SWOT มากลับด้าน) เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งจะได้ผลลัพธ์เป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยสามารถแสดงแนวทางการวิเคราะห์ได้ตามตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix ดังนี้

ตารางที่ ๓-๑ TOWS Matrix

| ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก        | จุดแข็ง (Strength)                                                  | จุดอ่อน (Weakness)                                                   |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                                    | 1<br>2<br>3                                                         | 1<br>2<br>3                                                          |
| โอกาส (Opportunity)<br>1<br>2<br>3 | <b>SO</b><br>ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส<br><b>(กลยุทธ์เชิงรุก)</b>      | <b>WO</b><br>ใช้โอกาสลดจุดอ่อน<br><b>(กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</b>          |
| อุปสรรค (Threat)<br>1<br>2<br>3    | <b>ST</b><br>ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค<br><b>(กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</b> | <b>WT</b><br>แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค<br><b>(กลยุทธ์เชิงรับ)</b> |

การวิเคราะห์ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม ๔ รูปแบบ ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตารางที่ ๓-๒ วิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา อธิบายหลักการได้ ดังนี้

**(๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)**

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

**(๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)**

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

**(๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)**

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

**(๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)**

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

### ตารางที่ ๓-๒ วิเคราะห์ TOWS Matrix

| วิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | จุดแข็ง (Strengths : S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | จุดอ่อน (Weaknesses : W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนงานด้านสารสนเทศให้กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย ทันสมัย และมีมาตรฐาน</p> <p><b>เป้าหมาย</b></p> <p>ศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>S3</b> มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการให้กับหน่วย (Digital Technology Strategy) โดยเฉพาะนโยบายที่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาหน่วยเข้าสู่การเป็นหน่วยงาน Digital Headquarter และ Smart Headquarter</p> <p><b>S2</b> มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง (Digital Implement Yourself)</p> <p><b>S1</b> มีการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ มีสายการบังคับบัญชา และ การมอบอำนาจที่ชัดเจน รวมถึงมีทรัพยากร เครื่องมือ กำลังพลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพไทย หลายมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Support)</p> <p><b>S5</b> มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางทหาร (ICT Military Infrastructure)</p> <p><b>S6</b> การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่การสั่งการ ชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปอย่างตามลำดับชั้น (Division of Authority and Chain Command)</p>                                                                    | <p><b>W6</b> ขาดเครื่องมือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบงานอื่น ๆ ที่ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้ระบบงานนั้นเป็นระบบอัตโนมัติ (Automatic System)</p> <p><b>W12</b> ขาดแคลนกำลังพลฝ่ายเทคนิคที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญการพัฒนา ระบบและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technician Limited)</p> <p><b>W13</b> เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวไปอย่างรวดเร็ว กำลังพลยังตามไม่ทันถึงความเปลี่ยนแปลง (Unable to Change)</p> <p><b>W2</b> การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบการบริหารงาน และยังไม่ได้คำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (Cyber Security)</p> <p><b>W11</b> ขาดแคลนฝ่ายเสนาธิการในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก การวางแผน การปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย (Staff Limited)</p>                                                                                                                                                                                                                                                      |
| โอกาส (Opportunities : O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>O3</b> นโยบายของรัฐบาลและกองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service : GITS)</p> <p><b>O6</b> เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก ทำให้นำมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาความสามารถของกำลังพล (Digital Competent / Performance Development System)</p> <p><b>O2</b> เหล่าทัพร่วมใช้บริการโครงข่ายการติดต่อสื่อสารและระบบสารสนเทศ ของกรมการสื่อสารทหาร เนื่องจากเป็นหน่วยหลักในการวางโครงข่ายหลัก (BackBone) ด้านการสื่อสารทหาร ครอบคลุมทั่วประเทศ (Digital Infrastructure)</p> <p><b>O7</b> การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น รวมทั้งการบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน เข้าด้วยกัน (Information Integrated)</p> <p><b>O5</b> การเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่สู่สังคมดิจิทัล (Digital Society)</p> | <p><b>การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure) (S3, S5, O3, O2, O7)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ครอบคลุมและทั่วถึงหน่วยผู้ใช้บริการ</li> <li>- พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง รองรับการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO)</li> <li>- พัฒนาระบบศูนย์ปฏิบัติการเครือข่าย เพื่อการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Network Operation Center)</li> </ul> <p><b>ศูนย์สารสนเทศ เพื่อการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับนำองค์กร เข้าสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter) (S3, S2, O3, O6, O5 )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA)</li> <li>- พัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของกองบัญชาการกองทัพไทย</li> <li>- ริเริ่มแนวคิดการนำระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) มาประยุกต์ใช้งาน</li> </ul> | <p><b>การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Reliability) (W2, W13, O2, O7, O3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในระบบเครือข่าย (Cyber Network Security)</li> <li>- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ รวมถึงการสร้างความรู้ความตระหนักรู้ในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบเครือข่ายและสารสนเทศ (Cyber Security Policy and Awareness)</li> </ul> <p><b>การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Digital Workforce) (O5, O6, W6, W11, W12)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่กำลังพล</li> <li>- ส่งเสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- พัฒนาและจัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการพัฒนากำลังพล</li> </ul> <p><b>การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานภายใน (Management Digital Technology) (O3, O5, O6, W2, W6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Official Automation หรือ e-Office)</li> </ul> |

| <b>วิสัยทัศน์</b><br><br>เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนงานด้านสารสนเทศให้<br>กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย<br>ทันสมัย และมีมาตรฐาน<br><br><b>เป้าหมาย</b><br><br>ศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการ<br>ดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>จุดแข็ง (Strengths : S)</b><br><br><b>S3</b> มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล<br>ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบและ<br>แนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินการ<br>ให้กับ หน่วย (Digital Technology Strategy)<br>โดยเฉพาะนโยบายที่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี<br>สารสนเทศ ในการพัฒนาหน่วยเข้าสู่การเป็น<br>หน่วยงาน Digital Headquarter และ Smart<br>Headquarte<br><br><b>S2</b> มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและ<br>บำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง<br>(Digital Implement Yourself)<br><br><b>S1</b> มีการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ มีสาย<br>การบังคับบัญชา และ การมอบอำนาจที่ชัดเจน<br>รวมถึงมีทรัพยากร เครื่องมือ กำลังพลที่สามารถ<br>ตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพ<br>ไทย หลายมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital<br>Technology Support)<br><br><b>S5</b> มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี<br>สารสนเทศทางทหาร (ICT Military Infrastructure)<br><br><b>S6</b> การแบ่งมอบอำนาจหน้าที่การสั่งการ ชัดเจน<br>และกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นไปอย่าง<br>ตามลำดับชั้น (Division of Authority and Chain<br>Command)              | <b>จุดอ่อน (Weaknesses : W)</b><br><br><b>W6</b> ขาดเครื่องมือพัฒนาระบบเทคโนโลยี<br>สารสนเทศ ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบงาน<br>อื่น ๆ ที่ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้<br>ระบบงานนั้นเป็นระบบอัตโนมัติ (Automatic<br>System)<br><br><b>W12</b> ขาดแคลนกำลังพลฝ่ายเทคนิคที่มีทักษะ<br>ความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการพัฒนา<br>ระบบและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>(Technician Limited)<br><br><b>W13</b> เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวไปอย่างรวดเร็ว<br>กำลังพลยังตามไม่ทันถึงเปลี่ยนแปลง (Unable<br>to Change)<br><br><b>W2</b> การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการ<br>ปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบการบริหารงาน<br>และยังไม่ได้นำถึงความมั่นคงปลอดภัยทาง<br>ไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (Cyber<br>Security)<br><br><b>W11</b> ขาดแคลนฝ่ายเสนาธิการในการสนับสนุน<br>การอำนวยความสะดวก การวางแผน การปฏิบัติด้าน<br>เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย (Staff Limited) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>อุปสรรค (Threat : T)</b><br><br><b>T6</b> ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มี<br>ต้นทุนทางค่าใช้จ่ายประมาณสูง และจำเป็นต้อง<br>บำรุงรักษาระบบ อย่างต่อเนื่องในการใช้งาน<br>(Digital High Maintenance)<br><br><b>T4</b> บุคลากรหรือผู้มีความรู้ ความสามารถ และ<br>ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน ไม่นิยม<br>ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital<br>Citizenship)<br><br><b>T7</b> เครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่มีใช้<br>งานปัจจุบัน มีอายุการใช้งานจำกัด และอาจไม่<br>สามารถรองรับการทำงานร่วมกับกับเทคโนโลยี<br>สมัยใหม่ได้ (Obsolate / Non-Integrated)<br><br><b>T8</b> กำลังพลยังขาดทักษะการพัฒนา การ<br>ประยุกต์ใช้ การติดตามความก้าวหน้า และความ<br>ทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Non-<br>Digital Skill Power)<br><br><b>T1</b> การไม่สามารถสร้างความร่วมมือในการใช้งาน<br>เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลข่าวสาร<br>ร่วมกันได้ (Traditional Partnership) | <b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</b><br><br><b>การดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี<br/>         ดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure)</b><br>(S2, S1, T6, T7)<br>- การบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี<br>ดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure<br>Maintenance)<br>- จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ สำหรับทดแทน<br>หรือสำรองการใช้งาน ในระบบโครงสร้างพื้นฐาน<br>ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology<br>Infrastructure Backup)<br><br><b>การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งาน<br/>         ระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (Data<br/>         System Integrated)</b> (S3, S6, T1, T6, T7)<br>- การเชื่อมโยงระบบข้อมูล สำหรับระบบงานมี<br>ความสัมพันธ์กันภายในกองบัญชาการกองทัพไทย<br>และหน่วยงานภายนอก (Data Link Relationship)<br><br><b>การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับกำลังพล (Digital<br/>         Skill)</b> (S2, S1, S6, T4, T8, T1)<br>- ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับ<br>กำลังพล (Digital Skill Training)<br>- การให้กำลังพลหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ด้าน<br>เทคโนโลยีดิจิทัล (Providing Rotation Forces) | <b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</b><br><br><b>การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้าน<br/>         เทคโนโลยีดิจิทัล (Establishing Partnerships)</b><br>(W12, W13, W11, T4, T8, T1)<br>- ทดสอบและสาธิตเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม<br>สำหรับการบริหารงานของหน่วยงาน (Pre of<br>Contract : PoC)<br>- การถ่ายทอดความรู้ และความก้าวหน้าด้าน<br>เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล (Knowledge<br>Transfer)<br><br><b>การจัดหาเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการปฏิบัติให้<br/>         เพียงพอ ต่อกำลังพล (Digital Technology<br/>         Procurement)</b> (W6, T7)<br>- จัดหาเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการปฏิบัติงาน<br>สำนักงานอัตโนมัติ (Endpoint) พร้อมระบบรักษา<br>ความมั่นคงปลอดภัย (Endpoint Security)<br>- ขยายระบบเครือข่ายไร้สายให้ครอบคลุม เพื่อ<br>การเชื่อมโยง Endpoint เข้ากับระบบสารสนเทศ<br>(Extension Wireless)                                                              |

