

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
กองบัญชาการกองทัพไทย



# แนวทางการประเมิน ระดับความพร้อม ของกองบัญชาการกองทัพไทย



## เอกสารวิจัย (RESEARCH PAPER)

### เรื่อง แนวทางการประเมินระดับความพร้อม ของกองบัญชาการกองทัพไทย

พิมพ์ครั้งที่ ๑ กรุงเทพฯ จำนวน ๔๐๐ เล่ม จำนวน ๑๘๐ หน้า

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๕

สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ. การพิมพ์ พ.ศ.๒๕๓๗

© สิทธิภาษาไทยเป็นของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

ผู้อำนวยการ	: พลตรี ประเทือง	ปิยะกะโพธิ์
รองผู้อำนวยการ	: พันเอก บัณชुर	บำเรอราช
	: นาวาอากาศเอก ไชยา	ออกแดง
หัวหน้าโครงการ	: นาวาเอก รัฐนิษฐ์	เมธีวัชรพัฒน์
รองหัวหน้าโครงการ	: พันเอกหญิง มัทนิน	เจริญศาสตร์
นักวิจัย	: นาวาตรีหญิง จิตรภรณ์	จิตรธร
	: เรืออากาศโทหญิง ภิรัชญา	อุไรรัตน์
คณะวิจัย	: นางสาว ปาณิสรา	เทียนอ่อน
	: นางสาว ปุณณภา	โชติชินเขาว์
	: นางสาว สิริภัทร	เทียมพัฒน์
พิสูจน์อักษร	: พันเอก สุทัศน์	คร่ำในเมือง
	: พันโทหญิง วาทีณี	ดิงสมบัติยุทธ
	: นาวาโทหญิง ฉัตรรัฐรัตน์	พัชรกิจจา
	: นางสาว พิมพ์อชิตา	อัครเมธายุทธ
	: นางสาว ภัทรภร	วรั้งอาจ
	: นางสาว ศศิพร	จันทร์มีชัย

จัดพิมพ์โดย



กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

๖๒ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

โทร ๐๒ ๒๗๕ ๕๗๑๕ เว็บไซต์ [www.sscthailand.org](http://www.sscthailand.org)

## คำนำ

กองบัญชาการกองทัพไทยได้จัดทำแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อให้ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการและจัดสรรทรัพยากรที่จะต้องใช้อันเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการรายปี ที่จะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายที่สำคัญของรัฐบาล และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้แผนปฏิบัติการดังกล่าว ได้มีการเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ ดังนี้ แผนระดับที่ ๑ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนระดับที่ ๒ ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ ประเด็นความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ และแผนระดับที่ ๓ ได้แก่ กับแผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) กระทรวงกลาโหม และแผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งแผนปฏิบัติการดังกล่าวทำให้กองบัญชาการกองทัพไทยต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความพร้อมในการวัดผลและประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย

ด้วยเหตุปัจจัยที่กล่าวมา ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย ในฐานะหน่วยงานด้านความมั่นคงและคลังสมองของกองทัพ จึงได้จัดทำเอกสารวิจัย เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยดำเนินการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะต่อแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ในการพิจารณาจาก

ขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์มาเป็นเครื่องมือในการพิจารณาตัวชี้วัด ใน ๓ ด้าน (๑) หน่วย/กำลังพล (๒) ระบบ (๓) เครื่องมือ/ยุทธโรปกรณ์/เทคโนโลยี อันจะสอดคล้องตามแผนปฏิบัติการของกองทัพไทยตามที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อจะเป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

ท้ายที่สุด ในการดำเนินการศึกษานี้ คณะผู้จัดทำ มีความมุ่งหวังที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมตามแผนปฏิรูปราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) อันวางเป้าประสงค์ไว้ในปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ที่ว่า กองทัพไทยและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมในการป้องกันประเทศและแก้ไขความมั่นคง กองทัพไทยเป็นที่ยอมรับของประชาชน และกองทัพมิตรประเทศ และกองบัญชาการกองทัพไทยเป็น DIGITAL HQ โดยสมบูรณ์ และพัฒนาสู่ความเป็น PROMPT HQ โดยจะสามารถวัดผลและประเมินความพร้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนากองทัพในองค์รวม ทั้งในเชิงการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อม ความมั่นคงที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืนต่อไป

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
สารบัญภาพ	จ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามวิจัย	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตของการศึกษา	๔
๑.๕ วิธีการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๙
<b>บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๑๓</b>
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขีดความสามารถ	๑๓
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์	๑๙
๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพร้อม	๒๓
๒.๔ การประเมินความพร้อมของสหรัฐอเมริกา	๒๗
๒.๕ การประเมินความพร้อมของสหราชอาณาจักร	๓๐
๒.๖ แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๓๓
<b>บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>๓๙</b>
๓.๑ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๙
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	๔๑
๓.๓ การวิเคราะห์และประเมินผล	๔๗

	หน้า
<b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>	<b>๕๑</b>
๔.๑ การสัมภาษณ์เชิงลึก	๕๑
๔.๒ การสนทนากลุ่ม (Focus Group)	๙๓
<b>บทที่ ๕ บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>๑๑๑</b>
๕.๑ บทสรุป	๑๑๑
๕.๒ อภิปรายผล	๑๓๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๕๑
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๑๕๕</b>

## สารบัญญภาพ

หน้า

แผนภาพ ๑	กรอบการคิดวิเคราะห์ (Analytical Framework) แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ กองบัญชาการกองทัพไทย	๖
แผนภาพ ๒	Defense Readiness Reporting System – Strategic (DRRS-S)	๒๙
แผนภาพ ๓	แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๓๕
แผนภาพ ๔	กรอบการคิดวิเคราะห์ (Analytical Framework) แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ กองบัญชาการกองทัพไทย	๓๙
แผนภาพ ๕	แนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey Framework)	๔๒
แผนภาพ ๖	ด้านโครงสร้าง (Structure)	๙๔
แผนภาพ ๗	ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)	๙๕
แผนภาพ ๘	ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)	๙๖
แผนภาพ ๙	ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)	๙๗
แผนภาพ ๑๐	ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	๙๘
แผนภาพ ๑๑	ด้านบุคลากร (Staff)	๙๙
แผนภาพ ๑๒	ด้านคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม (Shared Values)	๑๐๐





# บทที่ ๑

## บทนำ



### เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อม ของกองบัญชาการกองทัพไทย”

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยมีการกำหนดแผนเป็น ๓ ระดับ ตามที่กำหนดไว้ในมติคณะรัฐมนตรี เมื่อ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ โดยมียุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนระดับที่ ๑ ซึ่งจะเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล โดยในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติจะดำเนินการผ่านการถ่ายระดับเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้เกิดการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในปี ๒๕๘๐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

กระทรวงกลาโหมได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕) ของกระทรวงกลาโหม โดยยึดถือแนวทางการเสนอแผนเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ที่กำหนดวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็น ประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” รวมทั้งแผนระดับที่ ๒ ได้แก่ ๑) แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒) แผนการปฏิรูปประเทศ ๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ และ ๔) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ตลอดจนยึดถือตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมที่กฎหมาย

กำหนด รวมถึงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

**กองทัพไทย** มีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ ในมาตรา ๑๕ บัญญัติไว้ว่า “กองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพไทยการป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหาร ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้รับผิดชอบ” และในมาตรา ๑๗ บัญญัติให้ “กองทัพไทย มีโครงสร้างการจัดการ ดังนี้ (๑) กองบัญชาการกองทัพไทย (๒) กองทัพบก (๓) กองทัพเรือ (๔) กองทัพอากาศ” (๕) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนด โดยพระราชกฤษฎีกา” นอกจากนี้ มาตรา ๑๘ กำหนดให้ “กองทัพไทย จัดตั้งศูนย์บัญชาการทางทหาร ในแต่ละระดับชั้น ตั้งแต่ยามปกติ เพื่อใช้ในการติดตามสถานการณ์และเป็น ศูนย์ควบคุมอำนวยการและสั่งการการปฏิบัติ”

**กองบัญชาการกองทัพไทย** ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ประกอบด้วย ๖ แผนปฏิบัติราชการ ได้แก่ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๑** การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค **แผนปฏิบัติราชการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต **แผนปฏิบัติราชการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๖** การพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่กำหนดไว้ หากจะพิจารณาแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรจะดำเนินการอย่างไร เพื่อตอบ

สนองและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของกองทัพไทยตามแผนระดับที่ ๓ ของกองทัพไทยตามนโยบายของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ที่กล่าวมาข้างต้น ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ศึกษาวิจัย และให้ข้อคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล จึงได้จัดทำเอกสารวิจัย (Research Paper) เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นแนวทางและข้อเสนอแนะในการจัดทำแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### คำถามวิจัย

เอกสารฉบับนี้ ได้นำแผนปฏิบัติราชการทั้ง ๖ ประเด็น จากแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) อันจะประกอบด้วยแผนปฏิบัติราชการที่ ๑ การจัดหาทุน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค แผนปฏิบัติราชการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ แผนปฏิบัติราชการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต แผนปฏิบัติราชการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และแผนปฏิบัติราชการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มาเป็นหลักในการพิจารณา โดยมุ่งพิจารณาใน ๓ ประเด็นหลัก ได้แก่ หน่วยระบบปฏิบัติการและเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี โดยมีคำถามวิจัย ดังนี้

๑) จากแผนปฏิบัติราชการทั้ง ๖ ประเด็น ในแผนปฏิบัติราชการฯ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) จะมีแนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ “หน่วย” ในกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

๒) จากแผนปฏิบัติการราชการทั้ง ๖ ประเด็น ในแผนปฏิบัติการราชการฯ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) จะมีแนวทางการประเมินระดับความพร้อมใน “ระบบการปฏิบัติงาน” ของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

๓) จากแผนปฏิบัติการราชการทั้ง ๖ ประเด็น ในแผนปฏิบัติการราชการฯ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) จะมีแนวทางการประเมินระดับความพร้อมใน “เครื่องมือ/ยุทธวิธีกรรม/เทคโนโลยี” ของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑) เพื่อศึกษาขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๒) เพื่อศึกษาตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

### ขอบเขตของการวิจัย

เอกสารวิจัย เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” มีขอบเขตของการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑) ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยนี้มุ่งศึกษาจากระดับผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้แทนหน่วยนำร่องในกองบัญชาการกองทัพไทย ๔ กลุ่ม ได้แก่

๑.๑ หน่วยกิจการพิเศษ (กรมกิจการชายแดนทหาร: ชด.ทหาร)

๑.๒ หน่วยเสนาธิการร่วม (กรมยุทธการทหาร: ยก.ทหาร กรมส่งกำลังบำรุงทหาร: กบ.ทหาร และสำนักงานปลัดบัญชาทหาร: สปช.ทหาร )

๑.๓ หน่วยการศึกษา (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ: สปท.)

๑.๔ หน่วยปฏิบัติการ (หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา: นทพ.)

และผู้แทนระดับปฏิบัติการจากหน่วยงานอื่นๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) อาทิ ศูนย์ประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และความมั่นคง: ศปร. ศูนย์ไซเบอร์ทหาร: ศชบ.ทหาร กรมข่าวทหาร: ขว.ทหาร กรมกิจการพลเรือนทหาร: กร.ทหาร กรมกำลังพลทหาร: กพ.ทหาร และศูนย์รักษาความปลอดภัย: ศรภ. เป็นต้น

๒) ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาถึงขีดความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และตัวชี้วัด เพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติราชการทั้ง ๖ ประเด็น ในแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๓) ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้ระยะเวลาในการวิจัยทั้งสิ้น ๙ เดือน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๔ ถึงเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๕

## วิธีการวิจัย

เอกสารวิจัยฉบับนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้





ความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” เมื่อวันที่ ๒๒-๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๕ ณ โรงแรม โรแมนติค รีสอร์ท แอนด์สปา เขาใหญ่ โดยระดมสมองผู้แทนระดับปฏิบัติการจากหน่วยนำร่องและหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และยึดตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ทั้ง ๖ ประเด็น

ขั้นตอนที่ ๓ ประมวลผลที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ และนำมาอภิปรายผลการประมวลข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำดัชนีตัวชี้วัดการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท.

ขั้นตอนที่ ๔ สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้ความเข้าใจในความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เฉพาะที่เป็นคำหลัก ๆ ดังนี้

**ตัวชี้วัด (Indicators)** หมายถึง เครื่องมือหรือสิ่งที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้าความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล บางครั้งเรียกว่า “เครื่องชี้” หรือ “เครื่องชี้วัด”

**ความพร้อม** หมายถึง การเตรียมตัวของกองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งในด้านกำลังพล ระบบปฏิบัติการ และเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี

**ขีดความสามารถ (Competency)** หมายถึง ความสามารถใด ๆ ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยที่พึงมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้บรรลุตามเป้าหมายและสามารถพัฒนาไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ โดยความสามารถจะประกอบขึ้นเป็นขีดความสามารถหนึ่ง ๆ นั้นจะประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) บุคลิกลักษณะ (Traits) แนวคิด/ความคิดของตน (Self-Concepts) ทศนคติ (Attitude) หรือค่านิยม (Values) ซึ่งขีดความสามารถนี้สามารถวัดได้และเชื่อถือได้

**คุณลักษณะอันพึงประสงค์** หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังให้เกิดและ/หรือ ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกำลังพล ซึ่งจะต้องเป็นพฤติกรรมที่ดีและเป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง อันเป็นคุณลักษณะที่หน่วยงานต้องการ ในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องตามแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

**กองทัพไทย**<sup>๑</sup> หมายถึง หน่วยที่มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพไทย การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบโดยให้กองทัพไทยมีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ (พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑)

**กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)** หมายถึง หน่วยที่มีหน้าที่ควบคุม อำนวยการ สั่งการและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทย ในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนรับผิดชอบการวางแผน พัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชา กองทัพไทย ให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับรัฐบาล ระดับกระทรวง และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการให้กับกองทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องมีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑)

<sup>๑</sup> สุทธิมาตร จันทร์แดง.(๒๕๕๒),พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑. ๘ ม.ค. ๖๕,[https://www.senate.go.th/assets/portals/93/fileups/272/files/S%E0%B9%88ub\\_Jun/6new/new28.pdf](https://www.senate.go.th/assets/portals/93/fileups/272/files/S%E0%B9%88ub_Jun/6new/new28.pdf)

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๑) ทราบถึงขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยอันสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
- ๒) สามารถกำหนดแนวทางการประเมินผลระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามตัวชี้วัดได้
- ๓) ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย และเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ สามารถนำไปปรับและ/หรือกำหนดแผนปฏิบัติการของหน่วยได้



## บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง



## แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เอกสารวิจัยฉบับนี้ มุ่งเพื่อศึกษาขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย และศึกษาตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยอันจะสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ต่อไป ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มีความถูกต้องและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาอยู่บนหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขีดความสามารถ

แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถ (Competency)<sup>๒</sup> ได้ถูกจำกัดความโดย Sterberg และ Kolligian (๑๙๙๐) ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถไว้ว่า เป็นความสามารถที่วัดได้ (A Measure of Ability) และเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนเร้น (Underlying Traits) หรือเป็นศักยภาพ (Capacity) ในตัวบุคคลซึ่งก่อให้เกิดผลงานที่สามารถสังเกตเห็นได้ (Observable Performance)

McClelland (๑๙๙๓) ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถไว้ว่า หมายถึง บุคลิกลักษณะที่เป็นพื้นฐานของปัจเจกบุคคล ซึ่งมีส่วนในการทำนายผลการปฏิบัติงานที่ดีและ/หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน ขีดความสามารถ

<sup>๒</sup> วราจศิริ ทรงศีล.(๒๕๕๐),การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร.๑๐ ม.ค.๖๕, <http://library1.nida.ac.th/termpaper5/hrd/2550/19324.pdf>

ประกอบด้วย แรงขับ (Motives) ลักษณะ (Traits) แนวคิด/ความคิดของตน (Self-Concept) ทศนคติ (Attitude) หรือคุณค่า (Values) ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) หรือความรู้-ความคิด (Cognitive) หรือทักษะเชิงพฤติกรรม (Behavioral Skills) ที่สามารถวัดได้หรือเชื่อถือได้ ซึ่งประกอบกันทำให้บุคคลแต่ละคน ได้รับความสำเร็จในการทำงานที่แตกต่างกัน

**Burgoyne (๑๙๙๓)** กล่าวว่า ชีตความสามารถถูกนำมาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์งานแต่ละงาน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงความสามารถของบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อันจะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ชีตความสามารถจัดเป็นเครื่องมือทางเทคนิค (Technical Tool) ที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหลาย ๆ ด้าน เช่น การสรรหา/คัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน เป็นต้น

**Bowden และ Masters (๑๙๙๓)** กล่าวว่า ชีตความสามารถถูกนำมาใช้สำหรับเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมในงานและพัฒนาบุคคลให้มีชีตความสามารถในการทำงานแบบมืออาชีพ อย่างไรก็ตาม ชีตความสามารถ หรือสมรรถนะ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Competency” หรือ “Competence” นั้น โดยความแตกต่างของสองคำได้อธิบายความหมายไว้ว่า “Competency” จะมีความมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมที่แสดงออกที่สำคัญสำหรับการทำงานหนึ่ง ๆ ส่วน “Competence” หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะที่ทำให้คน ๆ หนึ่งสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ “Competency” ยังหมายรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกที่สามารถสังเกตเห็นได้ หรือผลลัพธ์ในการทำงานของบุคคลที่มีคุณภาพหรือได้ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ รวมไปถึงคุณลักษณะที่ซ่อนเร้นของแต่ละบุคคล

**Spencer และ Spencer (๑๙๙๓)** ได้กล่าวถึงชีตความสามารถว่า คือ คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม



**Dale และ Hes (๑๙๙๕)** ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถด้านอาชีพ (Occupational Competence) ว่าหมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ ซึ่งคำว่า “มาตรฐาน” ในที่นี้ คือ องค์ประกอบของความสามารถ (Elements of Competencies) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) และคำอธิบายขอบเขตงาน (Range Statement)

**Rylatt และ Lohan (๑๙๙๕)** ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถในมุมมองของปัจจัยที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานว่า ขีดความสามารถ คือ ลักษณะของทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์หรือในงานหนึ่ง ๆ

**O’Hagan (๑๙๙๖)** ได้ให้ความเห็นว่า ขีดความสามารถเป็นแนวคิดที่กว้าง อันหนึ่งที่คนสามารถถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีอยู่ทั่วไปภายในองค์การ การวางแผนงาน การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ตลอดจนถึงกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำทั่วไป นอกจากนั้นยังรวมถึงคุณภาพของควมมีประสิทธิภาพของบุคคลที่ถูกค้นหาในสถานที่ทำงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงาน ผู้จัดการ และลูกค้า โดยที่คำจำกัดความของขีดความสามารถโดยทั่วไป จะกล่าวถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา งานง่ายกว่าการสร้างหรือปลูกฝังค่านิยม อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าค่านิยมหรือทัศนคติจะทำการปลูกฝังหรือสร้างขึ้นได้ยากกว่าการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะ แต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูนและพัฒนาขีดความสามารถ

**McLagan (๑๙๙๗)** ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถไว้ตามลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนี้

๑) ชีตความสามารถตามลักษณะงาน (Competencies as Tasks) โดยแบ่งชีตความสามารถออกเป็นงานย่อย ๆ มีการกำหนดขอบเขตของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้งานสำเร็จได้