### ๓.๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix

สรุปจากสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร เป้าประสงค์คือ ศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ) โดยเน้นให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของกรมการสื่อสารทหาร คือ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกองบัญชาการอัจฉริยะ (Digital Technology to Smart Headquarter) และ เป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย คือ ปี พ.ศ.๒๕๖๕ เป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ) ทั้งนี้จากการนำปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) มาทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix ผลที่ได้ เพื่อการสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ใหม่มี ดังนี้

#### (๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง (Strengths : S) ผสมกับโอกาสที่มีอยู่ (Opportunities : O) ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure) (S3, S5) เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลและ กองบัญชาการกองทัพไทย สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการ บริหารงานของหน่วยงาน (Government Information Technology Service : GITS) (O3) ประกอบกับเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก ทำให้นำมาประยุกต์ใช้ และ พัฒนาผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (O6) ทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริม การทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็วขึ้น (O7) รวมทั้งสามารถบูรณาการเครือข่ายการสื่อสารเข้าด้วยกัน เพื่อการให้บริการระหว่างฝ่ายทหาร และพลเรือน (Information Integrated) สามารถทำได้โดยง่าย (O2)

นอกจากนี้จากตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) อยู่ใน สถานภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) ที่ต้องมุ่งเน้น กำหนดการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ใน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงาน Digital โดยการเป็น ศูนย์สารสนเทศ (RTARF Information Center) (S3, S2, O3, O6) เพื่อการพัฒนาและการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับนำองค์กร เข้าสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter) (O5 )

#### (๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการนำโอกาสที่มี (Opportunities : O) มาปิดจุดอ่อนของ องค์กร (Weaknesses : W) หรือทำให้จุดอ่อนลดลง เป็นกลยุทธ์เน้นการแก้ไขจุดอ่อน ด้วยโอกาสที่ เข้ามา คือ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability) จากการที่เหล่าทัพร่วมใช้บริการโครงข่ายการติดต่อสื่อสารและระบบสารสนเทศ (O2, O7) และจากการที่เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างมาก (O6) จึงควรเน้นการ

พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานภายใน (Management Digital Technology) (W2) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่สู่สังคมดิจิทัล (Digital Society) (O5) จึงจำเป็นต้องพัฒนากำลังพลทั้งฝ่ายเสนาธิการ (W11) และฝ่ายเทคนิค (W12) ให้พร้อมกับการกระบวนการทำงานในรูปแบบดิจิทัล (RTARF Digital Workforce) โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัล หรือเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ระบบการทำงานเป็นไปแบบอัตโนมัติ (Automatic System) (W6)

### (๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการนำจุดแข็ง (Strengths : S) มาป้องกันอุปสรรค (Threat : T) เนื่องจาก เทคโนโลยีสารสนเทศ มีต้นทุนทางการใช้สูงประมาณสูง และจำเป็นต้องบำรุงรักษาระบบ อย่างต่อเนื่องในการใช้งาน (Digital High Maintenance) (T6) อีกทั้งยังมีอายุการใช้งานจำกัด และอาจไม่สามารถรองรับการทำงานร่วมกับกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ (Obsolate / Non-Integrated) (T7) ฉะนั้นการดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Availability Digital Technology Infrastructure) จึงต้องอาศัยการจัดหน่วยที่สามารถรองรับภารกิจ และกำลังพลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกองบัญชาการกองทัพไทย ในมิติทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้ (Digital Technology Support) (S1, S6) ทั้งนี้กองบัญชาการกองทัพไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของตนเอง (Digital Implement Yourself) (S2, S3) แต่ถึงอย่างไรควรพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated) (T1) พร้อมกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับกำลังพล (RTARF Digital Skill) (T8)

### (๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคาม (Threat : T) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) ที่มีอยู่ขององค์กร โดยเริ่มจากการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Establishing Partnerships) เนื่องจากขาดแคลนกำลังพลทั้งฝ่ายเสนาธิการ และฝ่ายเทคนิคที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการวางแผน การพัฒนา และการปฏิบัติด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (W11, W12) รวมทั้งกำลังพลขาดการติดตามความก้าวหน้า และความทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Non-Digital Skill Power) (T8, T1) ประกอบกับบุคลากร คนรุ่นใหม่ ผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลปัจจุบัน ไม่นิยมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (Non-Digital Citizenship) (T4) เครื่องมือในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการทำงานในระบบอัตโนมัติ (Automatic System) ก็ยังขาดแคลน ไม่เพียงพอสำหรับกำลังพล (W6) จึงจำเป็นต้องจัดหาเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการปฏิบัติให้เพียงพอต่อกำลังพลด้วย (RTARF Digital Technology Procurement)

### ๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

#### ๓.๓.๑ นโยบายหลัก

กองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarter : Digital HQ)

#### ๓.๓.๒ เป้าประสงค์

ศูนย์สารสนเทศ ที่สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Military Information Center Supporting being a Digital Headquarter)

#### ๓.๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์

จากการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ในบทที่ ๒ เนื่องจากองค์กรอยู่ในสภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) ที่ต้องมุ่งเน้นกำหนดการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงาน Digital สนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย และจากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) โดยเฉพาะจากการสรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ยุทธศาสตร์ตามผลการประเมิน ๔ ด้าน รวม ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

##### (๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒. ศูนย์สารสนเทศ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)

##### (๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)

##### (๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)

กำหนดเพิ่มเติมเป็นกลยุทธ์ การดำรงสภาพและการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure Availability) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ ๓

#### (๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กำหนดเพิ่มเติมเป็นกลยุทธ์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการพัฒนากำลังพลดิจิทัล (Digital Personnel) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ ๔ และกลยุทธ์ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ ๕

#### ๓.๓.๔ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) นั้น เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้ตามแผนภาพที่ ๓-๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ซึ่งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) เป้าประสงค์ (Goals) ตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicators) กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ตามยุทธศาสตร์ในระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) ได้ ๕ ยุทธศาสตร์ ๑๐ กลยุทธ์ ๒๑ แผนงาน และ ๕๘ โครงการ สรุปได้ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)

##### เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑. เตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนสถานะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล (Digital System) โดยครอบคลุมและทั่วถึงหน่วยผู้ให้บริการ และเหล่าทัพ (Broadcast Digital Technology Infrastructure)

๒. ระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง รองรับการใช้อุปกรณ์เป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO)

๓. ระบบศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Operation Center) ที่มีความพร้อมในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

##### ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ระดับความสำเร็จของการเตรียมโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีความพร้อมใช้งาน ครอบคลุมและทั่วถึง ทั้งในพื้นที่แจ้งวัฒนะ นอกพื้นที่แจ้งวัฒนะ และการเชื่อมโยงระหว่างเหล่าทัพ

๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงทั้งทางสายและไร้สายของ บก.ทท. และระหว่าง บก.ทท. กับเหล่าทัพ

๓. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีความพร้อมในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ที่ ๑** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงของ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

**แผนงานที่ ๑** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.

**โครงการที่ ๑** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (พื้นที่แจ้งวัฒนะ)

**โครงการที่ ๒** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (นอกพื้นที่แจ้งวัฒนะ)

**โครงการที่ ๓** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (การเชื่อมโยงระหว่างเหล่าทัพ)

**แผนงานที่ ๒** พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง บก.ทท.

**โครงการที่ ๑** พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงทางสาย ภายใน บก.ทท.

**โครงการที่ ๒** พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงแบบไร้สาย ของ บก.ทท.

**โครงการที่ ๓** พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง ระหว่าง บก.ทท. และเหล่าทัพ

**กลยุทธ์ที่ ๒** พัฒนาศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.ทท.

**แผนงานที่ ๑** พัฒนาระบบศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.

**โครงการที่ ๑** ปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ และศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง บก.ทท.

**โครงการที่ ๒** ปรับปรุงสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก ศูนย์คอมพิวเตอร์ บก.ทท.

**โครงการที่ ๓** พัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์ เข้าสู่การเป็นมาตรฐานศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.ทท.

**แผนงานที่ ๒** พัฒนาพื้นที่การจัดเก็บข้อมูล ศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.

**โครงการที่ ๑** ขยายพื้นที่จัดเก็บข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.

**โครงการที่ ๒** การบูรณาการการจัดเก็บข้อมูลของส่วนราชการใน บก.ทท.

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒. ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)**

**เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์**

๑. พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานภายใน (RTARF Digital Technology Management) ของ บก.ทท.

๒. พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการควบคุมบังคับบัญชา (RTARF Command and Control : RTARF C2) ของ ศบท.

๓. ระบบงานอัตโนมัติ (Automatic System) เพื่อนำกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (Digital Innovation)

๔. เป็นศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Military Information Center Supporting being a Digital Headquarter)

๕. มีระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) พร้อมซอฟต์แวร์การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และภารกิจของ บก.ทท.

### **ตัวชี้วัดสำคัญ**

๑. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แบบอัตโนมัติ เพื่อการบริหารงานภายในของ บก.ทท.

๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แบบอัตโนมัติ เพื่อการควบคุมบังคับบัญชาของ ศบท.

๓. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และภารกิจของ บก.ทท.

๔. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) ของ บก.ทท. เพื่อสนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล

๕. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท.

๖. ระดับความสำเร็จของระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท. เพื่อสนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล

**กลยุทธ์ที่ ๑** ระบบงานแบบอัตโนมัติ โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการการบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา

**แผนงานที่ ๑** พัฒนาระบบบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา

**โครงการที่ ๑** จัดหาเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการปฏิบัติให้เพียงพอต่อกำลังพลและส่วนราชการของ บก.ทท. (RTARF Digital Technology Procurement)

**โครงการที่ ๒** พัฒนาระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Offical Automation หรือ e-Office) เพื่อการบริหารงานภายในของ บก.ทท.

**โครงการที่ ๓** พัฒนาระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Offical Automation หรือ e-Office) เพื่อการควบคุมบังคับบัญชาของ ศบท.

**โครงการที่ ๔** พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการอำนวยความสะดวก

**โครงการที่ ๕** ขยายขีดความสามารถระบบประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Web Conference)

**แผนงานที่ ๒** ริเริ่มแนวคิดการนำระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) และ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) มาประยุกต์ใช้

**โครงการที่ ๑** การวิจัยนำร่องระบบ AI เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบสารสนเทศของ บก.ทท.

**โครงการที่ ๒** พัฒนาและทดลองใช้ระบบ AI เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบสารสนเทศของ บก.ทท.

**โครงการที่ ๓** พัฒนาและทดลองให้ระบบ AI เพื่อการตัดสินใจวางแผนร่วม (Decision Support System : DSS)

**โครงการที่ ๔** พัฒนาและทดลองให้ระบบ AI ร่วมกับ IoT, Big Data เพื่อการควบคุมบังคับบัญชา (Command and Control : C2)

**กลยุทธ์ที่ ๒** พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท.

**แผนงานที่ ๑** พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร

**โครงการที่ ๑** พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะเริ่มแรก

**โครงการที่ ๒** พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะพัฒนา

**โครงการที่ ๓** พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะประยุกต์

**แผนงานที่ ๒** พัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท.

**โครงการที่ ๑** จัดหาเครื่องมือการพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่

**โครงการที่ ๒** พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูล เพื่อสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่

**โครงการที่ ๓** พัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓** การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)

**เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์**

๑. ดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความพร้อมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต (RTARF Digital Technology Infrastructure Availability)

๒. ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ มีระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Digital Technology and Information Security) รวมทั้งมีการประสานการปฏิบัติร่วมกับศูนย์ไซเบอร์ทหาร

### ตัวชี้วัดสำคัญ

๑. ร้อยละของการดำรงการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต

๒. ระดับความสำเร็จของเสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ

**กลยุทธ์ที่ ๑** จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ และการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Backup and Maintenance)

**แผนงานที่ ๑** จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ สำหรับทดแทน หรือสำรองการใช้งานระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Backup)

**โครงการที่ ๑** จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ สำหรับทดแทนการใช้งาน

**โครงการที่ ๒** จัดเตรียมระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสำรองการใช้งานแบบอัตโนมัติ

**แผนงานที่ ๒** การบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Maintenance)

**โครงการที่ ๑** การบำรุงรักษาระบบเครือข่าย (Network Maintenance)

**โครงการที่ ๒** การบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (System Maintenance)

**โครงการที่ ๓** การบำรุงรักษาระบบฐานข้อมูล (Database Maintenance)

**โครงการที่ ๔** การบำรุงรักษาคอมพิวเตอร์ผู้ใช้งาน (User Maintenance)

**โครงการที่ ๕** การบำรุงรักษาระบบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม (Physical and Environment Maintenance)

**กลยุทธ์ที่ ๒** เสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ (Cyber Digital Technology and Information Security)

**แผนงานที่ ๑** ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล

**โครงการที่ ๑** การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (RTARF Digital Technology Infrastructure Security)

**โครงการที่ ๒** การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ระหว่างกองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ (JOS Digital Technology Infrastructure Security)

**แผนงานที่ ๒** ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์สารสนเทศ

**โครงการที่ ๑** จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Policy)

**โครงการที่ ๒** สร้างความตระหนักรู้การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness)

**แผนงานที่ ๓** การปฏิบัติร่วมระหว่าง ศูนย์ไซเบอร์ทหาร

**โครงการที่ ๑** การวิเคราะห์ภัยคุกคามและทดสอบช่องโหว่ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (Threat Analysis and Pen-Test Digital Technology)

**โครงการที่ ๒** การทบทวนและปรับปรุงแผนเผชิญเหตุระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Contingency Plan)

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)

**เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์**

๑. กำลังพลให้มีความรู้และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้กับการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะแวดล้อมของกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต

๒. กำลังพลมีความสามารถในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการงานตามภารกิจหน่วย (Workforce Development) เพื่อสนับสนุนกองบัญชาการกองทัพไทย ก้าวสู่เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (RTARF Digital Innovation) และเป็นกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต (Digital Headquarter)

**ตัวชี้วัดสำคัญ**

๑. ระดับความสำเร็จของการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) ให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยได้ ภายใต้สภาวะแวดล้อมของกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต

๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา กำลังพลดิจิทัล (Digital Personnel) เพื่อให้กำลังพลมีความสามารถในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการงานตามภารกิจหน่วยได้

**กลยุทธ์ที่ ๑** การเตรียมความพร้อมกำลังพลที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Skill)

**แผนงานที่ ๑** การบรรจุกำลังพลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

**โครงการที่ ๑** แผนการบรรจุกำลังด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

**โครงการที่ ๒** การสอบปรับคุณสมบัติด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกำลังพล

**โครงการที่ ๓** การสอบบรรจุบุคคลพลเรือน ที่มีคุณสมบัติและทักษะดิจิทัล

**โครงการที่ ๔** การหมุนเวียนกำลังพลปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล  
(Providing Rotation Forces)

**แผนงานที่ ๒** พัฒนาขีดความสามารถและทักษะดิจิทัลให้กับกำลังพล (RTARF Digital Skill)

**โครงการที่ ๑** ทุนการศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่กำลังพล (Education)

**โครงการที่ ๒** ส่งเสริมความรู้และทักษะดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อการพัฒนาระบบ  
(Digital Skill for Development)

**โครงการที่ ๓** ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล  
(Digital Skill Training)

**กลยุทธ์ที่ ๒** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนากำลังพลดิจิทัล (Digital Personnel)

**แผนงานที่ ๑** จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล

**โครงการที่ ๑** จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการปฏิบัติงาน

**โครงการที่ ๒** จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการฝึกทดลอง

**แผนงานที่ ๒** พัฒนาระบบฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Knowledge Base)

**โครงการที่ ๑** พัฒนาระบบฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล

**โครงการที่ ๒** ระบบการเข้าถึงฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลแบบออนไลน์

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕** การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศ  
และข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)

**เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์**

๑. ระบบงานและข้อมูลที่มีความสัมพันธ์ สามารถเชื่อมโยง เข้าถึง และแลกเปลี่ยน  
ข้อมูลกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามข้อตกลงร่วมกัน  
(Data Link Relationship)

๒. เกิดความร่วมมือในการพัฒนา และด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐ  
และภาคเอกชน (RTARF Establishing Partnerships)

**ตัวชี้วัดสำคัญ**

๑. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างความร่วมมือกันภายในหน่วยงาน บก.ทพ. และ  
กับหน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลร่วมกัน

๒. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้านเทคโนโลยี  
ดิจิทัล ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ร่วมกัน

**กลยุทธ์ที่ ๑ การเตรียมสถานะแวดล้อมในการเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูล**

**แผนงานที่ ๑ เชื่อมโยงข้อมูล สำหรับระบบงานมีความสัมพันธ์กันภายใน บก.ทท.**

และหน่วยงานภายนอก

**โครงการที่ ๑ กำหนดและปรับปรุงมาตรฐานการเชื่อมโยง และการใช้งานระบบสารสนเทศและเครือข่าย**

**โครงการที่ ๒ ระบุฐานข้อมูลกลาง เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน**

**แผนงานที่ ๒ ปรับปรุงเทคโนโลยีดิจิทัล รองรับการทำงานเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูล**

**โครงการที่ ๑ ปรับปรุงการเข้าถึงเครือข่าย (Network Access) และบริหารจัดการอุปกรณ์ผู้ใช้ปลายทาง (Endpoint Management)**

**โครงการที่ ๒ ขยายขีดความสามารถระบบสร้างเครือข่ายเสมือน (VPN)**

**กลยุทธ์ที่ ๒ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล**

**แผนงานที่ ๑ เตรียมการข้อตกลงความร่วมมือ**

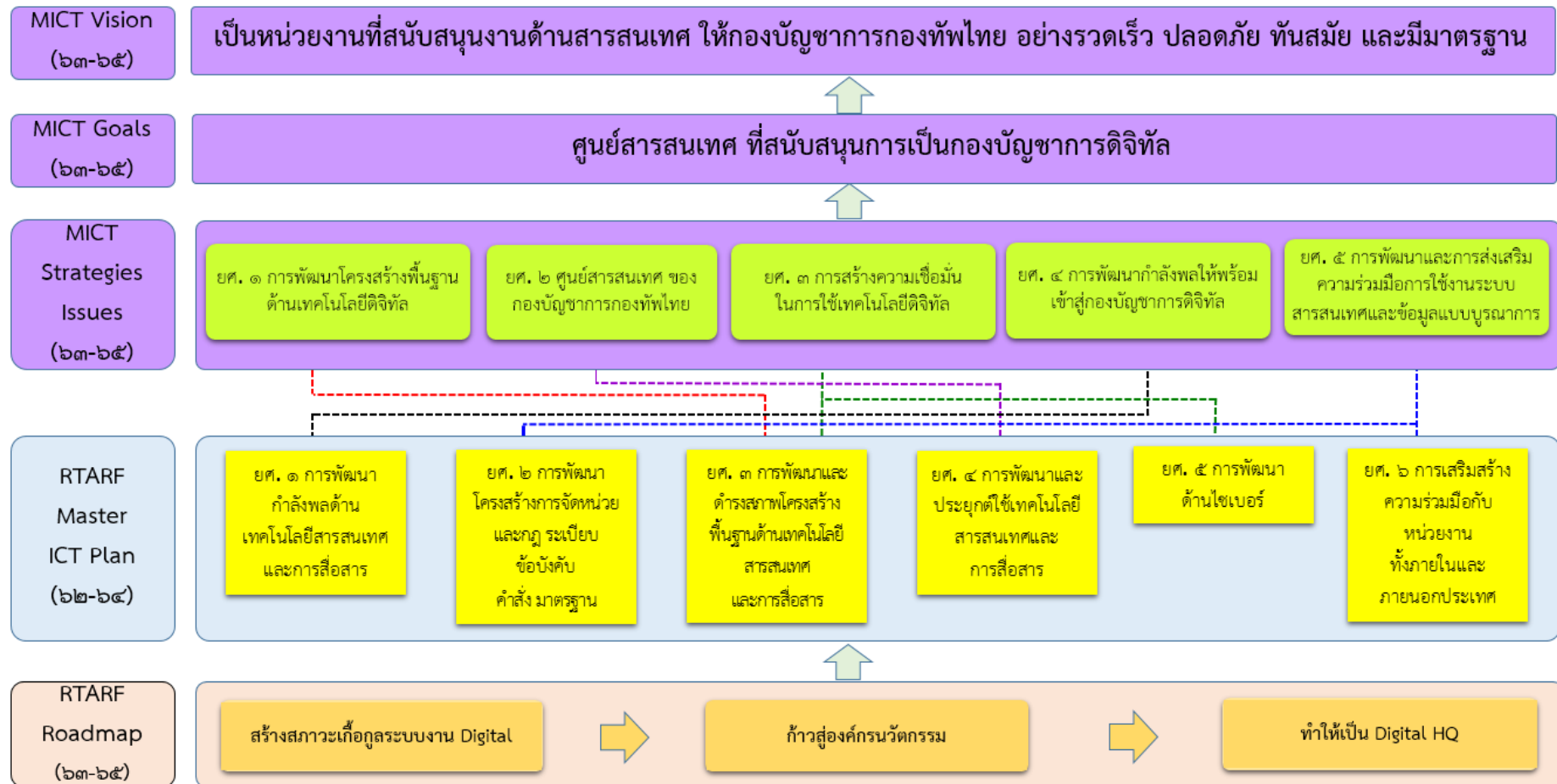
**โครงการที่ ๑ ศึกษาความเป็นไปได้การใช้งานข้อมูลร่วมระหว่างหน่วยงาน**

**โครงการที่ ๒ จัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน**

**แผนงานที่ ๒ เผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน**

**โครงการที่ ๑ ทดสอบและสาธิตเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม สำหรับการบริหารงานของหน่วยงาน (Pre of Contract : PoC)**

**โครงการที่ ๒ การถ่ายทอดความรู้ และความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล (Digital Knowledge Transfer)**