๒) ชีตความสามารถตามผลลัพธ์ (Competencies as Results) โดยแบ่งชีตความสามารถออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ เพราะว่าผลรวมขององค์ประกอบย่อย ๆ ทั้งหมดนั้นจะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์รวม

๓) ชีตความสามารถตามผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน (Competencies as Output) ชีตความสามารถในข้อนี้ จำเป็นต้องหาผลที่เกิดจากความต้องการของลูกค้า ทั้งภายในและภายนอก และแบ่งผลที่เกิดจากความต้องการออกเป็นส่วนย่อย ๆ มีการกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้อการ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ผลกำไรในระยะยาวและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

๔) ชีตความสามารถตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competencies as Knowledge Skills and Attitude) คนที่ฉลาดรอบรู้จะมีการแสดงออกทางพฤติกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถปฏิบัติงานสูง โดยใช้ชีตความสามารถที่จะแสดงถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น การกำหนดเป้าหมาย การหาหนทางที่จะแก้ไข ปัญหาเพื่อให้เป้าหมายและการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดความสำคัญในการทำงาน

Nick (๒๐๑๓) ได้กล่าวว่า ชีตความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะที่ดีที่บุคลากรพึงมีในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะจึงไม่ใช่คุณลักษณะทั่วไป แต่เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคลากรคนนั้นทำงานโดดเด่นกว่าคนอื่น อันจะส่งผลต่อระดับความสามารถของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เกิดจากผลการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคนในหน่วยงานขององค์การหรือของบุคลากรทุกคนในองค์การนั้น กล่าวคือ หน่วยงานหรือองค์การที่มีชีตความสามารถสูงจะต้องสามารถบริหารการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การ ให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ

**ธานินทร์ อุดม (๒๕๔๐)** ได้กล่าวว่า ชีตความสามารถเป็นกลุ่มของ พฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ รวมถึงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งมีลักษณะ สอดคล้องกับแนวคิดหนึ่งที่เสนอไว้ว่า ชีตความสามารถเป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งต่างๆ ที่จะต้องมีและเป็นเป็นคุณสมบัติหรือความสามารถที่จะทำงาน ลักษณะต่าง ๆ ในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ซึ่งเป็นลักษณะที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล

**เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (๒๕๔๓)** กล่าวว่า ชีตความสามารถ (Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือพฤติกรรม (Skills, Knowledge and Attributes) ของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการ ทำงานอย่างหนึ่ง เราต้องรู้อะไร และเมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้ว เราต้องรู้ว่า จะ ทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไร จึงจะ ทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้องค์กรทราบว่า คุณสมบัติหรือ คุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์การ (Superior Performance) นั้นเป็นอย่างไร

**दनัย เทียนพุด (๒๕๔๖)** ได้กล่าวถึงคำจำกัดความของคำว่า “ชีตความสามารถ (Competency)” ว่า คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และ คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) มาใช้ได้ดีที่สุดในบทบาทนั้น ๆ จนกระทั่งเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือมีประสิทธิภาพ มากที่สุด โดยได้แบ่งความสามารถออกเป็น ๒ ลักษณะดังนี้

๑) ความสามารถในมิติของพฤติกรรม หมายความว่า ในธุรกิจ จะมีเรื่องบทบาทหน้าที่ตามวิชาชีพของคนหรือผู้บริหารในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ทำงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ทางธุรกิจในแง่ของความสามารถเชิงพฤติกรรม คือ การเข้าไป วิเคราะห์สิ่งที่เป็นพฤติกรรมหลักของหน้าที่รับผิดชอบก็จะได้สิ่งที่เรียกว่า คุณลักษณะของความสามารถของหน้าที่การงาน

๒) ความสามารถในมิติของงาน หมายถึง ความสามารถในด้านการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานอาชีพ สิ่งที่ได้รับหรือผลจากการทำงานตามอาชีพหรือมาตรฐานอาชีพ คือ ผลงานที่สามารถปฏิบัติได้

**อรรถกถา คงคาสวัสดิ์ (๒๕๔๘)** อธิบายความหมายของ Competency ว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

จากนิยามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นนั้น ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ความหมายของขีดความสามารถนั้น แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับมุมมองและประสบการณ์ในสาขาวิชาที่ตนเองเกี่ยวข้อง แต่โดยรวมแล้วต่างก็มีเป้าหมายของขีดความสามารถโดยมุ่งเน้นไปที่การประสบความสำเร็จ ตั้งแต่ในระดับบุคคลไปจนถึงความสำเร็จในระดับการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยขีดความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรที่มีองค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และมีคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งขีดความสามารถเหล่านั้นสามารถสร้างความแตกต่างที่ทำให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กรด้วยเช่นกัน

ในการวิจัยนี้ จึงได้นิยามความหมายของขีดความสามารถในภาพใหญ่ของหน่วยงานไว้ว่า **ขีดความสามารถ** คือ ความสามารถใด ๆ ของหน่วย ซึ่งหน่วยพึงมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้บรรลุตามเป้าหมายและสามารถพัฒนาไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ โดยความสามารถจะประกอบขึ้นเป็นขีดความสามารถหนึ่ง ๆ นั้นจะประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) บุคลิกลักษณะ (Traits) แนวคิด/ความคิดของตน (Self-Concepts) ทัศนคติ (Attitude) หรือค่านิยม (Values) ซึ่งขีดความสามารถนี้สามารถวัดได้และเชื่อถือได้

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๓)<sup>๑</sup> ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึกสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ ๘ ประการ ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ โดยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ๘ ประการ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้<sup>๓</sup>

๑) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ข้อ ได้แก่

๑.๑ เป็นพลเมืองดีของชาติ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติและอธิบาย ความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง

๑.๒ อารมณ์ไว้ซึ่งความเป็นไทย พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น เข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ประองดองที่เป็นประโยชน์ต่อ โรงเรียน ชุมชน และสังคม

๑.๓ ศรัทธา ยึดมั่น ปฏิบัติตนตามหลักของศาสนา พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ ตนเองนับถือ (ศาสนาพุทธ) และปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ

๑.๔ เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น มีส่วนร่วมหรือจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์

<sup>๑</sup> จิตรประภา อัครบวร.(๒๕๕๙), Competency คืออะไร.(๑๒ ม.ค.๖๕), <https://www.pcc.kmitl.ac.th/person/library/know/whatisCompetency.pdf>

<sup>๔</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.(๒๕๖๓), คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๓).(๑๕ ก.พ.๖๕), [http://www.sesalpgpln.go.th/wp-content/uploads/2020/11/manual\\_school\\_tumbon\\_2.pdf](http://www.sesalpgpln.go.th/wp-content/uploads/2020/11/manual_school_tumbon_2.pdf)

๒) ชื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ข้อ ได้แก่

๒.๑ ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นจริง ปราศจากความลำเอียง และปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้อง ละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด และปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา

๒.๒ ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงาน ของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง และไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง

๓) มีวินัย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๑ ข้อ ได้แก่

๓.๑ ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และตรงต่อเวลา ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันและรับผิดชอบในการทำงาน

๔) ใฝ่เรียนรู้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ข้อ ได้แก่

๔.๑ ตั้งใจเพียรพยายามในการเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ตั้งใจเรียน เอาใจใส่ และมีความเพียรพยายามในการเรียนรู้ และสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ

๔.๒ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ตรวจสอบจากสิ่งที่เรียนรู้ สรุปเป็นองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

๕) อยู่อย่างพอเพียง ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ข้อ ได้แก่

๕.๑ ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ใช้ทรัพย์สินของตนเอง เช่น เงิน สิ่งของ เครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัด คุ่มค่า และเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม ใช้ทรัพยากรของส่วนรวมอย่างประหยัด คุ่มค่า และเก็บรักษาดูแลอย่างดี ปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบ มีเหตุผลและไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิด

๕.๒ มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น วางแผนการเรียน การทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสภาพแวดล้อม ยอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

๖) มุ่งมั่นในการทำงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ข้อ ได้แก่

๖.๑ ตั้งใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทำงาน พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตั้งใจและรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ และปรับปรุงและพัฒนาการทำงานด้วยตนเอง

๖.๒ ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอดทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ทุ่มเททำงาน อดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ และชื่นชมผลงาน ด้วยความภาคภูมิใจ

๗) รักความเป็นไทย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ข้อ ได้แก่

๗.๑ ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูกตเวทีพฤติกรรมบ่งชี้ เช่น แต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูกตเวทีต่อผู้มีพระคุณ ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย และชักชวนแนะนำให้ผู้อื่นตามขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย

๗.๒ เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ใช้ภาษาไทย และ เลขไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง

๗.๓ อนุรักษ์และสืบทอดภูมิปัญญาไทย พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น นำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสม ในวิถีชีวิต ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทยและแนะนำ มีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย

๘) มีจิตสาธารณะ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ข้อ ได้แก่

๘.๑ ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและพึงพอใจโดยไม่หวังผลตอบแทน พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูทำงานด้วยความเต็มใจ อาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกายกำลังใจ และกำลังสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทนและแบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สิน และอื่น ๆ และช่วยแก้ปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น

๘.๒ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม พฤติกรรมที่บ่งชี้ เช่น ดูแลรักษาสาธารณสมบัติ และสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม และเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น

**อุมาพร บุญญาวิโรจน์ (๒๕๓๘)**<sup>๔</sup> กล่าวว่า คุณลักษณะ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Characteristics มีความหมายตามประมวลศัพท์บัญญัติของกรมวิชาการว่า หมายถึง ลักษณะ

**พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๒๕)**<sup>๖</sup> กล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดี หรือลักษณะประจำตัว ซึ่งสอดคล้อง

<sup>๔</sup> อุมาพร บุญญาวิโรจน์ (๒๕๓๘), คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลใน ทิศนะของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครอง และครูโรงเรียนเทศบาลในเขต การศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช., (๑๒ ม.ค.๖๕), [http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/5namcn/Wanpen\\_Netpapai/fulltext.pdf](http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/5namcn/Wanpen_Netpapai/fulltext.pdf)

<sup>๖</sup> สุรศักดิ์ ประทานวรปัญญา.(๒๕๕๗), คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนนายเรือ โรงเรียนนายเรือ ตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาใน ส่วนบัญชาการกองทัพเรือ.(๑๐ มี.ค.๖๕), [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930008.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930008.pdf)



กับที่พรรณม สุทธานนท์ ซึ่งกล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง แบบอย่างแห่งพฤติกรรม หรือสิ่งที่ปรากฏให้เห็นและชี้หรือแสดงถึงความดีหรือลักษณะประจำของบุคคล

จากความหมายของคำว่า คุณลักษณะข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งซึ่งบ่งบอกถึงพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น **คุณลักษณะที่พึงประสงค์** จึงหมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังให้เกิดกับบุคคลซึ่งจะต้องเป็นพฤติกรรมที่ดีและเป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพร้อม

คำว่า “พร้อม” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน<sup>๓</sup> ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าเป็นคำวิเศษณ์ที่มีความหมายว่า ครบถ้วน ส่วนคำว่า “ความพร้อม” เป็นคำนามมีความหมายว่าความครบครัน หรือมีทุกอย่างครบแล้ว ดังนั้นหากจะแปลความหมายในการปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาแล้ว ก็น่าจะได้ความหมายว่าสภาพที่มีทุกสิ่งทุกอย่างครบครันที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้

**พรณี ข เจนจิต (๒๕๔๕)** ให้ความหมายของความพร้อมว่า เป็นสภาวะของบุคคลที่จะเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างบังเกิดผล ซึ่งขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะ การได้รับการฝึกฝน การเตรียมความสนใจ และแรงจูงใจ ซึ่งแต่ละคนมีความพร้อมแตกต่างกัน

**อัญชลี มุละดา (๒๕๔๑)** ให้ความหมายความพร้อมว่า สภาพของบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นผลมาจากการเตรียมตัวทางด้านร่างกายและจิตใจ

**กฤษดา ทองสังวร (๒๕๔๐)** กล่าวถึงความหมายความพร้อม คือ คุณสมบัติหรือสภาวะของบุคคลที่พร้อมที่จะทำงาน หรือทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีแนวโน้มที่ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับ การเตรียมตัวสำหรับการทำกิจกรรมนั้น ๆ อย่างพร้อมมูลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อุปกรณ์ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งการเตรียมให้พร้อมย่อมจะช่วยให้การดำเนินการได้ด้วยดี

<sup>๓</sup> สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.(๒๕๕๖), คำว่า พร้อม,(๕ มี.ค.๖๕), <http://legacy.orst.go.th/>

วิชชุดา ทรราชจารุพันธ์ (๒๕๔๐) กล่าวว่า ความพร้อม หมายถึง สภาพที่เตรียมพร้อมในการปฏิบัติ หรือการดำเนินกิจกรรมนั้น ให้สามารถสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นผลมาจากการเตรียมไว้แล้ว สำหรับกิจกรรมนั้น ๆ

MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness” ของ National Audit Office<sup>๔</sup> ประเทศอังกฤษกล่าวถึงคำว่า ความพร้อม (Readiness) มีคำจำกัดความ คือ กองทัพภายใต้กระทรวงกลาโหม มีการเตรียมความพร้อมในแต่ละระดับ เพื่อตอบสนองปฏิบัติการในสถานการณ์ฉุกเฉิน ระบบประสิทธิภาพสูงที่ใช้ในการประเมินผลและรายงานความพร้อมเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกองทัพในโลกปัจจุบัน ระบบความพร้อมสามารถแสดงภาพระยะสั้นและแนวโน้ม เพื่อให้สามารถหลีกเลี่ยงปัจจัยเสี่ยง จัดการปัญหาท่ามกลางความไม่สมบูรณ์ และการวางแผนต่อไปในอนาคต

Congressional Research Service<sup>๕</sup> ได้ระบุคำจำกัดความไว้หลายมุมมอง โดยในบริบทของสภาวะการณ์ฉุกเฉิน “ความพร้อม” อาจหมายถึงความพร้อมด้านยุทธการ ซึ่ง Department of Defense (DOD) ให้ความสำคัญความว่า “ขีดความสามารถของหน่วย/การจัดยานพาหนะ ระบบอาวุธ หรือ ยุทธโศปกรณ์สำหรับปฏิบัติการในภารกิจหรือปฏิบัติการตามพันธกิจของหน่วย” ซึ่งเป็นคำจำกัดความที่อาจดูไม่ชัดเจนนัก เพียงแต่หมายถึงระบบอาวุธยุทธโศปกรณ์ และกองกำลังที่สามารถปฏิบัติการได้ตามเจตนาธรรม ดังนั้น “ความพร้อม” ต่างจากคำว่า “โลกาภิวัตน์” คือ การจัดหายุทธโศปกรณ์และขีดความสามารถใหม่ โครงสร้างการจัด ขนาดและการประกอบกำลัง และเมื่อรวมคำว่า “ความพร้อม โลกาภิวัตน์ และโครงสร้างการจัดกำลัง” เข้าด้วยกัน กลายเป็นวงจรพื้นฐานที่เรียกว่า “สามเหลี่ยมความเข้มแข็ง” ที่กองทัพนำมาใช้ในการจัดโครงสร้างงบประมาณ

<sup>๔</sup> National Audit Office.(2005),MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness”, [https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc\\_10762\\_290\\_en.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc_10762_290_en.pdf),

<sup>๕</sup> Congressional Research Service,(2020), The Fundamentals of Military Readiness, <https://sgp.fas.org/crs/natsec/R46559.pdf>

ผู้เชี่ยวชาญบางท่านเปรียบเทียบความพร้อม ได้กับขีดความสามารถทางทหาร ถึงจะเป็นความหมายที่กว้างแต่ก็ไม่ครอบคลุมไปถึงองค์ประกอบที่จำเป็นในการฝึก การปฏิบัติ บำรุง ยุทโธปกรณ์ และการบรรจุกำลังพล

**Joint Publication 1-02 Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms**<sup>๑๐</sup> ได้ให้นิยามคำว่า ความพร้อม (Readiness) คือ ความสามารถของกองทัพสหรัฐฯ ในการสู้รบและปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ทหารของชาติ ความพร้อม คือ การผสมระหว่าง ๒ เรื่อง นั่นคือ ๑) ความพร้อมของหน่วย : ความสามารถในการจัดสรรขีดความสามารถตามความต้องการของ ผบ.หน่วยกำลังรบ เพื่อปฏิบัติการกิจ ทั้งนี้ ได้มาจากการรวบรวมความสามารถของแต่ละหน่วย และ ๒) ความพร้อมร่วม : ความสามารถของ ผบ.หน่วยกำลังรบ ในการบูรณาการและประสานกำลังรบและกำลังสนับสนุนในการปฏิบัติร่วม ซึ่งอาจจะดูแตกต่างกันอย่างชัดเจน แต่มีความสัมพันธ์กัน

**Todd Harrison** ในหนังสือชื่อ **“Rethinking Readiness”**<sup>๑๑</sup> กล่าวถึงความพร้อม (Readiness) เป็นสิ่งที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในเรื่องความสำคัญ แต่คำจำกัดความที่กล่าวมาไม่สามารถตอบคำถามพื้นฐานเหล่านี้ได้ นั่นคือ อะไรคือ หมายถึงว่าพร้อมแล้ว อะไรคือคุณลักษณะของกองทัพที่มีความพร้อม และความพร้อมเท่าไรถึงจะเพียงพอ ซึ่งความพร้อมสามารถบ่งบอกถึงระดับประสิทธิภาพของการฝึกหรือการอำนวยความสะดวกของหน่วย และอาจหมายถึงคุณภาพการปฏิบัติบำรุง และเก็บรักษา ยุทโธปกรณ์ หรือความสามารถในการส่งกำลังบำรุง โดยอาจหมายถึงความพร้อมในระดับหน่วยหรือระดับกองกำลังร่วม ซึ่งสามารถให้คะแนนอยู่ในระดับสูงหรือต่ำ แต่ยากที่จะอยู่ในระดับสูงเกินความคาดหมาย และได้กล่าวว่า บางทีคำอธิบายที่ดีที่สุดอาจเป็นของ Richard Betts ซึ่งเขียนไว้เมื่อ ๒๐ ปีที่แล้ว ในหนังสือ

<sup>๑๐</sup> Joint Publication 1-02.(2007), Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, <https://dcs9.army.mil/assets/docs/dod-terms.pdf>

<sup>๑๑</sup> Todd Harrison.(2014), Rethinking Readiness, <https://csbaonline.org/uploads/documents/Rethinking-Readiness.pdf>

ชื่อ “Military Readiness : Concepts, Choices, Consequences” ว่า ถึงแม้เรา จะไม่รู้ความพร้อมคืออะไร แต่เราจะรู้ได้เมื่อเราเห็นมัน และกล่าวถึง “ความพร้อม” ด้วยคำถามพื้นฐาน ๓ คำถาม ได้แก่ ๑) มีความพร้อมเพื่ออะไร ๒) เมื่อใดจึงควรมี ความพร้อม และ ๓) ความพร้อมของอะไร

**Richard Betts ในหนังสือชื่อ “Military Readiness: Concepts, Choices, Consequences”<sup>๑๒</sup> ด้วยคำถามพื้นฐาน ๓ คำถาม ได้แก่**

๑) *มีความพร้อมเพื่ออะไร* พื้นฐานที่สำคัญของความเข้าใจเรื่องความพร้อม คือ การเข้าใจในสงครามที่กองทัพต้องเผชิญและเตรียมความพร้อมเพื่อการสู้รบ รวมถึงเข้าใจอำนาจกำลังรบของฝ่ายตรงข้ามที่จะเผชิญ ชัดความสามารถที่ฝั่ง ตรงข้ามจะใช้ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งและกองทัพมีแผนจะต่อสู้หรือยับยั้ง สงครามอย่างไร