แผนภาพที่ ๓-๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

### ๓.๔ การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑                                     | การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)                                                                                                                |                                                                                   |             |    |    |                                |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๑                                    | เตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนสถานะเกื้อกูลระบบงานดิจิทัล (Digital System) โดยครอบคลุมและทั่วถึงหน่วยผู้ใช้บริการ และเหล่าทัพ (Broadcast Digital Technology Infrastructure) |                                                                                   |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                        | พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงของ บก.ทท.                                                                                                                    |                                                                                   |             |    |    |                                |
| แผนงานที่                                           | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                                                                                                        | โครงการที่                                                                        | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ                 |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                   | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                                |
| ๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. | ระดับความสำเร็จของการเตรียมโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีความพร้อมใช้งาน ครอบคลุมและทั่วถึง ทั้งในพื้นที่แจ้งวัฒนะ นอกพื้นที่แจ้งวัฒนะ และการเชื่อมโยงระหว่างเหล่าทัพ                         | ๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (พื้นที่แจ้งวัฒนะ)            | /           |    |    | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                       | ๒. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (นอกพื้นที่แจ้งวัฒนะ)         |             | /  | /  |                                |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                       | ๓. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (การเชื่อมโยงระหว่างเหล่าทัพ) |             | /  | /  |                                |
| เป้าประสงค์ที่ ๒                                    | ระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง รองรับการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation : NCO)                                                                                                      |                                                                                   |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                        | พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงของ บก.ทท.                                                                                                                    |                                                                                   |             |    |    |                                |
| ๒. พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง บก.ทท.          | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงทั้งทางสายและไร้สายของ บก.ทท. และระหว่าง บก.ทท. กับเหล่าทัพ                                                                                      | ๑. พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงทางสาย ภายใน บก.ทท.                            | /           |    |    | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                       | ๒. พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูงแบบไร้สาย ของ บก.ทท.                           | /           | /  |    |                                |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                       | ๓. พัฒนาระบบการส่งสัญญาณความเร็วสูง ระหว่าง บก.ทท. และเหล่าทัพ                    |             | /  | /  |                                |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑                                                      | การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)                               |                                                                                   |             |    |    |                                |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๓                                                     | ระบบศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Opreation Center) ที่มีความพร้อมในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง |                                                                                   |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๒                                                         | พัฒนาศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัลของ บก.ทท.                                                                          |                                                                                   |             |    |    |                                |
| แผนงานที่                                                            | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                       | โครงการที่                                                                        | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วย<br>รับผิดชอบ             |
|                                                                      |                                                                                                                      |                                                                                   | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                                |
| ๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.                  | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีความพร้อมในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง                 | ๑. ปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง บก.ทท.                        | /           |    |    | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                      |                                                                                                                      | ๒. ปรับปรุงสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก ศูนย์คอมพิวเตอร์ บก.ทท.              |             | /  |    |                                |
|                                                                      |                                                                                                                      | ๓. พัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์ เข้าสู่การเป็นมาตรฐานศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. |             |    | /  | กองแผนและวิศวกรรม              |
| ๒. พัฒนาพื้นที่จัดเก็บข้อมูล ศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล ของ บก.ทท. | ระดับความสำเร็จของการขยายพื้นที่จัดเก็บข้อมูลของส่วนราชการใน บก.ทท.                                                  | ๑. ขยายพื้นที่จัดเก็บข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท.                 |             | /  |    | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                      |                                                                                                                      | ๒. การบูรณาการการจัดเก็บข้อมูลของส่วนราชการใน บก.ทท.                              |             | /  | /  | กองพัฒนาระบบ                   |

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒                                    | ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)                                                 |                                                                                                                                |             |    |    |                          |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๑                                   | พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานภายใน (RTARF Digital Technology Management) ของ บก.ทท.   |                                                                                                                                |             |    |    |                          |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                       | ระบบงานแบบอัตโนมัติ โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา |                                                                                                                                |             |    |    |                          |
| แผนงานที่                                          | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                | โครงการที่                                                                                                                     | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วย<br>รับผิดชอบ       |
|                                                    |                                                                                                               |                                                                                                                                | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                          |
| ๑. พัฒนาระบบบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แบบอัตโนมัติ เพื่อการบริหารงานภายในของ บก.ทท.        | ๑. จัดหาเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการปฏิบัติให้เพียงพอต่อกำลังพล และส่วนราชการของ บก.ทท. (RTARF Digital Technology Procurement) | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม        |
|                                                    |                                                                                                               | ๒. พัฒนาระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Official Automation หรือ e-Office) เพื่อบริหารงานภายในของ บก.ทท.                                | /           | /  | /  | กองพัฒนาระบบ             |
| เป้าประสงค์ที่ ๒                                   | พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการควบคุมบังคับบัญชา (RTARF Command and Control : RTARF C2) ของ ศบท. |                                                                                                                                |             |    |    |                          |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                       | ระบบงานแบบอัตโนมัติ โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา |                                                                                                                                |             |    |    |                          |
| ๑. พัฒนาระบบบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แบบอัตโนมัติ เพื่อการควบคุมบังคับบัญชาของ ศบท.       | ๑. พัฒนาระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Official Automation หรือ e-Office) เพื่อการควบคุมบังคับบัญชาของ ศบท.                            | /           | /  | /  | กองระบบควบคุมบังคับบัญชา |
|                                                    |                                                                                                               | ๒. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการอำนวยความสะดวก                                                                         | /           | /  | /  |                          |
|                                                    |                                                                                                               | ๓. ขยายขีดความสามารถระบบประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Web Conference)                                                                 | /           | /  | /  |                          |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒                                                                                 |                                                                                                                                                   | ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)                                                            |             |    |    |                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๓                                                                                |                                                                                                                                                   | ระบบงานอัตโนมัติ (Automatic System) เพื่อนำกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (Digital Innovation)        |             |    |    |                          |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                                                                    |                                                                                                                                                   | ระบบงานแบบอัตโนมัติ โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการการบริหารงานภายใน และการควบคุมบังคับบัญชา         |             |    |    |                          |
| แผนงานที่                                                                                       | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                                                    | โครงการที่                                                                                                               | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ           |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   |                                                                                                                          | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                          |
| ๒. ริเริ่มแนวทางการนำระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และภารกิจของ บก.ทท.                                             | ๑. การวิจัยนำร่องระบบ AI เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบสารสนเทศของ บก.ทท.                                                 | /           |    |    | กองพัฒนาระบบ             |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   | ๒. พัฒนาและทดลองใช้ระบบ AI เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบสารสนเทศของ บก.ทท.                                               |             | /  | /  | กองพัฒนาระบบ             |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   | ๓. พัฒนาและทดลองให้ระบบ AI เพื่อการตัดสินใจวางแผนร่วม (Decision Support System : DSS)                                    |             | /  | /  | กองระบบควบคุมบังคับบัญชา |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   | ๔. พัฒนาและทดลองให้ระบบ AI ร่วมกับ IoT, Big Data เพื่อการควบคุมบังคับบัญชา (Command and Control : C2)                    |             | /  | /  |                          |
| เป้าประสงค์ที่ ๔                                                                                |                                                                                                                                                   | เป็นศูนย์สารสนเทศ สนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Military Information Center Supporting being a Digital Headquarter) |             |    |    |                          |
| กลยุทธ์ที่ ๒                                                                                    |                                                                                                                                                   | พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท.    |             |    |    |                          |
| ๑. พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร                                                   | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) ของ บก.ทท. เพื่อสนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล | ๑. พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะเริ่มแรก                                                               | /           |    |    | กองพัฒนาระบบ             |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   | ๒. พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะพัฒนา                                                                  |             | /  |    |                          |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                   | ๓. พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะประยุกต์                                                               |             |    | /  |                          |

| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</b>                              |                                                                                                           | ศูนย์สารสนเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)                                                                 |             |    |    |                       |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|-----------------------|
| <b>เป้าประสงค์ที่ ๕</b>                             |                                                                                                           | มีระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) พร้อมซอฟต์แวร์การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และภารกิจของ บก.ทท. |             |    |    |                       |
| <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b>                                 |                                                                                                           | พัฒนาระบบฐานข้อมูลตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท.         |             |    |    |                       |
| แผนงานที่                                           | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                            | โครงการที่                                                                                                                    | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วย<br>รับผิดชอบ    |
|                                                     |                                                                                                           |                                                                                                                               | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                       |
| ๒. พัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท. | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ บก.ทท. เพื่อสนับสนุนการเป็นกองบัญชาการดิจิทัล | ๑. จัดหาเครื่องมือการพัฒนา<br>ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่                                                                           | /           |    |    | กองแผน<br>และวิศวกรรม |
|                                                     |                                                                                                           | ๒. พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูล<br>เพื่อสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่                                                                      |             | /  |    | กองพัฒนาระบบ          |
|                                                     |                                                                                                           | ๓. พัฒนาระบบการวิเคราะห์<br>ข้อมูลขนาดใหญ่                                                                                    |             | /  | /  |                       |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)**

| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</b>                                                                                                                             |                                                                                                                | การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)                                                                                              |             |    |    |                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|-----------------------------|
| <b>เป้าประสงค์ที่ ๑</b>                                                                                                                            |                                                                                                                | ดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความพร้อมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต (RTARF Digital Technology Infrastructure Availability) |             |    |    |                             |
| <b>กลยุทธ์ที่ ๑</b>                                                                                                                                |                                                                                                                | จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ และการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Backup and Maintenance)                                      |             |    |    |                             |
| แผนงานที่                                                                                                                                          | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                 | โครงการที่                                                                                                                                                                        | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วย<br>รับผิดชอบ          |
|                                                                                                                                                    |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                             |
| ๑. จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ สำหรับทดแทน หรือสำรองการใช้งาน ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Backup) | ร้อยละของการดำรงการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต | ๑ จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์สำหรับทดแทนการใช้งาน                                                                                                                                | /           | /  | /  | หน่วยขึ้นตรง<br>ศทส.สส.ทหาร |
|                                                                                                                                                    |                                                                                                                | ๒. จัดเตรียมระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสำรองการใช้งานแบบอัตโนมัติ                                                                                                                        | /           | /  | /  |                             |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๓                                                                                      | การสร้างเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)                                                                                                                |                                                                                                                                                          |             |    |    |                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๑                                                                                     | ดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความพร้อมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต (RTARF Digital Technology Infrastructure Availability)               |                                                                                                                                                          |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                                                                         | จัดเตรียมชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ และการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Backup and Maintenance)                                                    |                                                                                                                                                          |             |    |    |                                |
| แผนงานที่                                                                                            | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                                                                                                  | โครงการที่                                                                                                                                               | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ                 |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                          | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                                |
| ๒. การบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Infrastructure Maintenance) | ร้อยละของการดำรงการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต                                                                                  | ๑. การบำรุงรักษาเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Network Maintenance)                                                                                               | /           | /  | /  | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 | ๒. การบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (System Maintenance)                                                                                              | /           | /  | /  |                                |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 | ๓. การบำรุงรักษาฐานข้อมูล (Database Maintenance)                                                                                                         | /           | /  | /  | กองพัฒนาระบบ                   |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 | ๔. การบำรุงรักษาคอมพิวเตอร์ผู้ใช้งาน (User Maintenance)                                                                                                  | /           | /  | /  | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 | ๕. การบำรุงรักษาระบบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม (Physical and Environment Maintenance)                                                                       | /           | /  | /  |                                |
| เป้าประสงค์ที่ ๒                                                                                     | ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ มีระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Digital Technology and Information Security) รวมทั้งมีการประสานการปฏิบัติร่วมกับศูนย์ไซเบอร์ทหาร |                                                                                                                                                          |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๒                                                                                         | เสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ (Cyber Digital Technology and Information Security)                                             |                                                                                                                                                          |             |    |    |                                |
| ๑. ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล                              | ระดับความสำเร็จของเสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และ ศูนย์สารสนเทศ                                                                              | ๑ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล บก.ทท. (RTARF Digital Technology Infrastructure Security)                     | /           | /  | /  | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                 | ๒. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ระหว่าง บก.ทท. และเหล่าทัพ (JOS Digital Technology Infrastructure Security) |             | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๓                                       | การสร้างเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)                                                                                                                |                                                                                                                |             |    |    |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|-------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๒                                      | ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ มีระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Digital Technology and Information Security) รวมทั้งมีการประสานการปฏิบัติร่วมกับศูนย์ไซเบอร์ทหาร |                                                                                                                |             |    |    |                   |
| กลยุทธ์ที่ ๒                                          | เสริมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัล และศูนย์สารสนเทศ (Cyber Digital Technology and Information Security)                                             |                                                                                                                |             |    |    |                   |
| แผนงานที่                                             | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                                                                                                  | โครงการที่                                                                                                     | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ    |
|                                                       |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                   |
| ๒. ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ศูนย์สารสนเทศ | ระดับความสำเร็จของการสร้างความตระหนักรู้ตามนโยบายและแนวปฏิบัติการระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์                                                                                           | ๑. จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Policy)                         | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม |
|                                                       |                                                                                                                                                                                                 | ๒. สร้างความตระหนักรู้การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness)                           | /           | /  | /  |                   |
| ๓. การปฏิบัติร่วมระหว่าง ศูนย์ไซเบอร์ทหาร             | ระดับความสำเร็จของการเข้าร่วมการปฏิบัติการทางไซเบอร์กับศูนย์ไซเบอร์ทหาร                                                                                                                         | ๑. การวิเคราะห์ภัยคุกคามและทดสอบช่องโหว่ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (Threat Analysis and Pen-Test Digital Technology) | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม |
|                                                       |                                                                                                                                                                                                 | ๒. การทบทวนและปรับปรุงแผนเผชิญเหตุระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Contingency Plan)              | /           | /  | /  |                   |

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔                                                         |                                                                                      | การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)                                                                                                                             |             |    |    |                   |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|-------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๑                                                        |                                                                                      | กำลังพลให้มีองค์ความรู้และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้กับการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะแวดล้อมของกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต |             |    |    |                   |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                                            |                                                                                      | การเตรียมความพร้อมกำลังพลที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Skill)                                                                                                                          |             |    |    |                   |
| แผนงานที่                                                               | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                       | โครงการที่                                                                                                                                                                                             | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ    |
|                                                                         |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                        | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                   |
| ๑. การบรรจุกำลังพลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                  | ระดับความสำเร็จของการพัฒนากำลังพลให้มีองค์ความรู้และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill)  | ๑. แผนการบรรจุกำลังด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                                                                                                | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม |
|                                                                         |                                                                                      | ๒. การสอบปรับปรุงวุฒิด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกำลังพล                                                                                                                                                    | /           | /  | /  |                   |
|                                                                         |                                                                                      | ๓. การสอบบรรจุบุคคลพลเรือนที่มีคุณวุฒิและทักษะดิจิทัล                                                                                                                                                  | /           | /  | /  |                   |
|                                                                         |                                                                                      | ๔. การหมุนเวียนกำลังพลปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Providing Rotation Forces)                                                                                                                   | /           | /  | /  |                   |
| ๒. พัฒนาขีดความสามารถและทักษะดิจิทัลให้กับกำลังพล (RTARF Digital Skill) | ระดับความสำเร็จของการให้กำลังพลได้รับการพัฒนาและส่งเสริมขีดความสามารถและทักษะดิจิทัล | ๑. ทุนการศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่กำลังพล (Education)                                                                                                                                               | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม |
|                                                                         |                                                                                      | ๒. ส่งเสริมความรู้และทักษะดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อการพัฒนา ระบบ (Digital Skill for Development)                                                                                                           | /           | /  | /  |                   |
|                                                                         |                                                                                      | ๓. ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล (Digital Skill Training)                                                                                                                    | /           | /  | /  |                   |

| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</b>                                             |                                                                                                              | การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)                                                                                                                                                                                            |             |    |    |                   |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|-------------------|
| <b>เป้าประสงค์ที่ ๒</b>                                            |                                                                                                              | กำลังพลมีความสามารถในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการงานตามภารกิจหน่วย (Workforce Development) เพื่อสนับสนุนกองบัญชาการกองทัพไทย ก้าวสู่เป็นองค์กรนวัตกรรมทางดิจิทัล (RTARF Digital Innovation) และเป็นกองบัญชาการดิจิทัลในอนาคต (Digital Headquarter) |             |    |    |                   |
| <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b>                                                |                                                                                                              | พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนากำลังพลดิจิทัล (Digital Personnel)                                                                                                                                                                                                  |             |    |    |                   |
| แผนงานที่                                                          | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                               | โครงการที่                                                                                                                                                                                                                                                            | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ    |
|                                                                    |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                       | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                   |
| ๑. จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล                              | ระดับความสำเร็จของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการพัฒนา กำลัง พ ล ดิจิ ตั ล (Digital Personnel) เพื่อให้กำลังพลมี | ๑. จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                                             | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม |
|                                                                    |                                                                                                              | ๒. จัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการฝึกทดลอง                                                                                                                                                                                                               | /           | /  | /  |                   |
| ๒. พัฒนาระบบฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Knowledge Base) | ความสามารถพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการงานตามภารกิจหน่วยได้                                   | ๑. พัฒนาระบบฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                                                                                                                                                             | /           | /  | /  |                   |
|                                                                    |                                                                                                              | ๒. ระบบการเข้าถึงฐานความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลแบบออนไลน์                                                                                                                                                                                                              | /           | /  | /  |                   |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)**