๒) *เมื่อใดจึงควรมีความพร้อม* ทั้งนี้ ความพร้อม ก็ขึ้นอยู่กับห้วงเวลาที่ กองทัพใช้ในการเตรียมการเพื่อตอบสนองภารกิจ ความพร้อมในห้วงสั้น ขึ้นอยู่กับ ท่าทีกองทัพในห้วงเวลาสงบ เช่น การจัดกำลังทหารกองประจำการและกองหนุน การประจำการในต่างประเทศและในประเทศ ทั้งนี้ ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากเรื่อง เล็กน้อย โดยไม่มีสัญญาณแจ้งเตือน การกดดันกันไปมาอย่างหนัก ทำให้เกิด การตอบโต้ได้ ส่วนความพร้อมระยะยาว ขึ้นอยู่กับการลงทุนพัฒนาขีดความสามารถ ของกองทัพเพื่ออนาคต และเป็นขีดความสามารถในอนาคตที่บ่งชี้ภัยคุกคาม ที่เกิดขึ้น *และ*

๓) *ความพร้อมของอะไร* เราควรทราบว่ามี ส่วนใดของกองทัพที่ต้องมี ความพร้อม คำตอบของสองคำถามแรกข้างต้น อาจแตกต่างกันหลากหลายไปตามระดับ และส่วนต่าง ๆ ของกองทัพ บางหน่วยอาจต้องการการเตรียมความพร้อมสำหรับ บางภัยคุกคามแต่ไม่ใช่ทุกเรื่อง บางหน่วยอาจเตรียมความพร้อมเพื่อการสู้รบในวันนี้

<sup>๑๒</sup> Richard Betts.(1995), Military Readiness: Concepts, Choices, Consequences, <https://thestrategybridge.org/the-bridge/2019/7/3/reviewing-military-readiness-thinking-about-the-three-big-questions-of-readiness>

บางหน่วยอาจเตรียมการเพื่อสู้รบในวันรุ่งขึ้น และก็มีบางหน่วยที่ต้องเตรียมการในทั้งสองช่วงเวลา

เมื่อพิจารณาความหมายจากความพร้อมและแนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมข้างต้นแล้ว เราสามารถกล่าว โดยสรุปได้ว่าการเตรียมพร้อม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ได้ถูกเตรียมพร้อม เพื่อให้เกิดความมั่นใจและตั้งใจในการที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ให้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนคุณสมบัติหรือสภาวะที่พร้อมจะทำงานหรือกระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งมีแนวโน้มจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

### การประเมินความพร้อมของสหรัฐอเมริกา

จากเอกสาร Managing Military Readiness<sup>๑๓</sup> โดย Laura J. Junor กล่าวถึงการจัดการความพร้อมทางทหาร ซึ่งโดยปกติผู้กำหนดนโยบายมักจะทำให้ความสำคัญต่อการรักษาความสัมพันธ์ทางความสามารถในความพร้อมทางทหาร ซึ่งมองว่า ทุกหน้าที่ของหน่วยงานป้องกันประเทศนั้น ควรสนับสนุนในเรื่องของการสร้างกองทัพให้มีความพร้อมทั้งในทางตรงและทางอ้อมและทั้งในปัจจุบันและอนาคต อย่างไรก็ตาม คำจำกัดความถึงความพร้อมยังคงมีความแตกต่างกันอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของขีดความสามารถของหน่วยต่อการบรรลุภารกิจ จนถึงขีดความสามารถของกองทัพในการต่อสู้และตอบสนองต่อความต้องการทางยุทธศาสตร์การทหารของประเทศ รวมถึงรูปแบบที่หลากหลายเกี่ยวกับความพร้อมต่อการใช้งานของระบบอาวุธยุทโธปกรณ์อีกด้วย

กระทรวงกลาโหมสหรัฐฯ มุ่งสร้างกองทัพที่พร้อมใช้งาน ไม่ว่าจะเป็นองค์ประกอบของกำลังพลและฐานอุตสาหกรรมด้านการผลิตต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน อันรวมถึงการบำรุงรักษาและการฝึกอบรม ดังนั้น การจัดการในเรื่องของความพร้อม

<sup>๑๓</sup> Laura J. Junor.(2017), Managing Military Readiness, INSS Strategic Perspectives No 23 [https://www.researchgate.net/publication/313876802\\_Managing\\_Military\\_Readiness\\_INSS\\_Strategic\\_Perspectives\\_No\\_23](https://www.researchgate.net/publication/313876802_Managing_Military_Readiness_INSS_Strategic_Perspectives_No_23)

จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการทำความเข้าใจที่ซับซ้อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับรายละเอียดทางเทคนิคของระบบอาวุธยุทธโปกรณ์ที่มีอยู่ เพื่อนำไปสู่การวัดขีดความสามารถของกองทัพสหรัฐฯ ในการสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ความมั่นคงแห่งชาติ

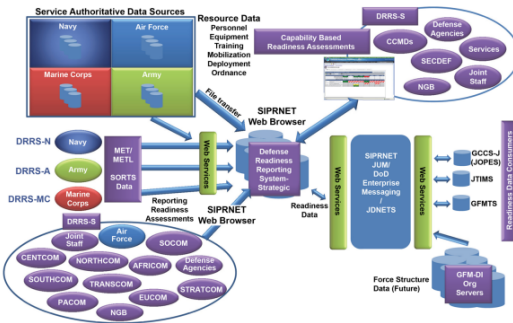
การทำความเข้าใจว่ากองทัพมีความพร้อมได้อย่างไรนั้น จำเป็นต้องทราบถึงกระบวนการของงานทั้งหมดว่าเป็นอย่างไร รวมถึงความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันของกระบวนการของงานนั้น โดยคำนึงถึงปริมาณและคุณภาพของปัจจัยการผลิตและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งมุมมองเกี่ยวกับความพร้อมนั้น จะขึ้นอยู่กับว่าปัจเจกบุคคลอยู่ส่วนใดในกระบวนการที่ซับซ้อนนั้นเอง ตัวอย่างเช่น ความสมบูรณ์ของการผลิตของฐานอุตสาหกรรมที่สามารถจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่ที่ซ่อมแซมได้ รวมถึงการสรรหาหรือการรักษาพนักงานด้านการบำรุงรักษาที่ผ่านการรับรอง ดังนั้น “ความพร้อม” ในการจัดการภาคส่วนนี้ จำเป็นต้องเข้าใจถึงจำนวนอะไหล่ ชิ้นส่วน อัตราความล้มเหลวของส่วนประกอบ การเก็บรักษาช่างฝีมือที่มีความสามารถ การป้องกัน การบำรุงรักษา รวมถึงข้อกั่วงวลอื่น ๆ ที่จำกัดต่อความสามารถในการผลิต เป็นต้น

ข้อเท็จจริงสำคัญสองประการเกี่ยวกับการจัดการความพร้อม ประการแรก ความพร้อมขององค์กรส่วนใหญ่ นั้น จะเกี่ยวข้องกับทั้งปัจจัยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งปัจจัยทางตรง (เช่น จำนวนเครื่องบินที่ใช้งานได้จริงในฝูงบิน เป็นต้น) จะส่งผลต่อความพร้อมของหน่วยที่สามารถปรับใช้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจัยทางอ้อมนั้น (เช่น การรักษาจำนวนของนักบินในระดับกลาง เป็นต้น) จะใช้ระยะเวลาที่นานกว่าในการส่งผลต่อหน่วย ประการที่สอง การจัดหากำลังต่อการเตรียมพร้อมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของความพร้อมเท่านั้น ดังที่ได้กล่าว ในหนังสือเตรียมการทางทหารโดย Richard Betts ที่ได้แย้งว่า “มีความพร้อมเพื่ออะไร พร้อมเมื่อใด และความพร้อมอะไร” ซึ่งเป็น ๓ คำถามพื้นฐานที่ปรากฏต่ออุปสงค์ของสิ่งนี้ โดยสมการมีความสำคัญเช่นกัน หากความพร้อมนั้นมีความหมายต่อการจัดหากำลังพล อันจะต้องตอบสนองต่อความต้องการกองกำลังนั้น และความต้องการนั้นจะถูกแยกวิเคราะห์ตามระยะเวลาโดยทั่วไปของการจัดการความพร้อมนั้น จึงเกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบในเรื่องของการจัดหากำลังพล ตามความต้องการกองทัพเหล่านั้น ในทางกลับกัน ผู้ควบคุมหรือ

ผู้จัดการด้านความพร้อม จะต้องสามารถระบุช่องว่างระหว่างอุปสงค์และอุปทานตามระยะเวลาได้

นอกจากนี้ กองทัพสหรัฐฯ ยังนำระบบการประเมินความพร้อม DOD Network<sup>๑๔</sup> ซึ่งเป็นระบบใหญ่ โดยมีระบบย่อย คือ ระบบรายงานความพร้อมด้านการป้องกันประเทศ (the Defense Readiness Reporting System: DRRS) ที่เข้ามาใช้ในการวัดประเมินระดับความพร้อม โดยระบบ DRRS จะแสดงสถานะทรัพยากรและระบบการฝึกทหารทุกเหล่าทัพ ซึ่งระบบนี้จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่อหน่วยยุทธวิธีในการป้อนทรัพยากรตามวัตถุประสงค์ที่ถูกต้องและทันเวลา โดยสามารถประเมินทรัพยากรของภารกิจหลักและภารกิจอื่น ๆ ของหน่วยต่าง ๆ ได้ ดังภาพ

## Defense Readiness Reporting System – Strategic (DRRS-S)



แผนภาพ ๒

<sup>๑๔</sup> Defense Readiness Reporting System – Strategic (DRRS-S), <https://www.dote.osd.mil/Portals/97/pub/reports/FY2016/dod/2016drrs.pdf?ver=2019-08-22-105334-057>

## การประเมินความพร้อมของสหราชอาณาจักร

เอกสารของ MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness โดย National Audit Office<sup>๑๔</sup> ประเทศสหราชอาณาจักร กล่าวถึงการประเมินและการรายงานความพร้อมทางทหารในปี พ.ศ.๒๕๔๘ ไว้ดังนี้

๑) ความพร้อมเป็นคำที่ใช้อธิบายวิธีการ โดยกระทรวงกลาโหม ซึ่งควบคุมดูแลกำลังทหารในระดับต่าง ๆ ให้มีความพร้อมในการตอบโต้กับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยมีระบบสำหรับการประเมินและมีการรายงานความพร้อมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับยุคปัจจุบัน นอกจากระบบฯ จะทำให้ทราบถึงความพร้อมในภาพรวมแล้ว ระบบฯ ยังสามารถบ่งชี้ถึงแนวโน้มที่สามารถดำเนินการเพื่อบรรเทาความเสี่ยงในการแก้ไขข้อบกพร่องและวางแผนสำหรับอนาคตอีกด้วย

๒) ความพร้อมที่สมบูรณ์ จะประกอบด้วย ความเพียงพอของกำลังพลที่จัดหามาอย่างดีในสถานที่ที่เหมาะสม เวลาที่เหมาะสมในการจัดการกับสถานการณ์ใด ๆ ซึ่งหมายรวมถึง สิ่งที่คาดไม่ถึงต่าง ๆ อีกด้วย ต้องสามารถกำหนดค่าและบังคับให้ตอบสนองต่อ “สถานการณ์ฉุกเฉิน” ที่เฉพาะเจาะจงได้

๓) ความสามารถในการเตรียมความพร้อมควรเพิ่มมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะดำเนินต่อไป ดังนั้น ระบบการรายงานความพร้อมที่ดีจึงสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาจากลักษณะที่คาดเดาไม่ได้ของสภาพแวดล้อมในการรักษาความปลอดภัยในปัจจุบันควบคู่ไปกับการประเมินสถานการณ์ฉุกเฉิน

๔) MINISTRY OF DEFENCE มีทัศนคติที่ชัดเจนถึงความพร้อมในการดำเนินงานจากการทบทวนเอกสารของ MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness โดย National Audit Office ซึ่งดำเนินการตรวจสอบอย่างกว้างขวางจากเอกสารของแผนก รวมถึงนโยบาย และการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับ

<sup>๑๔</sup> “MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness” ของ National Audit Office ,[https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc\\_10762\\_290\\_en.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc_10762_290_en.pdf), chrome-extension://efaidnbmnribpajpcglclefindmkaj/<https://sgp.fas.org/crs/natsec/R46559.pdf>



สถานะความพร้อมของแต่ละหน่วยทหาร ทำให้ทราบว่า มีระบบการรายงานความพร้อมที่มีประสิทธิภาพ โดยสายการบังคับบัญชาของกองทัพและเจ้าหน้าที่ส่วนกลางของแผนกต่าง ๆ นอกจากนี้ ระบบฯ ยังทำให้ทราบถึง ปริมาณวัสดุที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของแผนกต่าง ๆ การจัดการและการจัดการรายงานอีกด้วย

๕) National Audit Office พบว่า กระทรวงกลาโหมมีระบบที่ดี โดยการรายงานระดับความพร้อมของกองทัพพบมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและมั่นใจในระบบ ซึ่งการดำเนินงานล่าสุดได้ตรวจสอบและเปรียบเทียบได้ดีกับระบบที่ใช้ในประเทศอื่น ๆ นอกจากนั้น ยังมีการรายงานความพร้อมต่อภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาเช่นกัน และมีขอบเขตสำหรับการปรับปรุงเพิ่มเติม เพื่อจัดการกับความเสี่ยงต่อความพร้อมต่อไป

#### กระทรวงฯ มีระบบที่ดีเพื่อรายงานความพร้อมของกองกำลังติดอาวุธ

๖) ทางกระทรวงฯ ได้พัฒนาระบบที่ซับซ้อน เพื่อเป็นระบบในการกำหนดวัด และการรายงานความพร้อมของกองทัพบก ซึ่งเป็นการประเมินความพร้อมของกำลัง (Force Elements) แต่ละตัว (เช่น ชุดเกราะ กองพลน้อย เรือ หรือฝูงบิน)

๗) ความพร้อมในการวัดและรวบรวมนั้นมีความซับซ้อน สำหรับองค์ประกอบหลักของความพร้อม อาทิ ระดับกำลังพล การสนับสนุนอุปกรณ์ และการฝึกอบรม เป็นต้น

๘) การวัดว่ากองกำลังมีความพร้อมอย่างไร เป็นความท้าทายอย่างยิ่ง ต่อการตอบคำถามว่า “พร้อมสำหรับอะไร” เนื่องจากส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนที่กระทรวงฯ ได้พัฒนาขึ้น มาจากสมมุติฐาน แต่ในทางกลับกัน อาจเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินในอนาคต เช่น การใช้ในการประมาณระดับความรุนแรงที่อาจต้องใช้สำหรับภาระผูกพันใน “ระดับของความพยายาม” ซึ่งอธิบายไว้ใน Defense White Paper 1 เมื่อเดือนธันวาคม ๒๕๔๖ และควรเพิ่มเติมในเรื่องการฝึกอบรมกำลังคน และการสนับสนุนด้านโลจิสติกส์ที่อาจจำเป็นต้องปรับใช้และคงไว้ใน การดำเนินงาน

๙) ระบบมีการรายงานสภาพความพร้อมที่แท้จริงทั้งในยามสงบและเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะถูกรายงานผ่านระบบข้อมูลแสดงแถบสีสัญญาณ ซึ่งขึ้นกับสถานะความพร้อม ดังนี้ สีเขียว (น่าพอใจ) สีเหลือง (อ่อนแรงเล็กน้อย) สีเหลือง (จุดอ่อนร้ายแรง) หรือสีแดง (จุดวิกฤต) พร้อมทั้งการให้คำอธิบายประกอบ

๑๐) ระบบการรายงานความพร้อมควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่ใช้ข้อมูลควรประเมินได้ว่า ความพร้อมนั้น ๆ สามารถดำเนินการได้หรือเกิดปัญหาอย่างไร เพื่อความมั่นใจในความพร้อมของกองทัพ

รายงานความพร้อมต่อภายนอก/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขอบเขตสำหรับการปรับปรุงต่อไป

๑๑) การรายงานสถานะความพร้อมไปยังภายนอก/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้นยาก เนื่องจากความพร้อมเป็นเรื่องที่ซับซ้อน และเป็นปัญหาด้านความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม กระทรวงกลาโหม ได้จัดทำข้อตกลงกับกระทรวงการคลัง โดยดำเนินการรายงานความคืบหน้าต่อสาธารณะ ผ่านเว็บไซต์กระทรวงการคลัง เป็นการรายงานประจำปีและบัญชี ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมในความพร้อมขององค์ประกอบของกำลัง (Force Elements) และเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ประเมินความพร้อม ซึ่งจะอธิบายและรายงานเพิ่มเติมอย่างชัดเจน ดังตัวอย่างในปี ค.ศ.๒๐๐๕ ที่ได้กำหนดเป้าหมายความพร้อมในระยะ ๓ ปี ตั้งแต่เดือนเมษายน ๒๕๔๘ ที่ครอบคลุมกิจกรรม ดังนี้

- ความพร้อมในยามสงบของทุกองค์ประกอบของกำลัง (Force Elements) จำเป็นต้องแสดงอยู่ในระดับความพยายามอย่างรวดเร็วที่เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ จากตัวเลขในรายงานที่ไม่ร้ายแรง หรือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญ เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว

- ความสามารถในองค์ประกอบของกำลัง (Force Elements) ของความพร้อมในยามสงบ สู่อความพร้อมทันทีในสถานการณ์ฉุกเฉิน การดำเนินงานจะแสดงตัวเลขเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ จากตัวเลขในรายงาน รายงานที่ไม่มีจุดอ่อนที่ร้ายแรงหรือวิกฤต เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว และ

- ความสามารถของแผนกในการปรับใช้องค์ประกอบของกำลัง (Force Elements)

โดยมุ่งเป้าหมายในการสร้างความพร้อมของกองกำลัง ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ อย่างยั่งยืนและฟื้นตัวในระดับของความพยายามที่จำเป็น เพื่อตอบสนองตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของรัฐบาล

### แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) กองบัญชาการกองทัพไทย<sup>๑๖</sup>

แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) มีรายละเอียด ดังนี้

๑) **วัตถุประสงค์หลัก** “บูรณาการกองทัพไทยเพื่อปกป้องอธิปไตยของประเทศไทย ดำรงไว้ซึ่งทุกสถาบันหลักของชาติ เพื่อความสงบสุขและความมีเสถียรภาพของประชาชน สังคม และประเทศชาติ”

๒) **วิสัยทัศน์** “กองบัญชาการกองทัพไทย ควบคุมและอำนวยความสะดวกให้พร้อมรองรับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบและทุกมิติ ด้วยความทันสมัย ประสานสอดคล้อง แน่นแฟ้นในทุกกระดับ ได้รับการยอมรับจากประชาชนและกองทัพมิตรประเทศ”

๓) **เป้าประสงค์** ปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มี ๓ ประการ ได้แก่ ๑) กองทัพไทยและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง ๒) กองทัพไทยเป็นที่ยอมรับของประชาชน และกองทัพมิตรประเทศ และ ๓) กองบัญชาการกองทัพไทยเป็น DIGITAL HQ โดยสมบูรณ์ และพัฒนาสู่ความเป็น PROMPT HQ

๔) **แผนปฏิบัติการ** ๖ เรื่อง ได้แก่

๔.๑ **แผนปฏิบัติการ** เรื่อง การเทิดทูน พิทักษ์ และเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ

<sup>๑๖</sup> กองบัญชาการกองทัพไทย (๒๕๖๕), แผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) กองบัญชาการกองทัพไทย

เป้าหมาย : สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยมั่นคงสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติในฐานะสถาบันหลักสำคัญของชาติและศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ

๔.๒ แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติ

เป้าหมาย : กองทัพ มีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติ และทุกระดับความรุนแรงรวมทั้งมีศักยภาพทางทหารที่มุ่งไปสู่ความทัดเทียมกับประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร

๔.๓ แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การรักษาความมั่นคงของประเทศ

เป้าหมาย : ภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งปัญหาวิกฤติด้านความมั่นคงทั้งจากภายในประเทศและจากภายนอกประเทศ ได้รับการแก้ไขหรือทำให้ลดลงอยู่ในระดับที่ควบคุมได้

๔.๔ แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชน

เป้าหมาย : ประชาชน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมาย มีความเป็นอยู่พื้นฐานและคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างปลอดภัย มั่นคง และเกื้อกูลต่อการรักษาความมั่นคงภายในและการป้องกันประเทศรวมทั้งทุกพื้นที่ที่มีมาตรการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพรองรับเมื่อมีสถานการณ์ภัยพิบัติ หรือสาธารณภัยเกิดขึ้น

๔.๕ แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

เป้าหมาย : กองบัญชาการกองทัพไทยมีศักยภาพเป็นที่ยอมรับและมีบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค เป็นที่เชื่อถือและได้รับการสนับสนุนจากประชาคมระหว่างประเทศฯ ภายใต้การรักษาสมดุลกับประเทศมหาอำนาจและการส่งเสริมความเป็นแกนกลางของอาเซียน (ASEAN Centrality)





**ບຸກຄື ໓**

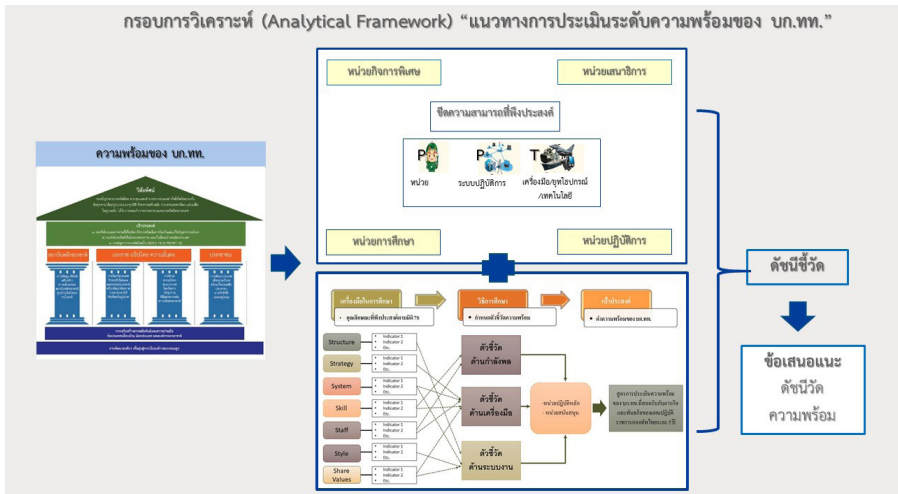
**ຮະເບີຍບວີຣິວັຈຍ**





## ระเบียบวิธีวิจัย

เอกสารวิจัย “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ฉบับนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีกรอบการวิจัย ดังนี้



แผนภาพ ๔

### ๓.๑ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยกำหนดขั้นตอนวิธีการเก็บข้อมูล ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ บทความ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สรุปรการประชุม สัมมนา และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการวิจัย

**ขั้นตอนที่ ๒** เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ๒ ครั้ง ได้แก่

**ครั้งที่ ๑** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่านแบบสอบถาม “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยสัมภาษณ์ฯ กลุ่มผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้แทนหน่วยนำร่องในกองบัญชาการกองทัพไทย ๔ กลุ่ม ได้แก่ หน่วยกิจการพิเศษ หน่วยเสนาธิการ หน่วยการศึกษา และหน่วยปฏิบัติการ โดยใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวนหน่วยละ ๔ ท่าน รวมทั้งสิ้น ๑๖ ท่าน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผ่านแบบสอบถามฯ โดยมีประเด็นในเรื่องขีดความสามารถที่พึงประสงค์ และตัวชี้วัดที่ควรจะเป็น โดยพิจารณาใน ๓ ด้าน ได้แก่ หน่วย ระบบปฏิบัติการ และเครื่องมือ/ยุทธโรปกรณ์/เทคโนโลยี

**ครั้งที่ ๒** จากการสัมมนากลุ่ม (Focus Group) “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยระดมสมองจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยนำร่องได้แก่ หน่วยกิจการพิเศษ (ชด.ทหาร) หน่วยเสนาธิการร่วม (ยก.ทหาร กบ.ทหาร และ สปช.ทหาร) หน่วยการศึกษา (สปท.) และหน่วยปฏิบัติการ (นทพ.) พร้อมด้วยผู้แทนจากหน่วยงานอื่น ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ได้แก่ ศปร. ศชบ.ทหาร ขว.ทหาร กร.ทหาร กพ.ทหาร และ ศรภ. เป็นต้น รวมทั้งสิ้น ๒๔ นาย โดยได้นำกรอบแนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey Framework) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดใน ๓ ด้าน ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านกำลังพล ตัวชี้วัดด้านเครื่องมือ และตัวชี้วัดด้านระบบงาน

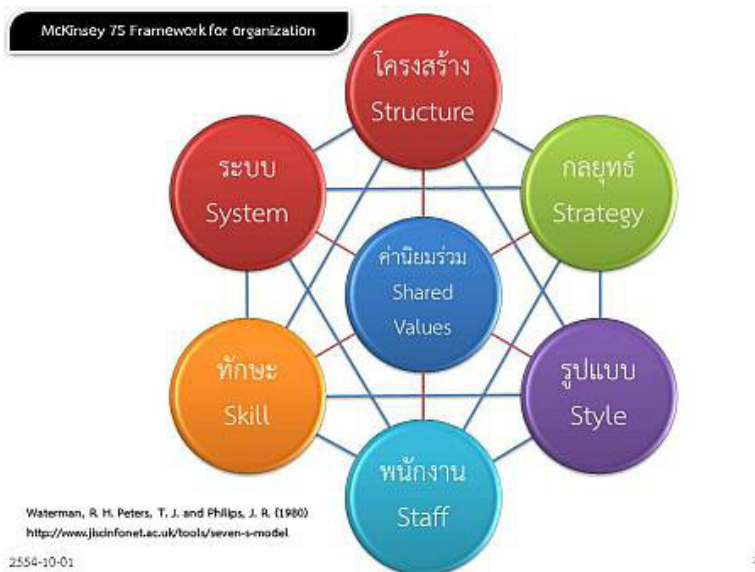
## ๓.๒ เครื่องมือ

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่

๑) **แบบสอบถาม** เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดๆ เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ ชีตความสามารถและตัวชี้วัดความพร้อมของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยโดยแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านหน่วย ด้านระบบการปฏิบัติการ และด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี จากผู้บังคับบัญชาของหน่วยนำร่องจำนวน ๒๔ ท่าน ซึ่งมาจากกลุ่มหน่วยต่าง ๆ จำนวน ๔ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มหน่วยกิจการพิเศษ กลุ่มหน่วยเสนาธิการร่วม กลุ่มหน่วยการศึกษา และกลุ่มหน่วยปฏิบัติการ โดยแบบสอบถามฯ แบ่งเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ เรื่องขีดความสามารถและตัวชี้วัดของหน่วย ส่วนที่ ๒ เรื่องขีดความสามารถและตัวชี้วัดของระบบ ส่วนที่ ๓ เรื่องขีดความสามารถและตัวชี้วัดของเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี และส่วนที่ ๔ ข้อเสนอแนะ/อื่น ๆ ซึ่งในแต่ละส่วนจะสอบถามในด้านต่าง ๆ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ๓) ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ๔) ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ๕) ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ ๖) ด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

๒) **การสัมมนากลุ่ม (Focus Group)** เป็นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ณ โรงแรม โรแมนติค รีสอร์ท แอนด์ สปา เขาใหญ่ โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน ๒๔ คน จาก กรมกิจการชายแดนทหาร (ชด.ทหาร) กรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) กรมส่งกำลังบำรุงทหาร (กบ.ทหาร) สำนักงานปลัดบัญชาทหาร (สพช.ทหาร) สถาบัน

วิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (นทพ.) ศูนย์ประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและความมั่นคง (ศปร.) ศูนย์ไซเบอร์ทหาร (ศชบ.ทหาร) กรมข่าวทหาร (ขว.ทหาร) กรมกิจการพลเรือนทหาร (กร.ทหาร) กรมกำลังพลทหาร (กพ.ทหาร) และศูนย์รักษาความปลอดภัย (ศรภ.) โดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มถกแถลงในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์และตัวชี้วัดในมิติ ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านกำลังพล ด้านเครื่องมือ และด้านระบบปฏิบัติงาน สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ใช้กรอบแนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey Framework) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ อันประกอบด้วย



แผนภาพ ๕ แนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey Framework)

## Structure (โครงสร้าง)

โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า มีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- โครงสร้างการทำงานของหน่วย
- สายการบังคับของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) เป็นอย่างไร
- หน่วยงานต่าง ๆ ประสานการทำงานอย่างไร

## Strategy (ยุทธศาสตร์)

Strategy (ยุทธศาสตร์) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงานที่จะช่วยให้ตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ หน่วยงานอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจขององค์กรคืออะไร พันธกิจขององค์กรควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการ ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใด (วิสัยทัศน์) จึงจะประสบความสำเร็จ

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า มีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- แผนงานที่กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่จัดทำนั้น ตอบสนอง/ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจอย่างไร

## System (ระบบการปฏิบัติงาน)

System (ระบบการปฏิบัติงาน) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมียุทธศาสตร์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Work System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบธุรการ (Supply System) ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) เป็นต้น

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า มีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- ระบบงานหลักที่กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ใช้ในการดำเนินงาน มีกระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติของหน่วยงานในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่แสดงออกมาในรูปของกิจกรรม การทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ รวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- มีกระบวนการหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) อะไรบ้าง

## Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ)

Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า กำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ว่างมีความพร้อมในด้านทักษะและสมรรถนะร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- ควรต้องมีทักษะและสมรรถนะอะไรที่จะสามารถขับเคลื่อน Structure (โครงสร้าง) และ Strategy (ยุทธศาสตร์) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### Style (รูปแบบการบริหารจัดการ)

Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ ซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยพบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า มีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- รูปแบบภาวะผู้นำและการบริหารหน่วยงานในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีผลต่อความสำเร็จของกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนกำลังพลมีการตอบสนองต่อการบริหารของผู้นำอย่างไร (การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์เป็นอย่างไร)

### Staff (บุคลากร)

Staff (บุคลากร) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการ ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์บนพื้นฐานของยุทธศาสตร์องค์กรที่กำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า มีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัด ในประเด็น

- กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) มีกำลังพลที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เป็นความรับผิดชอบของทีมงานที่อยู่รวมในทีมหรือไม่
- มีกำลังพลจำนวนเพียงพอต่อภารกิจที่เป็นเป้าหมายหรือไม่
- มีความสมดุลระหว่างความรู้ ความสามารถที่มี กับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่
- มุมมองด้านการบริหารของหน่วยต่างๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ต้องการกำลังพลประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับบรรจุพัฒนา จูงใจ และให้ผลตอบแทนอย่างไร จึงจะให้หน่วยงานต่างๆ ใน บก.ทท. มีความพร้อมมากกว่าร้อยละ ๘๐

### Shared Values (คุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม)

Shared values (คุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กร คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้าง รากฐานทาง



ปรัชญา เพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนด บรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อ ได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะ มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สำหรับในหัวข้อนี้ จะพิจารณาว่า คุณค่าหลัก (Core Value) ของ กองบัญชาการกองทัพไทยมีความพร้อมร้อยละเท่าไร และใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดในประเด็น

- วิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ก่อให้เกิดคุณค่าหลัก ของหน่วยต่าง ๆ ใน กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) หรือไม่ อย่างไร
- ศูนย์กลางพัฒนาทุกองค์ประกอบ (S1-S6) มีหรือไม่ อย่างไร
- วัฒนธรรมของหน่วยงานต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) เป็นอย่างไร มีอิทธิพลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด

### ๓.๓ การวิเคราะห์และประเมินผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลเป็นลำดับ ขั้นตอน ดังนี้

๑) นำข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่รวบรวมมาวิเคราะห์ในขั้นต้น เพื่อกำหนดกรอบในการวิจัย สำหรับแนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ กองบัญชาการกองทัพไทย

๒) นำข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่าน แบบสอบถามปลายเปิดฯ จากผู้บังคับบัญชาของหน่วยนำร่องมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในเรื่องขีดความสามารถและตัวชี้วัดต่อแนวทางการประเมิน ระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย

๓) นำข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยนำร่องและหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

มาวิเคราะห์ในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์และตัวชี้วัดต่อแนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย

๔) นำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาแล้ว ทั้งจากแบบสอบถามฯ และการสัมมนากลุ่ม ให้ผู้เชี่ยวชาญของ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พิจารณาและตรวจทานอีกครั้ง เพื่อกำหนดเป็นขีดความสามารถคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และตัวชี้วัด ในการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย

# บทที่ ๔

## ผลการวิจัย



### ผลการวิจัย

เอกสารวิจัย “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ฉบับนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ๒ ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ ๑ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่านแบบสอบถาม และครั้งที่ ๒ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” รายละเอียดดังนี้

#### ๔.๑ การสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยนำร่องในกองบัญชาการกองทัพไทย ๔ กลุ่ม ได้แก่ หน่วยกิจการพิเศษ หน่วยเสนาธิการร่วม หน่วยการศึกษา และหน่วยปฏิบัติการ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่านแบบสอบถามในเรื่องขีดความสามารถและตัวชี้วัดความพร้อมของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) หน่วย ๒) ระบบ และ ๓) เครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี

ซึ่งพิจารณาตามแผนปฏิบัติราชการทั้ง ๖ เรื่อง ได้แก่ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๑** การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค **แผนปฏิบัติราชการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ **แผนปฏิบัติราชการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต **แผนปฏิบัติราชการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านมิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ**แผนปฏิบัติราชการที่ ๖** การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ผลจากแบบสอบถามในเรื่อง **ขีดความสามารถ** ดังนี้

### ๑) ด้านหน่วย

**แผนปฏิบัติการที่ ๑** การเงินทุน พัทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) การให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

๒) กำลังพลทุกนายต้องมีความจงรักภักดี พัทักษ์รักษา ปกป้องเงินทุนต่อสถาบัน น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชดำรัส และหลักการทรงงานมาเป็นแนวทางในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจให้กับบุคคลในครอบครัว ตลอดจนประชาสัมพันธ์และเผยแพร่บทความเกี่ยวกับพระราชกรณียกิจเพื่อให้ประชาชนรับทราบข้อมูลที่ต้องการและเป็นจริง

๓) กำลังพลทุกระดับชั้นมีจิตสำนึกร่วมกันต่อ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รวมทั้งมีความเข้าใจรากฐาน ประวัติศาสตร์ของความเป็นไทย เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อการดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย

๔) การเงินทุนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการจัดโครงการจิตอาสาพระราชทาน จิตอาสาเฉพาะกิจ จิตอาสาพัฒนา จิตอาสาวิทยากร และจิตอาสาภัยพิบัติ เพื่อสนับสนุนศูนย์อำนวยการใหญ่จิตอาสา

๕) การจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ การเผยแพร่พระราชกรณียกิจ และโครงการในพระราชดำริสร้างความเข้าใจแก่คนรุ่นใหม่

๖) ความพร้อมและศักยภาพในการถวายความปลอดภัยตามบทบาทของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

๗) ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ การแปลงยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นการปฏิบัติ การดำเนินการทางด้านปลัดบัญญัติ และการวัดผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ

**แผนปฏิบัติการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) การจัดทำแผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ

๒) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ให้สามารถวิเคราะห์ ข่าวดสาร/ข่าวกรอง ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา สามารถรายงานข่าวที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทันเวลา

๓) สนับสนุนการป้องกันชายแดนให้เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารจัดการชายแดนทั้งทางบก ทางทะเล และรองรับการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

๔) การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยให้สามารถบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ให้เป็นกำลังอเนกประสงค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติการร่วม มีความคล่องตัว และตอบสนองภารกิจได้อย่างหลากหลาย

๕) สร้างเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้การสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพด้านการป้องกันประเทศ และปฏิบัติการกิจเพื่อความมั่นคง

๖) การอำนวยความสะดวกปฏิบัติการร่วมเพื่อการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ

๗) การสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ

๘) การเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ

๙) ขีดความสามารถสนับสนุนงานของกองทัพให้มีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกมิติ และทุกระดับความรุนแรง รวมทั้งมีศักยภาพทางทหารที่มุ่งไปสู่ความทัดเทียมกับประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร

๑๐) ความพร้อมในการบัญชาการเหล่าทัพในการเผชิญภัยคุกคามทางทหารได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๑๑) การสร้างกลไกบูรณาการกับกระทรวงกลาโหม ภายในกองทัพไทย และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามแผนผืนกำลังและทรัพยากรเพื่อการป้องกันประเทศ

๑๒) กำลังพลมีความสามารถที่หลากหลายทั้งงานฝ่ายอำนวยการและหน่วยปฏิบัติ

๑๓) สนับสนุนให้กำลังพลในสังกัดหมุนเวียนปฏิบัติงานในศูนย์บัญชาการทางทหาร (ศบท.) เพื่อเพิ่มพูนความรู้

๑๔) ขีดความสามารถในการอำนวยการด้านส่งกำลังบำรุงร่วมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพไทยในการป้องกันประเทศได้ ตั้งแต่ขั้นเตรียมการ จนถึงขั้นใช้กำลัง

๑๕) การกำหนดนโยบายต่อการพัฒนากองทัพไทยอย่างเป็นรูปธรรม เน้นการพึ่งพาตนเอง (ต่อยอด คิดเอง สร้างเอง)

๑๖) หน่วยมีแผนป้องกันประเทศที่มีการทบทวนอย่างต่อเนื่องในด้านอาวุธ ยุทธโศปกรณ์ เศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

๑๗) การสร้างความเข้มแข็งจากภายในโดยการยกระดับนวัตกรรมภายในประเทศ สนับสนุนผู้ประกอบการภายในประเทศ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายในระดับหน่วยงาน



**แผนปฏิบัติการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ขีดความสามารถในการจัดทำแผนการจัตระเปียพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงชายแดน อันจะส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงของประเทศ

๒) การเตรียมความพร้อมและจัดการภัยคุกคามด้านยาเสพติด

๓) การสนับสนุนการแก้ไขความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้

๔) การเตรียมความพร้อมและจัดการภัยคุกคามทางไซเบอร์

๕) การเตรียมความพร้อมและจัดการภัยคุกคามจากการก่อการร้ายและการก่อเหตุร้ายภายในประเทศ

๖) มีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ

๗) การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหา ยาเสพติด

๘) ขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพไทย ในการจัดการกับภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ

๙) ความสามารถต่อการอำนวยความสะดวกร่วม เพื่อการจัดการภัยคุกคาม การบริหารจัดการทรัพยากรร่วม การกำหนดแผนหรือแนวทางต่อการจัดการภัยคุกคาม การเป็นศูนย์กลางหรือองค์กรแห่งการอำนวยความสะดวกร่วม ต่อการจัดการภัยคุกคาม