| ยุทธศาสตร์ที่ ๕                                                                | การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)                                                                          |                                                                                                           |             |    |    |                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|--------------------------------|
| เป้าประสงค์ที่ ๑                                                               | ระบบงานและข้อมูลที่มีความสัมพันธ์ สามารถเชื่อมโยง เข้าถึง และแลกเปลี่ยนข้อมูลกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทย และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามข้อตกลงร่วมกัน (Data Link Relationship) |                                                                                                           |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๑                                                                   | การเตรียมสภาวะแวดล้อมในการเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูล                                                                                                                                |                                                                                                           |             |    |    |                                |
| แผนงานที่                                                                      | ตัวชี้วัดสำคัญ                                                                                                                                                                     | โครงการที่                                                                                                | ปีดำเนินงาน |    |    | หน่วยรับผิดชอบ                 |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                           | ๖๓          | ๖๔ | ๖๕ |                                |
| ๑. เชื่อมโยงข้อมูลสำหรับระบบงานมีความสัมพันธ์กันภายใน บก.ทท. และหน่วยงานภายนอก | ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างความร่วมมือกันภายใน บก.ทท. และกับหน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลร่วมกัน                                                   | ๑. กำหนด และ ปรับปรุง มาตรฐานการเชื่อมโยง และการใช้งานระบบสารสนเทศและเครือข่าย                            | /           |    |    | กองแผนและวิศวกรรม              |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                    | ๒. ระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน                                                      | /           | /  | /  |                                |
| ๒. การปรับปรุงเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับการเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูล               | การใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลร่วมกัน                                                                                                                                              | ๑. ปรับปรุงการเข้าถึงเครือข่าย (Network Access) และบริหารจัดการอุปกรณ์ผู้ใช้ปลายทาง (Endpoint Management) | /           | /  |    | กองปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                    | ๒. ขยายขีดความสามารถระบบสร้างเครือข่ายเสมือน (VPN)                                                        | /           |    | /  |                                |
| เป้าประสงค์ที่ ๒                                                               | เกิดความร่วมมือในการพัฒนา และด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชน (RTARF Establishing Partnerships)                                                    |                                                                                                           |             |    |    |                                |
| กลยุทธ์ที่ ๒                                                                   | การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                                                             |                                                                                                           |             |    |    |                                |
| ๑. เตรียมการเรื่องข้อตกลงความร่วมมือ                                           | ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้าน                                                                                                                      | ๑. ศึกษาความเป็นไปได้การใช้งานข้อมูลร่วมระหว่างหน่วยงาน                                                   | /           | /  | /  | กองแผนและวิศวกรรม              |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                    | ๒. จัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน                                                                 |             | /  | /  |                                |
| ๒. การเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน                      | เทคโนโลยีดิจิทัล ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ร่วมกัน                                                                                                                        | ๑. ทดสอบและสาธิตเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ เหมาะสม สำหรับบริหารงานของหน่วยงาน (Pre of Contract : PoC)           | /           | /  | /  |                                |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                    | ๒. การถ่ายทอดความรู้ และความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับกำลังพล (Digital Knowledge Transfer)        | /           | /  | /  |                                |

## บทที่ ๔

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษารังนี้ไว้ ๓ ประการ ดังนี้

๑. เพื่อศึกษาสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร
๒. เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)
๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษารังนี้ กำหนดการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการสัมภาษณ์ (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาระดับสูง หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง นายทหารฝ่ายเทคนิค และกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร รวมจำนวน ๑๑ นาย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information)

การดำเนินการศึกษา โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor) ตามกรอบ McKinsey 7-S Framework และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor) ตามกรอบ C-PEST Analysis และให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕ นาย กำหนดค่าน้ำหนัก ด้วยวิธีการให้คะแนน จัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) และนำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือกในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

## ๔.๑ สรุปผลการศึกษา

๔.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร จากการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ แผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ สำหรับเป็นแนวทางจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย ผ่านการวิเคราะห์และการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) อยู่ในสถานภาพของ Stars (เอื้อและแข็ง) ที่ต้องมุ่งเน้นกำหนดการใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรใช้จุดแข็ง (Strengths : S) ร่วมกับโอกาส (Opportunities : O) ที่เกิดขึ้น (SO Strategies) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสถานะเกื้อกูลระบบงาน Digital สนับสนุนการมุ่งสู่การเป็นกองบัญชาการดิจิทัล (Digital Headquarters : Digital HQ) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

๔.๑.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ๑๐ กลยุทธ์ ๒๑ แผนงาน และ ๕๘ โครงการ สรุป ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Infrastructure)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์สารสนเทศ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (RTARF Information Center)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (RTARF Digital Technology Reliability)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมเข้าสู่กองบัญชาการดิจิทัล (RTARF Digital Workforce)

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาและการส่งเสริมความร่วมมือการใช้งานระบบสารสนเทศและข้อมูลแบบบูรณาการ (RTARF Data System Integrated)

## ๔.๒ ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

เพื่อให้การดำเนินการประยุกต์ใช้และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดจากการขับเคลื่อนและนำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ไปใช้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือกันในทุกภาคส่วน ในการกำจัดอุปสรรค และให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ เกิดผลสัมฤทธิ์ในการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ ดังนี้

### ๔.๒.๑ ด้านกำลังพล

(๑) ระดับผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร ควรให้การสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ และให้มีการขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการเพื่อการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองบัญชาการกองทัพไทยด้วย เพื่อให้เกิดการประสานความสอดคล้องกับการดำเนินงานในระดับกระทรวงกลาโหม และยังลดความซ้ำซ้อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ เช่น ควรมีการดำเนินการร่วมกันในยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ และยุทธศาสตร์ที่ ๕

(๒) ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการพัฒนากำลังพล ในลักษณะการกำหนดความก้าวหน้าตามสายอาชีพ (Career Path) เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ เนื่องจากต้องอาศัยกำลังที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงกำลังพลที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องตามระยะเวลาของแผนงานและโครงการ ที่ระบุในยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ

(๓) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ ๓ อย่างยั่งยืน กำลังพลต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และการแก้ปัญหา โดยเฉพาะกำลังพลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับการบริหารและการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถรองรับการขยายตัวของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงให้การสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและสร้างทัศนคติที่ดีในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

### ๔.๒.๒ ด้านยุทธการและการข่าว

(๑) กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี วางแผน ติดตาม และประเมินผลงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยอย่างมีการประสานสอดคล้อง มุ่งสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาฯ ด้วยการเชื่อมโยงระบบงาน ระบบงบประมาณ ระบบการประเมินค่ากำลังพล และระบบการพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้แต่ละระบบส่งผลต่อเนื่องสัมพันธ์กัน เกิดการรับประกันความสำเร็จ

(๒) พัฒนา ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับการปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ในทุกสภาวะทางทหาร

(๓) ระบบเครือข่ายเป็นหนึ่งเดียว (One Network) ต้องกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อแสวงการใช้ประโยชน์จากระบบเครือข่ายที่ทันสมัยอย่าง 5G สำหรับรองรับการปฏิบัติการทางทหารได้อย่างรวดเร็ว และเชื่อมโยงกับอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ได้ (Smart Device) เพื่อสนับสนุนแนวคิดการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (The Internet of Things : IoT) และการเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่งในสนามรบ (The Internet of Battle Things : IoBT)

(๔) สร้างเครือข่ายความร่วมมือ การติดตามข่าวสาร และการประเมินสถานการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และบูรณาการองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกันระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานภายนอก ส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ เพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้

#### ๔.๒.๓ ด้านการส่งกำลังบำรุง

(๑) การดำเนินงานตามโครงการด้านการส่งกำลังและซ่อมบำรุง ระยะที่ ๒ ของกองบัญชาการกองทัพไทย ต้องสอดคล้องและรองรับการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา นี้ด้วย โดยเฉพาะตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ สำหรับการดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความพร้อมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

(๒) จัดทำแผนปฏิบัติการส่งกำลังและซ่อมบำรุงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งอาจเป็นแนวคิดใหม่งานด้านการส่งกำลังและซ่อมบำรุงทางทหาร ภายใต้ยุคสมัยเทคโนโลยีดิจิทัลเปลี่ยนแปลงโลก หรือการเปลี่ยนแปลงโลกด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Disruption Technology หรือ Digital Disruption)

#### ๔.๒.๔ ด้านเทคโนโลยีและระบบข้อมูล

(๑) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา อาจต้องดำเนินการควบคุมการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Change Management Control) ด้วย รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Service Management : ITSM) มาช่วยเสริมให้ผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา เกิดความยั่งยืนในการใช้งานและการบริการ