๑๐) ข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ยาเสพติด อาชญากรรม เป็นต้น

๑๑) ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผล การดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ

**แผนปฏิบัติการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง พร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ขีดความสามารถในการจัดทำแผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อประโยชน์ ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาประเทศ การสร้างสถานะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และการเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค

๒) สนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพไทยในการแก้ไขปัญหาภัยพิบัติ มีการติดตาม สถานการณ์ และเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถช่วยเหลือประชาชนได้ทันต่อเหตุการณ์

๓) การดำเนินการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง ให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

๔) การบูรณาการกับทุกภาคส่วน เพื่อขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน

๕) การป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤต

๖) ขีดความสามารถให้ประชาชน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายมีความเป็นอยู่พื้นฐานและคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งทุกพื้นที่ที่มีมาตรการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพรองรับเมื่อมีสถานการณ์ภัยพิบัติหรือสาธารณภัยเกิดขึ้น

๗) การกิจการช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติ

๘) การจัดอัตรากำลังพลบรรจุไว้ในชุดบรรเทาสาธารณภัยของหน่วย

๙) การช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต

๑๐) ขีดความพร้อมในเรื่องกำลังพล เครื่องมือ ยุทโธปกรณ์

๑๑) ชีตความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของหน่วยในกองทัพไทย สำหรับการพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤตได้

๑๒) ความสามารถอำนวยความสะดวก และการบริหารทรัพยากรร่วม เพื่อการจัดการกับภัยพิบัติและเหตุวิกฤต

๑๓) สามารถกำหนดแผนร่วมหรือแนวทางต่อการจัดการภัยพิบัติ และเหตุวิกฤต

๑๔) การบูรณาการแผนพัฒนา/ฐานข้อมูลพื้นที่รับผิดชอบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน

๑๕) ความพร้อมและสามารถบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการพัฒนาประเทศและบรรเทาภัยพิบัติ

**แผนปฏิบัติการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ชีตความสามารถในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย อินโดนีเซีย)

๒) ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อป้องกันและแก้ไขข้อพิพาทปัญหาที่เกิดมาจากเส้นเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยไม่ถือว่าเส้นเขตแดนเป็นอุปสรรคในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาร่วมกัน โดยใช้กลไกทั้งระดับ ทวิภาคี และพหุภาคี

๓) สนับสนุนการดำเนินการตามกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้านในการสำรวจและจัดทำหลักเขตแดนที่ยังคงมีปัญหา โดยใช้กลไกความร่วมมือด้านความมั่นคงของไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน ในการแก้ไขปัญหา

๔) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๕) การแก้ปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน และความมั่นคงภายในภูมิภาค

๖) การสนับสนุนส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านมิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

๗) การมีส่วนร่วมในการรักษาสันติภาพ

๘) ความสามารถดำรงและพัฒนาความสัมพันธ์ความร่วมมือฯ ทั้งในรูปแบบข้อตกลงร่วม (MOU) และกิจกรรมเชิงประจักษ์ เช่น การฝึกพร้อมและการกิจองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) เป็นต้น

๙) ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ การแปลงยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นการปฏิบัติ การดำเนินการทางด้านปลัดบัญชาฯ และการวัดผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ

**แผนปฏิบัติการราชการที่ ๖** การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง หน่วยควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนาการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

๒) ขีดความสามารถผลักดันองค์กรไปสู่ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการปฏิบัติงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งดำรงความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถเพื่อสร้างความเข้มแข็ง มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว

๓) การบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการ

- ๔) ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างรอบด้านเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
- ๕) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
- ๖) กำลังพลรักการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ หมั่นพัฒนาตัวเองหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- ๗) การพัฒนา Digital Skill ให้รองรับการขับเคลื่อน บก.ทท.ไปสู่ SMART HQ
- ๘) การพัฒนาบุคลากรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานเป็นดิจิทัล
- ๙) การบูรณาการระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ

## ๒) ด้านระบบ

**แผนปฏิบัติการที่ ๑** การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ระบบในการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness)

๒) ระบบการอบรมและเผยแพร่แนวความคิดที่ถูกต้อง เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันฯ

๓) ระบบการข่าวเกี่ยวกับภัยคุกคามต่อสถาบันฯ

๔) ระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จและบิดเบือน หรือข้อมูลที่ผิดกฎหมาย ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

๕) มีระบบงานที่ไม่ซับซ้อน นำไปสู่การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาทุกระดับได้ทันเวลา โดยมีข้อมูลถูกต้องทันสมัย และมีเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการทำงาน

๖) ระบบเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ควรกำหนดให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันร่วมกันทั้งชาติ

๓) ระบบเชิงยุทธศาสตร์ ระบบการสร้างทัศนคติ ความตระหนักรู้ ต่อความเป็นชาติไทย

๔) ระบบเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่ตอบสนอง กำลังพลทุกระดับอย่างเหมาะสม มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เข้าใจเข้าถึง สะดวก เปิดกว้าง เปิดรับ เพื่อให้เกิดการจัดการทั้งแบบบนลงล่าง และล่างขึ้นบน

๕) บูรณาการงานด้านปลัดบัญชีให้มีประสิทธิภาพ และใช้ กระบวนการทางด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและ ผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ระบบในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม (กท.) ภายใต้แผนการจัดระเบียบ พื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อ การดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ

๒) ระบบการจัดทำแผนการปฏิบัติทางทหาร ระบบงานด้าน การฝึก และระบบการประเมินความพร้อมรบ ในการเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลัง ร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ

๓) การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำประมาณการข่าวกรอง ครอบคลุมระดับยุทธศาสตร์และระดับยุทธการ

๔) การสร้างกลไกการบูรณาการภายในกองทัพไทยและกลไก ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ

๕) การพัฒนาและทบทวนคู่มือระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) คำแนะนำในการปฏิบัติ แผน และหลักนิยม

๖) ระบบการอำนวยการยุทธและการบริหารทรัพยากรร่วมที่สร้าง การตระหนักรู้และการประเมินผล วิเคราะห์ผล ที่ถูกต้องแม่นยำ เป็นปัจจุบัน

- ๗) ระบบการพัฒนาสมรรถนะทางทหารร่วมตั้งแต่ เชิงนโยบาย  
เชิงปฏิบัติการร่วม และเชิงทางเทคนิคร่วม
- ๘) ระบบงานข่าวกรองครอบคลุมระดับยุทธศาสตร์และยุทธการ
- ๙) ระบบควบคุมบังคับบัญชา
- ๑๐) ระบบโทรคมนาคม

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการ  
ภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

- ๑) ระบบการประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัย  
ทางไซเบอร์ของกองทัพไทย
- ๒) ระบบการฝึกอบรมด้านไซเบอร์ทั้งบุคคลและหน่วย
- ๓) ระบบการป้องกันและตอบโต้ภัยคุกคามทางไซเบอร์
- ๔) ความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่  
ที่รับผิดชอบหลัก หรือหน่วยงานสนับสนุน
- ๕) ระบบรวบรวม ติดตาม ข่าว ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์  
บริบท/สถานการณ์ ระดับภัยคุกคาม
- ๖) ระบบงานและระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุงพร้อมให้  
การสนับสนุนในการเตรียมกำลัง และใช้กำลังเพื่อป้องกันประเทศ
- ๗) บูรณาการงานด้านปลัดบัญชีให้มีประสิทธิภาพ และใช้  
กระบวนการทางด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วย  
เหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

- ๑) ระบบฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พื้นที่ในการพัฒนาประเทศ
- ๒) ระบบการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ

๓) ระบบปฏิบัติการในการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ  
๔) ระบบเตรียมความพร้อมและพัฒนาขีดความสามารถด้านการพัฒนาประเทศ

๕) ระบบการติดตาม ประสาน และขยายผลดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

๖) ระบบการอำนวยความสะดวกและการปฏิบัติในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

๗) การชักจูงความพร้อม และการฝึกการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

๘) ระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์ และคาดการณ์พื้นที่ประสบภัย

๙) แผนพัฒนาระบบข้อมูล วิเคราะห์บริบทของพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์/ความจำเป็นในการพัฒนา

๑๐) ระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง

๑๑) ระบบการตรวจติดตามและประเมินผล

๑๒) มีระบบงานและระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง พร้อมให้การสนับสนุนหน่วยปฏิบัติการในการจัดเตรียมทรัพยากร เพื่อการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน รวมถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพทันเวลา

**แผนปฏิบัติการราชการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ระบบการส่งกำลังบำรุงให้กับกำลังที่ส่งไปภารกิจการปฏิบัติเพื่อสันติภาพ

๒) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ



๓) การจัดเตรียมความพร้อมของกำลังพลทั้งเครื่องมือและ  
ยุทธโธปกรณ์

๔) ระบบในการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย อินโดนีเซีย)

๕) ระบบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๖) ระบบการติดตาม ประสาน และบูรณาการงาน/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๗) ระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง

๘) ระบบ/กลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี

๙) ระบบการเตรียมความพร้อม ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการจัดส่งกำลังไปภารกิจปฏิบัติเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคล

๑๐) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

๑๑) การพัฒนาในการรักษาระดับหรือเพิ่มผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

๑๒) ฐานข้อมูลที่รวบรวมงานซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับต่างประเทศที่สามารถใช้งานสืบค้นข้อมูลได้ง่าย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้กำหนดท่าที กิจกรรมความสัมพันธ์ได้อย่างต่อเนื่อง

๑๓) ระบบสารสนเทศเพื่อรายงานสถานการณ์ที่สำคัญของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

**แผนปฏิบัติการที่ ๖** การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กร  
สมรรถนะสูง ระบบควรมีขีดความสามารถ ดังนี้

๑) ระบบถ่ายทอดคำสั่งและตรวจสอบการสนองต่อคำสั่งอย่าง  
เคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ  
(Efficiency)

๒) ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ  
การกำหนดกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินการทุกระดับ (การนำองค์กรและบริหาร  
เชิงยุทธศาสตร์)

๓) ระบบฐานข้อมูลกำลังพล เพื่อช่วยตัดสินใจในการบริหารจัดการ  
กำลังพล และระบบการดูแลสวัสดิการด้านต่าง ๆ ของกำลังพล ด้วยเทคโนโลยี  
สารสนเทศ (การบริหารกำลังพล)

๔) ระบบการควบคุมมาตรฐานการดำเนินการตามสถาปัตยกรรม  
องค์กร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูล (การบริหาร  
ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ)

๕) ระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารและติดตามงบประมาณ และระบบ  
การเงินการบัญชีดิจิทัล (การดำเนินการด้านปลัดบัญชี การเงิน และงบประมาณ)

๖) ระบบการจำลองสถานการณ์ความเสี่ยง ทั้งในด้านการบรรลุ  
ตามเป้าหมาย ด้านธรรมาภิบาลและจริยธรรม ด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เพื่อ  
ใช้ประกอบการวางแผน การกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน  
(การติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และการกำกับดูแลองค์กรที่ดี)

๗) ระบบดิจิทัลในการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบ  
คุณภาพ และระบบงานทางวิชาการ งานวิจัยและพัฒนา และสนับสนุนการสร้าง  
นวัตกรรม (การพัฒนาคุณภาพการจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการ  
ความรู้ และนวัตกรรม)

๘) ระบบการให้บริการด้านกฎหมาย และฐานข้อมูลทางกฎหมาย  
ด้วยระบบดิจิทัล (การดำเนินการด้านกฎหมาย)

๙) ระบบงานและฐานข้อมูลสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์ ระบบงานและฐานข้อมูลในการขนส่งและเคลื่อนย้าย ระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลัง ระบบงานและฐานข้อมูลการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้าง (การดำเนินการด้านการส่งกำลังบำรุง)

๑๐) ระบบการจัดการเอกสารดิจิทัล (การดำเนินการด้านงานสารบรรณและงานเลขานุการ)

๑๑) ระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการแจ้งเตือนความปลอดภัย ระบบการป้องกันและเผชิญเหตุฉุกเฉินทุกที่ตั้งหน่วย และระบบการฝึกอบรมเพื่อความพร้อมในการรักษาความปลอดภัยที่ตั้ง (การดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัย)

๑๒) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์และการติดตามผลการดำเนินการ

๑๓) การทบทวนการปฏิบัติงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑๔) ระบบการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม

๑๕) การใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานแทนกำลังพล

๑๖) มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่ทันสมัย ลดระยะเวลาในการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานนอกที่ตั้งได้ (Work from Home)

๑๗) มีระบบที่สามารถรวบรวมข้อมูล ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ลดภาระในการจัดทำรายงานต่าง ๆ ลดความซ้ำซ้อนกระบวนการของงาน

๑๘) ระบบรวมศูนย์ต่อการอำนวยความสะดวก อันสามารถจัดการและเชื่อมโยงข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำสู่การประเมินวิเคราะห์เหตุ ภัยคุกคาม ภัยพิบัติ ผลกระทบได้อย่างสมบูรณ์ Smart HQ

๑๙) การพัฒนาระบบงานให้เป็นดิจิทัล

๒๐) การบูรณาการระบบสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจ

### ๓) ด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี

**แผนปฏิบัติการราชการที่ ๑** การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) เครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติที่สามารถสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness) อาทิ วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัย ในจำนวนที่เพียงพอ สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ

๒) การป้องกันกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายร่วมระหว่งในการเผยแพร่ข้อมูลเท็จ และช่วยสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อยุติการขยายประเด็นเท็จ บิดเบือนหรือข้อมูลที่ผิดกฎหมาย

๓) ความพร้อมของทรัพยากร (อาวุธยุทธโปกรณ์/ยานพาหนะ/เครื่องมือติดต่อสื่อสาร/กำลังพล/งานข่าว) ที่ใช้ในการถวายความปลอดภัย

๔) ระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (Hardware Software Network DATA) อุปกรณ์สำนักงานทั่วไป (สิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการและอื่น ๆ) ยานพาหนะ และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

๕) ระบบปลัดบัญชีที่เชื่อมโยงทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดการดำเนินการด้านงบประมาณ การวัดผลการดำเนินงาน

**แผนปฏิบัติการราชการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) หน่วยควรมีหรือสามารถเข้าถึง เครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม: กท.)

ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสถานะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ อาทิ เฮลิคอปเตอร์ อุปกรณ์การสื่อสาร งบประมาณเร่งด่วนที่นอกเหนือไปจากแผนการจัดสรรงบประมาณประจำปี เป็นต้น

๒) การเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพ ในทุกมิติ (ระบบจำลองยุทธ เครื่องมือสนับสนุนการฝึกและประเมินผลการฝึก เครื่องมือในการเก็บ จัดระเบียบ และประเมินความพร้อมรบ)

๓) การเพิ่มขีดความสามารถประสานสอดคล้องกับเหล่าทัพ

๔) การจัดหายุทธโศภณที่ทันสมัย เพื่อพร้อมปฏิบัติการกิจ ตามที่หน่วยเหนือกำหนด

๕) กรมส่งกำลังบำรุงทหารเป็นกรมเสนาธิการร่วมที่ต้องใช้ในการทำงาน หรือปฏิบัติการกิจ ตามพันธกิจ คือ ระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (Hardware Software Network DATA) อุปกรณ์สำนักงานทั่วไป (สิ่งอุปกรณ์ สายพลาธิการและอื่น ๆ) ยานพาหนะ และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

๖) มีระบบเชื่อมโยง แบ่งปันข้อมูลระหว่างเหล่าทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงต่อระบบปลัดบัญชาทหาร (การวางแผนและจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตาม และประเมินผล)

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโศภณ/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) ยุทธโศภณเฝ้าตรวจ การสกัดกั้นการลักลอบขนย้ายยาเสพติด

๒) เทคโนโลยีในการรวบรวม แลกเปลี่ยน และวิเคราะห์ข่าวยาเสพติด

๓) ความพร้อมและความสามารถในการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่รับผิดชอบทั้งในบทบาทเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักหรือหน่วยงานสนับสนุน

๔) การพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการจัดการภัยคุกคามจากการก่อการร้ายและการก่อเหตุรุนแรง

๕) การพัฒนาบุคลากรในการการรักษาความมั่นคงของประเทศ

๖) ระบบในการฝึกกำลังพล

๗) ระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (Hardware Software Network DATA)

**แผนปฏิบัติการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) หน่วยควรมีหรือสามารถเข้าถึง เครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม: กห.) ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อประโยชน์ ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาประเทศ การสร้างสถานะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และการเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค

๒) การพัฒนาประเทศแบบบูรณาการบนพื้นฐานของข้อมูล ไม่ว่าจะ เป็น เครื่องมือ/เทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พื้นที่ด้านการพัฒนาประเทศ เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาประเทศ เครื่องมือ/เครื่องจักรที่ใช้ในงานด้านการพัฒนาประเทศ และ เครื่องมือ/เทคโนโลยีประเมินความพร้อมด้านการพัฒนาประเทศ

๓) การบูรณาการกับทุกภาคส่วนเพื่อขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน โดยใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการฝึกอบรมเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง และเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๔) การป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ โดยมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการประเมินความพร้อม การสนับสนุนการฝึกอบรมด้านการช่วยเหลือประชาชน การติดตามและอำนวยความสะดวก ปฏิบัติการในการช่วยเหลือประชาชน จากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

๕) การประเมินและพัฒนาศักยภาพความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการช่วยเหลือประชาชนเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

๖) โครงสร้างการดูแลระบบจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจน

๗) การบำรุงรักษา สถานการณ์ความพร้อม การใช้งานของ ยุทโธปกรณ์

๘) การพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยที่ดำเนินงานด้านการพัฒนาประเทศ

๙) การพัฒนาศักยภาพความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

๑๐) แผนการซ่อมบำรุงเครื่องมือ ยุทโธปกรณ์ที่มีอยู่ เพื่อยืดอายุการใช้งาน

๑๑) แผนพัฒนาขีดความสามารถในการจัดหาเครื่องมือ ยุทโธปกรณ์ที่มีอายุการใช้งานมานาน

๑๒) เครื่องมือสำหรับระบบอำนวยความสะดวก สร้างเครือข่ายต่อการจัดการภัยพิบัติ ตั้งแต่การคาดการณ์ล่วงหน้า การแจ้งเตือน ประเมินความรุนแรง วิเคราะห์ทรัพยากรต่อการบรรเทาภัย และอุปกรณ์ฟื้นฟู ช่วยเหลือหลังเกิดภัย

๑๓) ระบบปลัดบัญชี ด้านสถานภาพยุทโธปกรณ์

**แผนปฏิบัติการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๒) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการติดตาม ประสาน และบูรณาการงาน/กิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๓) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการประเมินผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง

๔) เครื่องมือที่ใช้จัดกิจกรรมตามกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี

๕) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการประเมินความพร้อมของกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วย และบุคคล

๖) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุนการฝึกอบรม เพื่อสร้างความพร้อมให้กับกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วย และบุคคล

๗) เครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการติดตามและอำนวยความสะดวกของกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วย และบุคคล

๘) เครื่องสนับสนุนด้านการส่งกำลังบำรุงให้กับกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ

๙) การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจแนวโน้ม และทิศทางการรักษาสันติภาพระดับโลกและภูมิภาค

๑๐) ความพร้อมด้านกำลังพลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทัพต่างประเทศ บริบทระหว่างประเทศ ภาษาและวัฒนธรรมต่างประเทศในระดับดี