(๒) เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ในลักษณะแบบอัตโนมัติ ได้ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา โดยเฉพาะตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ จึงจำเป็นต้องพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตามแนวทางของ “กรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ” (Thailand e - Government Interoperability Framework : TH e - GIF) ด้วย

(๓) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ ๒ ควรกำหนดมาตรการหรือนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลหรือสารสนเทศ สำหรับสร้างมาตรฐานกลางของระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล และให้ครอบคลุมข้อมูลภายใต้ระบบงานทั้งหมดของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนหรือใช้งานร่วมกันได้ รวมถึงแลกเปลี่ยนหรือใช้งานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย และความสามารถในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลด้วย เพื่อเป็นการส่งเสริมยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้วย

#### ๔.๒.๕ ด้านงบประมาณ

(๑) ควรบริหารจัดการงบประมาณด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในภาพรวมของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้เกิดความประหยัด และความสะดวกในการควบคุมทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการวางแผนการลงทุน เพื่อจัดหาทรัพยากรในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในภาพรวม

(๒) การลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ผ่านมาจากกองบัญชาการกองทัพไทย ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องหาแนวทางหรือวิธีการให้ได้มาซึ่งงบประมาณที่เหมาะสมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ ระบบการเช่าหรือระบบสมาชิก ก็เป็นแนวทางประการหนึ่ง นอกเหนือจากการจัดหาด้วยวิธีการซื้อ อีกทั้งยังลดภาระการใช้งบประมาณในการบำรุงรักษา การซ่อม และการสำรองอะไหล่ รวมถึงการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ระบบเปิด (Open Source Software Implement) ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง สำหรับการลดงบประมาณด้านลิขสิทธิ์ (License) อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) แก่กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัล

#### ๔.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

๔.๓.๑ ควรศึกษาการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพิ่มเติมให้กับหน่วยขึ้นตรงของกองบัญชาการกองทัพไทยด้วย เนื่องจากโครงสร้างการจัดส่วนราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย หน่วยขึ้นตรงส่วนใหญ่จะมีฝ่ายกรรมวิธีข้อมูล ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร

๔.๓.๒ การศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทหาร กรมการสื่อสารทหาร ครั้งนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยเท่านั้น ฉะนั้นจึงควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) โดยเฉพาะหมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ร่วมด้วย เนื่องจากเป็นหมวดที่เชื่อมโยงกับข้อมูลและสารสนเทศเป็นหลัก ทั้งนี้

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ มากำหนดตัววัด ที่สามารถใช้ติดตามงาน ทั้งในระดับปฏิบัติการ และระดับยุทธศาสตร์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารสู่ผู้ใช้งานทั้งภายใน และภายนอก มีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก อีกทั้งยังมีระบบการจัดการความรู้ และการสร้างองค์ความรู้ของ ส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และมีเหตุผล ทำให้การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และ ระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้

## บรรณานุกรม

- กรมการสื่อสารทหาร. แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการ  
กองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๔. กองบัญชาการกองทัพไทย
- กรมยุทธการทหาร. แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕.  
กองบัญชาการกองทัพไทย
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.  
พิมพ์ครั้งที่ ๑ (พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๙)
- คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระทรวงกลาโหม. แผนแม่บท  
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔.  
กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและอวกาศกลาโหม
- คำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ ๒๔๔/๕๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหาร  
จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงกลาโหม
- ธนพล ศรีธัญพงศ์. ดร. Economic Intelligence Center. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก :  
<https://www.Prachachat.net/columns/news-40127> (เข้าถึงเมื่อ ๑๐ เม.ย.๒๕๖๓)
- ปิ่นนัตถ์ กาญจนะวสิต. พลตรี. (วปอ. รุ่นที่ ๖๐, ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑) เรื่อง โลกยุค ๔.๐.
- ประทีป สังข์แก้ว. คู่มือวิธีวิเคราะห์ SWOT และจัดทำกรอบยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ.  
กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต ๒
- ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ สำนักงานสถิติแห่งชาติ. ดิจิทัลไทยแลนด์. ๒๕๕๙.  
(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://service.nic.go.th/strategy.php?file=strategy/policy-39> (เข้าถึงเมื่อ ๗ เม.ษ.๒๕๖๓)
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล  
เพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕). กระทรวงดิจิทัลเพื่อ  
เศรษฐกิจและสังคม
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติ  
ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐).  
กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล  
เพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕). กระทรวงดิจิทัลเพื่อ  
เศรษฐกิจและสังคม

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕). สำนักงานนายกรัฐมนตรี
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- อารีย์ นัยพินิจ และคณะ. การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๗
- เทเลนอร์กรุ๊ป. 10 เทรนด์เทคโนโลยีมาแรงปี 2020 ท่ามกลางยุค 5G. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.dailynews.co.th/it/745105> (เข้าถึงเมื่อ ๑๐ เม.ย.๒๕๖๓)
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (๒๕๕๔). การวิเคราะห์ SWOT Analysis. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.oknation.net/blog/newmanagement> (เข้าถึงเมื่อ ๒๒ เม.ย.๒๕๖๓)
- Blacklist. (๑๙ เม.ย.๒๐๑๘). ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ความจำเป็น ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ดิจิทัล. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.theeleader.com/digital-transformation/> (เข้าถึงเมื่อ ๑๐ เม.ย.๒๕๖๓)
- Frost and Sullivan Thailand. การคาดการณ์อนาคต เทคโนโลยีดิจิทัลประเทศไทย ๒๐๓๕. สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล
- Gartner. Top 10 Strategic Technology Trends for 2020. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : [https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2020\\_](https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2020_) (เข้าถึงเมื่อ ๑๐ เม.ย.๒๕๖๓)
- Greedisgoods. TOWS Matrix. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://greedisgoods.com/tows-matrix> (เข้าถึงเมื่อ ๑๑ พ.ค.๒๕๖๓)
- Marketingoops. คนไอทีสวนทางเทรนด์ธุรกิจลงทุนนวัตกรรม. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.marketingoops.com/digital-life/around-the-world-lack-of-it-personnel/> (เข้าถึงเมื่อ ๒๐เม.ย.๒๕๖๓)
- McKinsey. Ten trends redefining enterprise IT Infrastructure. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/ten-trends-redefining-enterprise-it-infrastructure> (November 2017). (เข้าถึงเมื่อ ๑๐ เม.ย.๒๕๖๓)

ภาคผนวก

## ผนวก ก

### ภาพการดำเนินงาน



၈၈



## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ-สกุล        | พันเอก อุกกฤษ รุ่งเรือง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| วัน เดือน ปีเกิด | ๒๔ มกราคม ๒๕๑๔                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| การศึกษา         | มัธยมศึกษา โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย กรุงเทพ<br>วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ วิทยาลัยครุจันทรเกษม<br>ครุศาสตรบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์ศึกษา สถาบันราชภัฏจันทรเกษม<br>ครุศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เทคนิคศึกษา<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ<br>ประกาศนียบัตรมาตรฐานวิชาชีพระดับสากล (International Certificated)<br>CompTIA Network+, Security+ และ Project+<br>หลักสูตรนายทหารบกอาวุโส ชุดที่ ๓๐ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก<br>หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ ๖๑ วิทยาลัยการทัพบก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ประวัติการทำงาน  | Technical Programmer บริษัท กราฟิควิชันเทคโนโลยี จำกัด<br>Programmer and Network Administrator บริษัท วัฏจักร จำกัด (มหาชน)<br>Columnist Microcomputer, Windows Magazine, WattaCom และ ComPlus<br>พจน.จนท. ตาม พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.๒๕๕๐<br>อาจารย์พิเศษ ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และภาควิชาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์<br>และคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร<br>นายทหารโปรแกรม โครงการระบบจำลองยุทธเคลื่อนที่ (War Simulation) สท.ทหาร<br>หัวหน้าวิจัยและพัฒนา กองวิทยาการคอมพิวเตอร์ สท.ทหาร<br>หัวหน้าปฏิบัติการรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ กรส.ศทส.สส.ทหาร<br>หัวหน้าชุดปฏิบัติการรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ ศรบ.ฝสส.ศบท.<br>นายทหารปฏิบัติการระบบควบคุมบังคับบัญชา ศรบ.ฝสส.ศบท.<br>ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กองรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ ศทส.สส.ทหาร<br>ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กองระบบควบคุมบังคับบัญชา ศทส.สส.ทหาร |
| ตำแหน่งปัจจุบัน  | รองผู้อำนวยการ กองระบบควบคุมบังคับบัญชา ศทส.สส.ทหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