๑๑) ความพร้อมด้านยุทธโศปกรณ์ และแผนปฏิบัติการในการไปปฏิบัติการกิจรักษาสันติภาพ สามารถเข้าพื้นที่ปฏิบัติการได้ตามองค์การสหประชาชาติกำหนด



๑๒) ความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้านการส่งกำลังบำรุง

๑๓) เครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยีที่ควรมี คือ ระบบปลัดบัญชีที่เชื่อมโยงทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนด การดำเนินการด้านงบประมาณ การวัดผลการดำเนินงาน

**แผนปฏิบัติการที่ ๖** การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากพันธกิจนี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ดังนี้

๑) หน่วยควรมี เครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติที่สามารถสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness) อาทิ วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัย ในจำนวนที่เพียงพอ สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ เป็นต้น

๒) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินการทุกระดับ (การนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์)

๓) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลกำลังพล เพื่อช่วยตัดสินใจในการบริหารจัดการกำลังพล (การบริหารกำลังพล)

๔) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการดูแลสวัสดิการด้านต่าง ๆ ของกำลังพล

๕) เครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและติดตามงบประมาณ และระบบการเงินการบัญชีดิจิทัล (การดำเนินการด้านปลัดบัญชีการเงิน และงบประมาณ)

๖) เทคโนโลยีสารสนเทศในการจำลองสถานการณ์ความเสี่ยงทั้งในด้านการบรรลุตามเป้าหมายด้านธรรมาภิบาลและจริยธรรม ด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เพื่อใช้ประกอบการวางแผน การกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบผล

การดำเนินงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตรวจสอบภายใน (การติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และกำกับดูแลองค์กรที่ดี)

๗) เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบคุณภาพ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนระบบงานทางวิชาการ งานวิจัยและพัฒนา และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม)

๘) เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การให้บริการด้านกฎหมาย และฐานข้อมูลทางกฎหมายด้วยระบบดิจิทัล (การดำเนินการด้านกฎหมาย)

๙) เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์ การบริหารจัดการข้อมูลในการขนส่ง และเคลื่อนย้าย การบริหารจัดการข้อมูลด้านการส่งกำลัง การบริหารจัดการข้อมูลการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้าง และการบริหารจัดการข้อมูลที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (การดำเนินการด้านการส่งกำลังบำรุง)

๑๐) พัฒนาระบบ Social Analytics สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ ความต้องการ และความคาดหวังต่อกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในอนาคต

๑๑) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๑๒) แผนพัฒนาขีดความสามารถในการจัดหาเครื่องมือ ยุทธโธปกรณ์ ที่มีอายุการใช้งานนาน และสามารถรองรับภัยคุกคามได้ในหลายมิติ

ผลจากแบบสอบถามในเรื่องตัวชี้วัดความพร้อมของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย ๓ ด้าน ดังนี้

## ตัวชี้วัดด้านหน่วย

**แผนปฏิบัติการที่ ๑ การจัดหาทุน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่**

- ร้อยละของการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Percentage of Compliance)
- ร้อยละของผลสำเร็จในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Percentage of Effectiveness)
- ระดับการประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Level of Efficiency)
- ร้อยละของการจัดกำลังพลสนับสนุนกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในทุกโอกาส
- ร้อยละของการจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดี พิทักษ์รักษาปกป้อง และจัดหาทุนสถาบันพระมหากษัตริย์อันเป็นที่รักและเคารพยิ่ง
- ร้อยละของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชดำรัสและหลักการทรงงานมาเป็นแนวทางในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน
- ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์/นโยบาย หน่วยมีวิสัยทัศน์หรือนโยบายต่อการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักฯ
- ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์/ระดับหน่วยย่อย นโยบายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการในการมีส่วนร่วมของกำลังพลในหน่วยส่วนราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่สามารถ สื่อสาร เผยแพร่พระเกียรติคุณของสถาบันฯ ได้อย่างถูกต้อง
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดการบรรยายให้ความรู้ จัดกิจกรรมศึกษาดูงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริแก่กำลังพลของหน่วย และนักศึกษาในหลักสูตรฯ ที่หน่วยรับผิดชอบ

- ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผลตอบรับจากการประชาสัมพันธ์ เช่น จำนวนผู้ติดตาม จำนวนการกดไลค์ (like) และจำนวนการแชร์ (share) ตามที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้ในแต่ละปีงบประมาณ
- ระดับดัชนีความพร้อมในการสนับสนุนการถวายเป็นความปอดภัยตามที่ได้รับมอบหมาย

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่**

- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมบูรณาการและประสานงานการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (Level of Activity Accomplishment) จำแนกตามพื้นที่และระบบการดำเนินงาน
- ระดับความสำเร็จของระบบฐานข้อมูลที่สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และทันเวลา
- ร้อยละของความพร้อมในการสนับสนุนการป้องกันชายแดนทั้งทางบกและทางทะเล
- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยให้สามารถบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙
- ระดับความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้การสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพด้านการป้องกันประเทศ และการปฏิบัติการกิจเพื่อความมั่นคง
- ระดับความสำเร็จของประสิทธิภาพในการปฏิบัติการร่วม เพื่อการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ การควบคุมบังคับบัญชา การข่าวกรอง การส่งกำลังร่วม

- ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของการสร้างสถานะที่เกื้อกูล อาทิ การสร้างแรงสนับสนุนจากประชาชนในประเทศ การระดมสรรพกำลังและทรัพยากรเพื่อการป้องกันประเทศ
- ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ในการจัดทำแผน การฝึก การพัฒนาความพร้อมรบในมิติต่าง ๆ
- คะแนนร้อยละความสมบูรณ์ครบถ้วนของกลไกการอำนวยการระดับตั้งแต่ระดับชาติ ระดับยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และระดับยุทธการ
- ระดับความสำเร็จของกำหนดแนวความคิดในการปฏิบัติ
- ระดับความสำเร็จของมีระบบงาน มี War room มีระบบการควบคุมบังคับบัญชาเพียงพอ และมีความปลอดภัย
- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและทบทวนคู่มือระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) กองบัญชาการกองทัพไทย คำแนะนำในการปฏิบัติ แผน และหลักนิยม
- จำนวนครั้งของการฝึกเพื่อทดสอบแผน
- ร้อยละของความครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดในการพัฒนาความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และศูนย์บัญชาการทางทหาร (ศบท.) ในการอำนวยการปฏิบัติการร่วมเพื่อเผชิญภัยคุกคามทางทหารทุกรูปแบบ ทุกมิติ และทุกระดับสถานการณ์
- ร้อยละของความครบถ้วนตามแผนพัฒนาขีดความสามารถของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ครอบคลุมทุกองค์ประกอบ ได้แก่ กำลังพล ยุทโธปกรณ์ และระบบงาน
- ร้อยละของความสำเร็จในการจัดกำลัง การบูรณาการ และการอำนวยการปฏิบัติการร่วม เพื่อรับมือภัยคุกคามทางทหารในมิติต่าง ๆ แบบองค์รวม
- ระดับดัชนีความสำเร็จ การสร้างกลไกบูรณาการกับกระทรวงกลาโหม (กท.) ภายในกองทัพไทยและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามแผนพนักกำลังและทรัพยากรเพื่อการป้องกันประเทศ

- จำนวนครั้งของการอบรมหลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ
  - สัดส่วนกำลังพลที่เคยปฏิบัติงานในศูนย์บัญชาการทางทหาร (ศบท.)
  - ร้อยละของอัตราความพร้อมขององค์ประกอบของหน่วย
  - ระดับความสำเร็จของความร่วมมือของกรมสรรพกำลังกลาโหม (กกส. กท.) เหล่าทัพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
    - ระดับการพัฒนากองทัพไทยทั้งด้านกำลังพล อาวุธยุทโธปกรณ์เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เทียบกับกองทัพต่างประเทศในภูมิภาค
    - ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและตรวจสอบปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคาม การกำหนดค่าเป้าหมายต่าง ๆ
    - ระดับความสำเร็จของแนวทางการจัดหาจากผู้ประกอบการภายในประเทศมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้น เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการที่ขึ้นบัญชีนวัตกรรมไทย
- แผนปฏิบัติการราชการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่**
- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมบูรณาการและประสานงานการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (Level of Activity Accomplishment) โดยจำแนกได้ตามพื้นที่และระบบการดำเนินงาน
    - ระดับความสำเร็จของประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
    - ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการจัดการภัยคุกคามด้านยาเสพติด
    - ระดับความสำเร็จในการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ ตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
    - ระดับความสำเร็จในประสิทธิภาพการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ตามภารกิจของ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ระดับความสำเร็จของประสิทธิภาพในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายและการก่อเหตุร้ายภายในประเทศ ตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ร้อยละของความสำเร็จของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- ร้อยละของจำนวนข้อมูลที่ได้รับการรวบรวม/ปรับปรุง ตามรายการที่รับผิดชอบและรอบเวลาที่กำหนด
- ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ
- ร้อยละโดยรวมของอัตราความพร้อมขององค์ประกอบของหน่วย
- จำนวนข่าวสารและการรายงานเรื่องภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ
- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการวัดความพร้อมทางด้านบุคลากร ด้านยุทธโศปกรณ์ และด้านระบบ/วิธีการดำเนินงาน

**แผนปฏิบัติการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่**

- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมบูรณาการและประสานงานการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน โดยจำแนกได้ตามพื้นที่และระบบการดำเนินงาน
- ความสำเร็จของงานตามแผนงานการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
- ความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์จากแผนงานการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

- ผลสัมฤทธิ์ในการบูรณาการและขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน
- ผลสัมฤทธิ์ในการป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัย และเหตุวิกฤต
  - ระดับศักยภาพและความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัย และเหตุวิกฤตในพื้นที่ที่รับผิดชอบ
  - ร้อยละของจำนวนกิจกรรมพัฒนาที่ดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด
  - ระดับความสำเร็จของภารกิจที่ได้รับมอบหมาย หรือได้รับการร้องขอจากหน่วยงานรับผิดชอบในการช่วยเหลือเยียวยา ฟื้นฟูจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทันตามเวลาที่กำหนด
  - จำนวนครั้งที่ออกให้ความช่วยเหลือในพื้นที่เกิดภัยพิบัติ
  - ร้อยละของความสำเร็จในการช่วยเหลือประชาชนตามการร้องขอของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
    - ระดับความสำเร็จในการให้ความช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติ
    - ร้อยละโดยรวมของอัตราความพร้อมขององค์ประกอบของหน่วย
    - ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์/นโยบาย วิสัยทัศน์หรือนโยบายต่อการจัดการภัยพิบัติและเหตุวิกฤต
    - ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์/ระดับหน่วยย่อย ผลการดำเนินการต่อการจัดการภัยพิบัติและเหตุวิกฤต เช่น การอำนวยความสะดวก การปฏิบัติการ และการสนับสนุน เป็นต้น
    - ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ กำลังพลมีความรู้ ทักษะ ในหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภัยพิบัติ
    - ตัวชี้วัดความพร้อมเกี่ยวกับจำนวนพื้นที่เป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา
    - ตัวชี้วัดเกี่ยวกับแผน/การฝึก/ยุทธโรปรณ์/ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ



## แผนปฏิบัติการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่

- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย อินโดนีเซีย)
- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน ๔ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย)
- ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประชุมตามกลไกความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย อินโดนีเซีย)
- ระดับความสำเร็จในความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพไทยกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านที่มีความต่อเนื่องเพื่อความร่วมมือในงานที่เกี่ยวข้อง
- ความคืบหน้าของการดำเนินงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงตามกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน และกลไกความร่วมมือด้านความมั่นคงของไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน
- ผลสัมฤทธิ์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- จำนวนโครงการความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบอาเซียน และมิตรประเทศ
- จำนวนประเทศที่ได้มีการขยายกรอบความร่วมมือตามแผนงานที่กำหนด
- จำนวนกิจกรรมในความร่วมมือของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
- จำนวนเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมภารกิจขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)
- ผลการดำเนินงานตามข้อตกลงร่วม (MOU) และกิจกรรมเชิงประจักษ์

- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการวัดความพร้อมทางด้านบุคลากร ด้านยุทธโธปกรณ์ และด้านระบบ/วิธีการดำเนินงาน

### แผนปฏิบัติการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

- ประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนาการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

- ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และการติดตามผลการดำเนินการ

- ระดับความสำเร็จของการบูรณาการข้อมูลตามพันธกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ร้อยละความสำเร็จทางเทคนิคในการเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนข้อมูลตามผลการบูรณาการข้อมูลตามพันธกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

- มีแผนพัฒนากำลังพลให้รองรับกับงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เป็นรูปธรรม

- จำนวนผู้ที่ผ่านแบบทดสอบทักษะดิจิทัล (Digital Skill)

- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับความพร้อมของระบบที่พัฒนาเป็นดิจิทัลตามสถาปัตยกรรมองค์กรสำเร็จ

- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังพลตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง

- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับความสำเร็จของการบูรณาการข้อมูล/ระบบสารสนเทศ

## ตัวชี้วัดด้านระบบ

**แผนปฏิบัติการที่ ๑ การเงินทุน พัทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่**

- ร้อยละของการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Percentage of Compliance)
- ร้อยละของผลสำเร็จในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Percentage of Effectiveness)
- ระดับการประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Level of Efficiency)
- ความสำเร็จจากการอบรมและเผยแพร่แนวความคิดที่ถูกต้อง เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบัน
- ความสำเร็จในการตรวจพบภัยคุกคาม และการดำเนินการต่อภัยคุกคาม
- ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
- คุณภาพของระบบที่ใช้งานได้ (Uptime) ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ หรือมีข้อขัดข้อง (Downtime) ก็น้อยมากและสามารถแก้ไขได้ในเวลาอันสั้น
- ระดับยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินการตามนโยบายที่สะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานขององค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมกัน
- ระดับยุทธการ ระดับปฏิบัติการ ระดับทัศนคติ หรือความตระหนักรู้ความเป็นชาติไทยของประชาชน
- แผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยโดยรายละเอียดของแผนควรประกอบไปด้วย คือ ๑) แผนทางด้านบุคลากร ๒) แผนที่เกี่ยวข้องกับการจัดหายุทธโธปกรณ์ และ ๓) แผนที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ให้เป็น PROMPT HQ

## แผนปฏิบัติการราชการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่

- ร้อยละของผลสำเร็จในการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ ในการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน โดยจำแนกได้ตามพื้นที่และระบบการดำเนินงาน
- การประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนฯ ซึ่งต้องมีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การประเมินผลสัมฤทธิ์จากการฝึก
- ระบบสามารถประเมินความพร้อมรบ นำไปสู่การพัฒนาเสริมสร้างความพร้อมรบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ร้อยละของระดับความครบถ้วน มีความทันสมัยสอดคล้องกับวงรอบการจัดทำ ทบทวน และปรับปรุงแผนป้องกันประเทศ
- ระดับดัชนีความสำเร็จของการสร้างกลไกบูรณาการกับกระทรวงกลาโหม (กท.) และภายในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ระดับความครบถ้วน มีความทันสมัยสอดคล้องกับวงรอบการจัดทำและทบทวนและปรับปรุงแผนป้องกันประเทศ
- ระดับการตอบสนองของระบบอำนวยการยุทธและการบริหารทรัพยากรร่วมต่อการป้องกันประเทศ
- ระดับศักยภาพทางทหาร ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เทียบกับกลุ่มประเทศในภูมิภาค
- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับจำนวนหัวขี้อาวุธสำคัญ (หขส.) / ขี้อาวุธ
- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับความพร้อมของระบบ
- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับความสมบูรณ์ของโครงข่ายการติดต่อสื่อสาร

## แผนปฏิบัติการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่

- ประสิทธิภาพของระบบในการประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองทัพไทย
- ผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรมฯ
- ประสิทธิภาพของระบบในการบูรณาการการป้องกันและตอบโต้ภัยคุกคามระดับต่าง ๆ
- ระดับดัชนีความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเผชิญภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- ระดับความสมบูรณ์ของระบบในการรวบรวม ติดตาม ข่าว ข้อมูล
- ร้อยละของหัวข้อข่าวสารสำคัญ (หขส.) / ข่าวกรอง ที่สามารถจัดทำได้ตามกำหนด
- สามารถใช้งานได้ตลอด ๒๔ ชม.
- แผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยที่มีรายละเอียดของแผน ซึ่งประกอบไปด้วยแผนทางด้านบุคลากร การจัดหายุทธโธปกรณ์ และการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ให้เป็น PROMPT HQ

## แผนปฏิบัติการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่

- มีฐานข้อมูลที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์พื้นที่ในการพัฒนาประเทศ
  - สามารถจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ
  - ประสิทธิภาพในการบูรณาการการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่
  - สามารถประเมินความพร้อมและจัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถฯ
  - ความสำเร็จในการขยาย/ต่อยอด เช่น โครงการฯ ที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น
- เป็นต้น

- ประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกและการปฏิบัติราชการในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ
- ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด
- ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ที่รับผิดชอบ เพื่อประเมินสถานการณ์ และความจำเป็นในการพัฒนา
- ร้อยละความสำเร็จตามแผนพัฒนาระบบข้อมูลวิเคราะห์บริบทของพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง
- ร้อยละความสำเร็จจากการลดผลกระทบก่อนการเกิดภัยพิบัติ
- ร้อยละความสำเร็จของงานที่ติดตามและประเมินผล
- ระดับการตอบสนองของระบบอำนวยความสะดวกต่อการจัดการภัยพิบัติและเหตุวิกฤติ

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่**

- ความสามารถในการส่งกำลังบำรุงให้กับกำลังที่ส่งไปภารกิจการปฏิบัติเพื่อสันติภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และทันเวลา
- ระดับความพร้อมในการให้การสนับสนุนภารกิจสันติภาพ
- คะแนนเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทัพต่างประเทศ รวมถึงความรู้ด้านภาษา เพื่อการสื่อสารตามความสำคัญของหน้าที่ของกำลังพลที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง
- ผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติภารกิจ

## แผนปฏิบัติการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

- ร้อยละของการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Percentage of Compliance)
- ร้อยละของผลสำเร็จในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Percentage of Effectiveness)
- ระดับการประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติตามคำสั่ง (Level of Efficiency)
- ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการบริหารกำลังพล
  - ความพร้อมของเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูล
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านผลิตภัณฑ์ การเงิน และงบประมาณ
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงาน และการกำกับดูแลองค์กรที่ดี
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านกฎหมาย
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านส่งกำลังบำรุง
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานสารบรรณและงานเลขานุการ
  - ประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนการรักษาความปลอดภัยที่ตั้ง และการฝึกอบรมฯ
- ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และการติดตามผลการดำเนินการ
- ประสิทธิภาพของแผนพัฒนาขับเคลื่อนองค์กรสู่องค์กรดิจิทัล

- จำนวนของระบบการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม
- ความสมบูรณ์ของระบบการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม
  - อัตราการบรรลุกำลังผลิตลดลง
  - ความพึงพอใจในระบบการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน
  - ระยะเวลาในการทำงานลดลง/มีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มากขึ้น
  - จำนวนลดลงของกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนกัน
  - ระดับการตอบสนองของระบบรวมศูนย์
  - ตัวชี้วัดเกี่ยวกับความพร้อมของระบบที่พัฒนาเป็นดิจิทัลตามสถาปัตยกรรมองค์กรสำเร็จ
- ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

### ตัวชี้วัดด้านเครื่องมือ/อุปกรณ์/เทคโนโลยี

**แผนปฏิบัติการที่ ๑ การจัดหาทุน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่**

- ระดับการจัดสรรทรัพยากร (Level of Resource Allocation)
- ระดับขีดความสามารถเครื่องมือ/อุปกรณ์ (Level of Equipment Ability)
- โครงการระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จและบิดเบือนที่ตรวจสอบจัดหาเครื่องมือ Social Analytic (การวิเคราะห์สังคม)
- ระดับดัชนีความพร้อมของทรัพยากร (อาวุธยุทธโปกรณ์/ยานพาหนะ/เครื่องมือติดต่อสื่อสาร/กำลังพล/งานข่าว) ที่ใช้ในการถวายความปลอดภัย



- ร้อยละของความพร้อมของสมรรถนะร่างกายตามเกณฑ์ที่กำหนดและความพร้อมตามแผนปฏิบัติการถวายความปลอดภัย
- ร้อยละของทักษะและความสามารถในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้องทางยุทธวิธีและมาตรฐานการถวายความปลอดภัย
- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ชั่วโมง เวลาทั้งหมด)

**แผนปฏิบัติการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่**

- ตัวชี้วัดเรื่อง เครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์ ของหน่วยในพันธกิจนี้ ควรยึดโยงกับระดับของผลสำเร็จที่ขึ้นอยู่กับเครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์ (Level of Effectiveness with or without the Equipment) ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน
  - สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนด้านการระดมสรรพกำลังและทรัพยากร เพื่อการป้องกันประเทศ
  - ระดับดัชนีความครบถ้วน เช่น มีระบบในการบริหารข้อมูลตามวงรอบการปฏิบัติ มีระบบ Joint Digital Service Platform มีระบบภาพสถานการณ์ร่วมทุกมิติ มีระบบวัดความพร้อมและสถานภาพของ Joint Function มีระบบติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติตามแผน
  - ความพร้อมของยุทโธปกรณ์ในอัตรา โดยเปรียบเทียบระหว่างจำนวนที่ได้รับกับจำนวนที่ดใช้งาน เนื่องจากการชำรุด
  - ร้อยละความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามแผนของหน่วยเหนือ
  - ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ชั่วโมง เวลาทั้งหมด)
  - ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงกับเหล่าทัพ เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่รวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน

### แผนปฏิบัติการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่

- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการใช้ยุทธโศปกรณ์ เพื่อการเฝ้าตรวจภัยคุกคามฯ การสกัดกั้นยาเสพติด
- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการดำเนินการวิธีตามวงรอบข่าวกรอง ทำให้ได้ข่าวกรองที่มีประโยชน์
- ระดับดัชนีความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเผชิญภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- ร้อยละของจำนวนกิจกรรมพัฒนาศักยภาพและความพร้อม
- จำนวนกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาเพื่อให้ความพร้อมในการการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- ร้อยละความสำเร็จในการฝึก
- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ชั่วโมง เวลาทั้งหมด)

### แผนปฏิบัติการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่

- ตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์ ของหน่วยในพันธกิจนี้ ควรยึดโยงกับระดับของผลสำเร็จที่ขึ้นอยู่กับเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์ (Level of Effectiveness with or without the Equipment) ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อประโยชน์ ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาประเทศ การสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และการเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการวิเคราะห์พื้นที่ด้านการพัฒนาประเทศ

- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ
- สามารถใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สามารถใช้เครื่องมือ/เครื่องจักรตามแผนงานการพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการประเมินความพร้อมด้านการพัฒนาประเทศ
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการติดตามและประเมินการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการฝึกอบรมเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ผลสัมฤทธิ์ในการเข้าถึงและการสร้างการรับรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการประเมินความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ
- ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการฝึกอบรมด้านการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ
- สามารถใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยีในการติดตามและอำนวยความสะดวกการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สามารถใช้เครื่องมือ/เครื่องจักร/ยุทธโธปกรณ์ที่ใช้ในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระดับศักยภาพและความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติในพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- มีโครงสร้างรูปแบบในการดูแลระบบแอปพลิเคชัน (Application) และเว็บไซต์ (Website)

- มีการตรวจสอบ ติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัส การซ่อมบำรุงสถานภาพ เครื่องคอมพิวเตอร์ และมีการตรวจสอบยานพาหนะของหน่วยให้พร้อมใช้งานเสมอ
- ร้อยละของการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนปฏิบัติการ
- ระดับศักยภาพและความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤต ในพื้นที่ที่ได้รับผิดชอบ
- ร้อยละของความพร้อมของเครื่องมือและยุทโธปกรณ์ที่ประจำการมากกว่า ร้อยละ ๘๐
- ร้อยละของความสำเร็จในการจัดหาเครื่องมือและยุทโธปกรณ์ใหม่
- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ชั่วโมง เวลาทั้งหมด)
- ระดับการตอบสนองของอุปกรณ์ที่สามารถจัดการภัยพิบัติ ในลักษณะครบ วงรอบการจัดการ ตั้งแต่ก่อนเกิดภัยจนหลังเกิดภัยพิบัติ
- เครื่องมือยุทโธปกรณ์ที่สามารถใช้ได้หลากหลายภารกิจทั้งงานบรรเทา สาธารณภัย และงานป้องกันประเทศที่บรรจุในแผนมีการจัดหาเพิ่มมากขึ้น

**แผนปฏิบัติการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศ เพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่**

- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ สนับสนุนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ สนับสนุนการติดตาม ประสาน และบูรณาการงาน/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ สนับสนุนการประเมินผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้าน ความมั่นคง

- ร้อยละของความสำเร็จของความสามารถใช้เครื่องมือในการจัดกิจกรรมตามกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการประเมินความพร้อมของกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคล
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการฝึกอบรม เพื่อสร้างความพร้อมให้กับกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคล
- ร้อยละของความสำเร็จของความสามารถใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการติดตามและอำนวยความสะดวกการปฏิบัติของกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคล
- ร้อยละของความสำเร็จของความสามารถในการสนับสนุนด้านการส่งกำลังบำรุงให้กับกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และทันเวลา
- ร้อยละของกำลังพลที่ต้องปฏิบัติการ มีความรู้ความเข้าใจในบริบทระหว่างประเทศ ภาษา และวัฒนธรรม หลักนิยม พื้นฐานของการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพขององค์การสหประชาชาติผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- จำนวนกิจกรรม หลักสูตร ในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาขีดความสามารถกำลังพล เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทัพต่างประเทศ บริบทระหว่างประเทศ ภาษาและวัฒนธรรมต่างประเทศ
- จำนวนอัตรายุทโธปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุภารกิจ
- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ หารด้วยเวลาทั้งหมด)
- ตัวชี้วัดที่วัดความพร้อมในการเป็นดิจิทัลทางด้านปลัดบัญชี

## แผนปฏิบัติการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

- ระดับการจัดสรรทรัพยากร (Level of Resource Allocation)
- ระดับขีดความสามารถของเครื่องมือ/อุปกรณ์ (Level of Equipment Ability)
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการบริหารกำลังพล
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการดำเนินการตามสถาปัตยกรรมองค์กร และการบริหารจัดการข้อมูล
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ การเงิน และงบประมาณ
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการดำเนินการด้านการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และกำกับดูแลองค์กรที่ดี
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสนับสนุนการดำเนินการด้านกฎหมาย
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสนับสนุนการส่งกำลังบำรุง
- ร้อยละของประเด็นจากการวิเคราะห์ Social Analytics ที่ได้นำไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานจนประสบความสำเร็จ

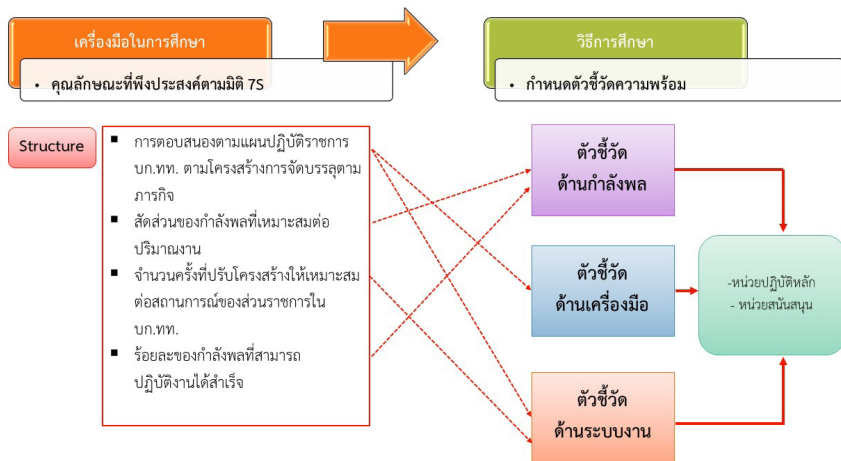
- ร้อยละของความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในการให้บริการ และมีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
- ร้อยละของความพร้อมของเครื่องมือและยุทธโศปกรณ์ที่ประจำการ มากกว่าร้อยละ ๘๐
- ร้อยละของความสำเร็จในการจัดหาเครื่องมือและยุทธโศปกรณ์ใหม่
- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ชั่วโมง เวลาทั้งหมด)
- ระดับของอุปกรณ์ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กร เป็น SMART HQ

#### ๔.๒ การสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

ผลจากการสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยการระดมสมองผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยนำร่องและหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยยึดตามแผนปฏิบัติการทั้ง ๖ เรื่อง ในแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) โดยมุ่งในเรื่อง *คุณลักษณะที่พึงประสงค์* และ *ตัวชี้วัดความพร้อม* ใน ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านกำลังพล ด้านเครื่องมือ และด้านระบบงาน

การนำกรอบแนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey Framework) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หา *คุณลักษณะที่พึงประสงค์* สรุปได้ดังนี้

## ด้านโครงสร้าง (Structure)



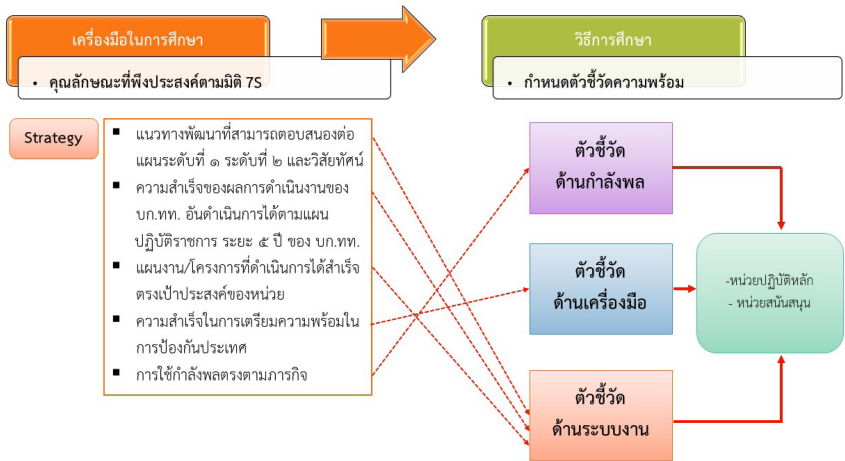
### แผนภาพ ๖ ด้านโครงสร้าง (Structure)

ด้านโครงสร้าง (Structure) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- การตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดบรรลุดตามภารกิจ
- สัดส่วนของกำลังพลที่เหมาะสมต่อปริมาณงาน
- การปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ของส่วนราชการใน บก.ทท.
- กำลังพลที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ



# ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)

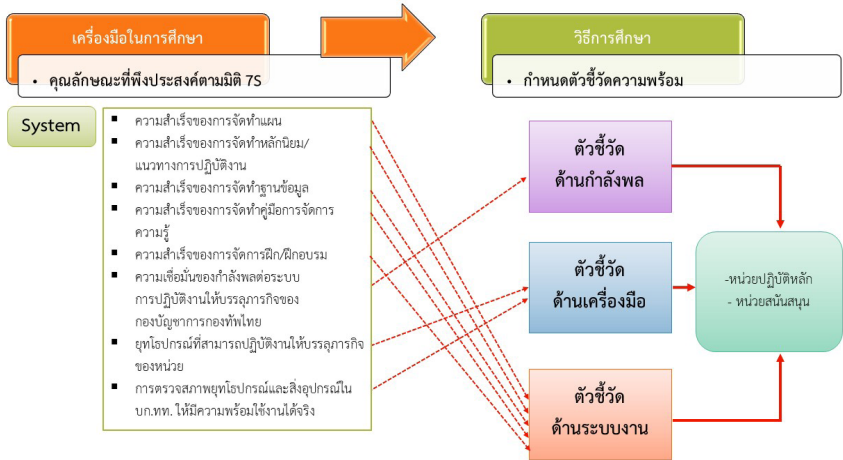


## แผนภาพ ๗ ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)

ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- แนวทางพัฒนาที่สามารถตอบสนองต่อแผนระดับที่ ๑ ระดับที่ ๒ และวิสัยทัศน์
- ผลการดำเนินงานของ บก.ทท. อันดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา ๕ ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย
- แผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วย
- การเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ
- การใช้กำลังพลตรงตามภารกิจ

## ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)

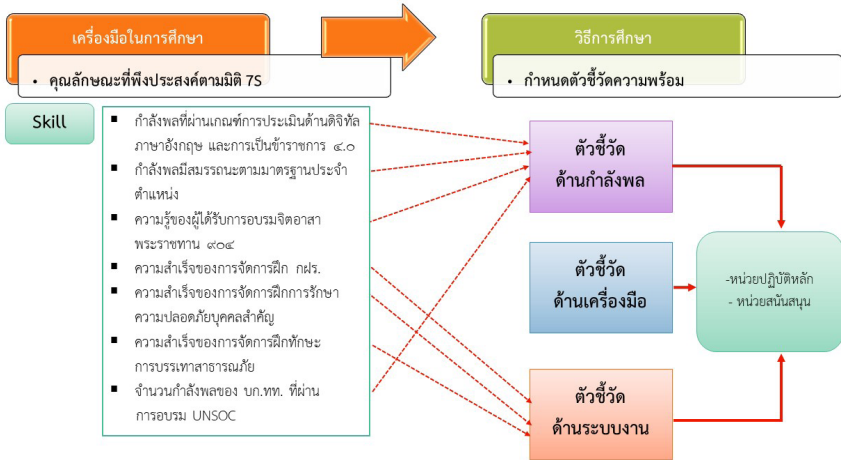


### แผนภาพ ๘ ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)

ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- ความสำเร็จในการจัดทำแผน
- ความสำเร็จของการจัดทำหลักนิยม/แนวทางการปฏิบัติงาน
- ความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูล
- ความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้
- ความสำเร็จของการจัดการฝึก/ฝึกอบรม
- ความเชื่อมั่นของกำลังพลต่อระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย
- ยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของหน่วย
- การตรวจสอบสภาพยุทธศาสตร์และสิ่งอุปกรณ์ใน บก.ทท. ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง

# ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)



## แผนภาพ ๙ ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)

ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- กำลังพลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินด้านดิจิทัล ภาษาอังกฤษ และการเป็นข้าราชการ ๔.๐

- กำลังพลมีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง

- ความรู้ของผู้ได้รับการอบรมจิตอาสาพระราชทาน ๙๐๔

- ความสำเร็จของการจัดการฝึกกรมกองทัพบก (กผร.)

- ความสำเร็จของการจัดการฝึกการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ

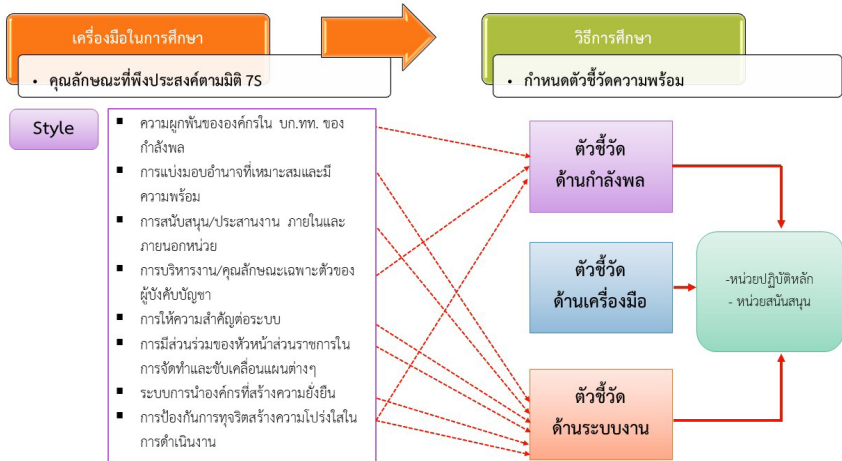
- ความสำเร็จของการจัดการฝึกทักษะ

- ความสำเร็จของการบรรเทาสาธารณภัย

- ความสำเร็จของการอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่พนักงานของสหประชาชาติ

(UNSOC)

## ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)



### แผนภาพ ๑๐ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

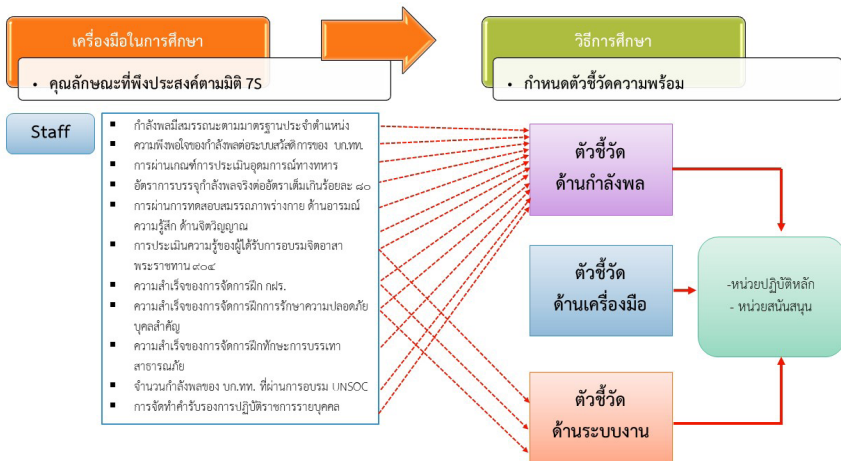
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- ความผูกพันขององค์กรในกองบัญชาการกองทัพไทยของกำลังพล
- การแบ่งมอบอำนาจที่เหมาะสมและมีความพร้อม
- การสนับสนุน/ประสานงาน ภายในและภายนอกหน่วย
- การบริหารงาน/คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บังคับบัญชา
- การให้ความสำคัญต่อระบบ
- การมีส่วนร่วมของหัวหน้าส่วนราชการในการจัดทำและขับเคลื่อน

แผนต่าง ๆ

- ระบบการนำองค์กรที่สร้างความยั่งยืน
- การป้องกันการทุจริตสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน

## ด้านบุคลากร (Staff)

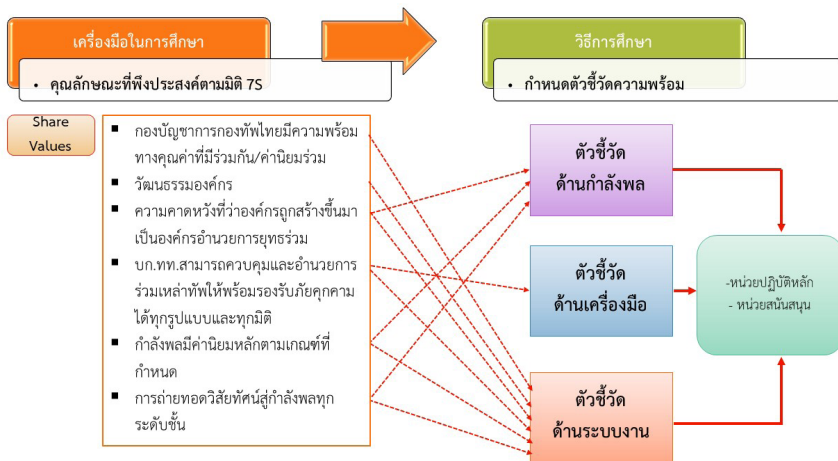


### แผนภาพ ๑๑ ด้านบุคลากร (Staff)

ด้านบุคลากร (Staff) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- กำลังพลมีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง
- ความพึงพอใจของกำลังพลต่อระบบสวัสดิการของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- การผ่านเกณฑ์การประเมินอุดมการณ์ทางทหาร
- อัตราการบรรจุกำลังพลจริงต่ออัตราเต็มเกินร้อยละ ๘๐
- การผ่านการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย ด้านอารมณ์ ความรู้สึก ด้านจิตวิญญาณ
- การประเมินความรู้ของผู้ได้รับการอบรมจิตอาสาพระราชทาน ๙๐๔
- ความสำเร็จของการจัดการฝึกพร้อมกองทัพไทย (กพร.)
- ความสำเร็จของการจัดการฝึกการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ
- ความสำเร็จของการจัดการฝึกทักษะการบรรเทาสาธารณภัย
- จำนวนกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ผ่านการอบรม UNSOC
- จำนวนกำลังพลที่เข้าทำคำรับรองการปฏิบัติราชการรายบุคคล

## ด้านคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม (Shared Values)



แผนภาพ ๑๒ ด้านคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ด้านคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม (Shared Values) ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- กองบัญชาการกองทัพไทยมีความพร้อมทางคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม วัฒนธรรมองค์กร
- ความคาดหวังที่ว่าองค์กรถูกสร้างขึ้นมาเป็นองค์กรอำนวยการยุทธร่วม
- กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถควบคุมและอำนวยการร่วมเหล่าทัพให้พร้อมรองรับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบและทุกมิติ
- กำลังพลมีค่านิยมหลักตามเกณฑ์ที่กำหนด
- การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่กำลังพลทุกระดับชั้น

หลังจากนั้นนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ได้ทั้ง ๗ ด้าน ไปสู่การพิจารณา กำหนดตัวชี้วัดความพร้อมใน ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านกำลังพล ด้านเครื่องมือ และด้านระบบงาน โดยพิจารณาตามแผนปฏิบัติการในแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ทั้ง ๖ เรื่อง ดังนี้

## ตัวชี้วัดด้านกำลังพล

แผนปฏิบัติราชการที่ ๑ การเปิดทุน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่

- ร้อยละของกำลังพลเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมจิตอาสาพระราชทาน ๙๐๔
- ร้อยละของกำลังพลที่ผ่านการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติภารกิจด้านเทิดทูนสถาบันฯ ตามแผนที่กำหนด

แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่

- ระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกร่วมกองทัพไทย (กฝร.)
- ร้อยละของกำลังพล บก.ทพ. ที่เข้ารับการฝึกร่วมกองทัพไทย (กฝร.)
- ร้อยละของกำลังพลเป้าหมายที่มีทักษะด้านการฝึกร่วม/ผสม และการประสานงานกับต่างประเทศ

แผนปฏิบัติราชการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่

- ร้อยละของจำนวนกำลังพลเป้าหมายที่เข้ารับการฝึกการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ
- ร้อยละของความสำเร็จของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายในภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ

แผนปฏิบัติราชการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่

- ร้อยละของกำลังพลเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะการบรรเทาสาธารณภัย

- ผลสำเร็จของกำลังพลตามแผนงานการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

### แผนปฏิบัติการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่

- จำนวนกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่พนักงานของสหประชาชาติ (United Nations Staff Officers Course: UNSOC)

- จำนวนเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมภารกิจขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)

### แผนปฏิบัติการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

- ร้อยละของกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ได้รับการอบรมการจัดการความรู้

- จำนวนครั้งของการประเมินรูปแบบบริหารจัดการของกำลังพลทุกระดับชั้นตามวงรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล

- ร้อยละของการบรรจุกำลังพลตามหน่วยที่มีการจัดรูปแบบอัตรากำหนดและยุทธวิธี (อจย.) และหน่วยที่มีการจัดรูปแบบอัตรากำหนดเฉพาะกิจ (อฉก.)

- จำนวนกำลังพลที่เข้าทำคำรับรองการปฏิบัติราชการรายบุคคล

- ร้อยละของกำลังพลในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ผ่านเกณฑ์แบบสอบถามค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- จำนวนครั้งที่ปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ร้อยละของกำลังพลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินด้านดิจิทัล ภาษาอังกฤษ และการเป็นข้าราชการ ๔.๐



- ร้อยละของกำลังพลที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง
- ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน เช่น การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) เพื่อป้องกันทุจริต สร้างความโปร่งใส
- ร้อยละของกำลังพลที่มีค่านิยมหลักตามเกณฑ์ที่กำหนด
- ร้อยละของความพึงพอใจของกำลังพลต่อระบบสวัสดิการของ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์การประเมินอุดมการณ์ทางทหาร

### ตัวชี้วัดด้านเครื่องมือ

**แผนปฏิบัติการที่ ๑ การจัดหาทุน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่**

- ร้อยละของการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับใช้ในการถวายความปลอดภัยของพระบรมวงศานุวงศ์และบุคคลสำคัญของประเทศ
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสภาพยุทโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการถวายความปลอดภัยของพระบรมวงศานุวงศ์และบุคคลสำคัญของประเทศ ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนในการจัดซื้ออาวุธยุทโธปกรณ์ สำหรับใช้ในการถวายความปลอดภัยของพระบรมวงศานุวงศ์และบุคคลสำคัญของประเทศ
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนของการจัดหาสายสื่อสาร
- จำนวนแผนที่ได้รับการอนุมัติในการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์

**แผนปฏิบัติการที่ ๒** การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่

- ร้อยละของการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับใช้ในการป้องกันประเทศ
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสถานภาพยุทโธปกรณ์ที่ใช้ในการป้องกันประเทศ
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสภาพยุทโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการป้องกันประเทศให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนในการจัดซื้ออาวุธยุทโธปกรณ์ในการป้องกันประเทศตามแผนที่กำหนด
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนของการจัดหาสายสื่อสาร
- จำนวนแผนที่ได้รับการอนุมัติในการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์

**แผนปฏิบัติการที่ ๓** การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่

- ร้อยละของการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับใช้ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสถานภาพยุทโธปกรณ์ที่ใช้ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสภาพยุทโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนในการจัดซื้ออาวุธยุทโธปกรณ์ในการรักษาความมั่นคงของประเทศตามแผนที่กำหนด
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนของการจัดหาสายสื่อสาร
- จำนวนแผนที่ได้รับการอนุมัติในการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์

**แผนปฏิบัติการที่ ๔** การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่

- ร้อยละของการจัดหาอายุทโปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับใช้ในการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสอบสภาพยุทธโปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสอบสภาพยุทธโปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนในการจัดหายุทธโปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนตามแผนที่กำหนด
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนของการจัดหาสายสื่อสาร
- จำนวนแผนที่ได้รับการอนุมัติในการจัดหายุทธโปกรณ์

**แผนปฏิบัติการที่ ๕** การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่

- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนของการจัดหาสายสื่อสารที่มีความทันสมัยและพร้อมใช้งาน
- จำนวนอัตรายุทธโปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุภารกิจ

**แผนปฏิบัติการที่ ๖** การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

- จำนวนครั้งที่ปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสอบสภาพยุทธโปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติการ

- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสภาพยุทธโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติราชการให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง
- ร้อยละของภารกิจตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่โครงสร้างการจัดสามารถตอบสนองให้บรรลุภารกิจ

### ตัวชี้วัดด้านระบบงาน

**แผนปฏิบัติการที่ ๑ การเงินทุน พัททกษั เสริมสร้งความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ได้แก่**

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านเงินทุน พัททกษั เสริมสร้งความมั่นคงของสถาบันหลักฯ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผน หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในด้านการเงินทุน พัททกษัเสริมสร้ง ความมั่นคงของสถาบันหลักฯ

**แผนปฏิบัติการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ได้แก่**

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านป้องกันประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผน หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในการป้องกันประเทศ

### แผนปฏิบัติการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ได้แก่

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จ ตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านป้องกันประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผน หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในการรักษาความมั่นคงของประเทศฯ

### แผนปฏิบัติการที่ ๔ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ได้แก่

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จ ตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผน หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในการดำเนินการด้านพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน

### แผนปฏิบัติการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ได้แก่

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จ ตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านมิตรประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผน หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในการดำเนินการด้านมิตรประเทศ
- จำนวนกิจกรรมในการเสริมสร้างความร่วมมือของมิตรประเทศที่สามารถดำเนินการได้
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการจัดประชุมเจ้ากรมข่าวทหารอาเซียน (ASEAN Military Intelligence Meeting: AMIM)

- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการประชุมฝ่ายเสนาธิการระดับอาวุโส (The Senior Staff Talks : SST)
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการจัดประชุมหัวหน้าชาวกองทางทหารประจำภูมิภาคอินโด-แปซิฟิก (Indo-Pacific Intelligence Chiefs Conference: IPICC)

**แผนปฏิบัติราชการที่ ๖ การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่**

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วยในการดำเนินการด้านการพัฒนาองค์กร
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผนฯ หลักนิยม การฝึก และการจัดการความรู้ในการดำเนินการด้านการพัฒนาองค์กร
- ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบราชการที่สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ (PMQA 4.0) ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ร้อยละของแนวทางพัฒนาที่สามารถตอบสนองต่อแผนระดับ ๑ ระดับ ๒ และวิสัยทัศน์
- ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำหลักนิยม/แนวทางการปฏิบัติงาน
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูล
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดการฝึก/ฝึกอบรบ

# บทที่ ๕

บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ





### บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ๕.๑ บทสรุป

เอกสารวิจัย “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ฉบับนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ๒ ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ ๑ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่านแบบสอบถาม “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” และครั้งที่ ๒ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ๑) เพื่อศึกษาขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย อันจะตอบสนองตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ผลจากการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ในเรื่อง **ขีดความสามารถ** ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในระดับผู้บังคับบัญชาจากหน่วยนำร่องในกองบัญชาการกองทัพไทย ทำให้ทราบถึงขีดความสามารถที่หน่วย ระบบปฏิบัติงาน และเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยีที่ควรมี ได้แก่

#### หน่วย

- ด้านการเงินทุน พืชภัณฑ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถในการเงินทุนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ การเผยแพร่พระราชกรณียกิจ และโครงการ

ในพระราชดำริสร้างความเข้าใจแก่คนรุ่นใหม่ และการจัดโครงการจิตอาสา พระราชทาน จิตอาสาเฉพาะกิจ จิตอาสาพัฒนา จิตอาสาวิทยากร และจิตอาสา ภัยพิบัติเพื่อสนับสนุนศูนย์อำนวยการใหญ่จิตอาสา รวมถึงความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ การแปลงยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นการปฏิบัติ การดำเนินการทางด้านปลัดบัญชี และการวัดผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในทุกกระดับ

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค หน่วยควรมีขีดความสามารถในการจัดทำแผนการจัตระเบียบพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสถานะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผน ป้องกันประเทศ รวมถึงการเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพ ในทุกมิติ โดยกำลังพลควรมีขีดความสามารถที่หลากหลายทั้งงานฝ่ายอำนวยการ และหน่วยปฏิบัติ ควรสนับสนุนให้กำลังพลในสังกัดหมุนเวียนปฏิบัติงานใน ศูนย์บัญชาการทางทหาร (ศบท.) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และมีขีดความสามารถในการ อำนวยการด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของกองทัพไทย ในการป้องกันประเทศได้ ตั้งแต่ขั้นเตรียมการ จนถึงขั้นใช้กำลัง

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถในการจัดทำ แผนการจัตระเบียบพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงชายแดน อันจะส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงของประเทศ การเตรียมความพร้อมและจัดการ ภัยคุกคามด้านยาเสพติด การสนับสนุนการแก้ไขความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ โดยมีการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหา ยาเสพติด และมีขีดความสามารถในการอำนวยการด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติภารกิจของกองทัพไทยในการจัดการกับภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อ ความมั่นคงของชาติ

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือ ประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต หน่วยควรมีขีดความสามารถในการจัดทำ

แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (ตามวงรอบ) เพื่อประโยชน์ ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) การพัฒนาประเทศ ๒) การสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ ๓) การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และ ๔) การเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค โดยดำเนินการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการบูรณาการกับทุกภาคส่วน เพื่อขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน โดยมีขีดความสามารถให้ประชาชน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมาย มีความเป็นอยู่พื้นฐานและคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งทุกพื้นที่ที่มีมาตรการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพรองรับเมื่อมีสถานการณ์ภัยพิบัติหรือสาธารณภัยเกิดขึ้น มีภารกิจการช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติ มีการจัดอัตรากำลังพลบรรจุไว้ในชุดบรรเทาสาธารณภัยของหน่วย มีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของหน่วยในกองทัพไทย สำหรับการพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤตได้ ความสามารถอำนวยความสะดวก และการบริหารทรัพยากรร่วม เพื่อการจัดการกับภัยพิบัติและเหตุวิกฤต โดยสามารถกำหนดแผนร่วมหรือแนวทางต่อการจัดการภัยพิบัติและเหตุวิกฤต และสามารถบูรณาการแผนพัฒนา/ฐานข้อมูลพื้นที่รับผิดชอบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และสามารถบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการพัฒนาประเทศและบรรเทาภัยพิบัติ

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ หน่วยควรมีขีดความสามารถในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย อินโดนีเซีย) ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อป้องกันแก้ไขข้อพิพาทและปัญหาที่เกิดมาจากเส้นเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยไม่ถือว่าเส้นเขตแดนเป็นอุปสรรคในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาร่วมกัน โดยใช้กลไกทั้งระดับ ทวิภาคีและพหุภาคี มีการสนับสนุน

การดำเนินการตามกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้านในการสำรวจและจัดทำหลักเขตแดนที่ยังคงมีปัญหา โดยใช้กลไกความร่วมมือด้านความมั่นคงของไทยกับประเทศเพื่อนบ้านในการแก้ไขปัญหา มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ และแก้ปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน และความมั่นคงภายในภูมิภาค รวมถึงการมีส่วนร่วมในการรักษาสันติภาพ ความสามารถดำรงและพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือฯ ทั้งในรูปแบบข้อตกลงร่วม (MOU) และกิจกรรมเชิงประจักษ์ เช่น การฝึกซ้อมและภารกิจ UN เป็นต้น และความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ การแปลงยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นการปฏิบัติการดำเนินการทางด้านปลัดบัญชี และการวัดผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง หน่วยควรมีขีดความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม ความสามารถในการผลักดันองค์กรไปสู่ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการปฏิบัติงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งดำรงความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนา Digital Skill ให้รองรับการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ไปสู่ SMART HQ และการพัฒนาบุคลากรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานเป็นดิจิทัล มุ่งบูรณาการระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และให้กำลังพลรักการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์หมั่นพัฒนาตัวเองหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ

## ระบบปฏิบัติงาน

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถในการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness) มีระบบการอบรมและเผยแพร่แนวความคิดที่ถูกต้อง เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบัน รวมถึงระบบการข่าวเกี่ยวกับภัยคุกคามต่อสถาบันฯ ระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จและบิดเบือน หรือข้อมูลที่ผิดกฎหมาย ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ซึ่งควรเป็นระบบงานที่ไม่ซับซ้อน นำไปสู่การตกลงใจของผู้บังคับบัญชาทุกระดับได้ทันเวลา โดยมีข้อมูลถูกต้องทันสมัย และมีเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการทำงาน โดยระบบเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ควรกำหนดให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันร่วมกันทั้งชาติ ในขณะที่ระบบเชิงยุทธศาสตร์ ควรเป็นระบบในการสร้างทัศนคติ ความตระหนักรู้ต่อความเป็นชาติไทย และระบบเชิงปฏิบัติการ ควรเป็นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่ตอบสนองกำลังพลทุกระดับอย่างเหมาะสม มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เข้าใจ เข้าถึง สะดวก เปิดกว้าง และเปิดรับ เพื่อให้เกิดการจัดการทั้งแบบบนลงล่าง และล่างขึ้นบน รวมถึงการบูรณาการงานด้านปลัดบัญชีให้มีประสิทธิภาพ และใช้กระบวนการทางด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการตอบสนองตามแผนปฏิบัติการราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) กองบัญชาการกองทัพไทย

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ระบบควรมีขีดความสามารถในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม (กห.) ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ ควรมีระบบการจัดทำแผนการปฏิบัติทางทหาร ระบบงานด้านการฝึก และระบบการประเมินความพร้อมรบในการเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำประมาณการ

ข่าวกรองที่ครอบคลุม โดยมีระบบงานข่าวทั้งระดับยุทธศาสตร์และระดับยุทธการ โดยการสร้างกลไกการบูรณาการภายในกองทัพไทยและกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ มีการพัฒนาและทบทวนคู่มือระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) กองบัญชาการกองทัพไทย คำแนะนำในการปฏิบัติแผน และหลักนิยม โดยใช้ระบบการอำนวยการยุทธและการบริหารทรัพยากรร่วมที่สร้างการตระหนักรู้และการประเมินผล วิเคราะห์ผล ที่ถูกต้องแม่นยำ เป็นปัจจุบัน และมีระบบการพัฒนาขีดสมรรถนะทางทหารร่วมตั้งแต่เชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติการร่วม และเชิงทางเทคนิคร่วม รวมถึงระบบควบคุมบังคับบัญชา และระบบโทรคมนาคม

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถในระบบการประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ระบบการฝึกอบรมด้านไซเบอร์ทั้งเป็นบุคคลและเป็นหน่วย ระบบการป้องกันและตอบโต้ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบหลัก หรือหน่วยงานสนับสนุน รวมถึงระบบรวบรวม ติดตาม ข่าว ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์บริบท/สถานการณ์ ระดับภัยคุกคาม และระบบงานและระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง พร้อมให้การสนับสนุนในการเตรียมกำลัง และใช้กำลังเพื่อป้องกันประเทศ และการบูรณาการงานด้านปลัดบัญชีให้มีประสิทธิภาพ และใช้กระบวนการทางด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ระบบควรมีขีดความสามารถในระบบฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พื้นที่ในการพัฒนาประเทศ ระบบการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ ระบบปฏิบัติการในการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ ระบบเตรียมความพร้อมและพัฒนาขีดความสามารถด้านการพัฒนาประเทศ ระบบการติดตาม ประสาน และขยายผลดำเนินงานโครงการ

อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ระบบการอำนวยความสะดวกและการปฏิบัติการในช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ โดยมีการชักชวนความร่วมมือและการฝึกการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ มีระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์ และคาดการณ์พื้นที่ประสบภัย มีแผนพัฒนาระบบข้อมูลวิเคราะห์บริบทของพื้นที่ที่รับผิดชอบ เพื่อประเมินสถานการณ์/ความจำเป็นในการพัฒนา มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง ระบบการตรวจติดตามและประเมินผล มีระบบงานและระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง พร้อมให้การสนับสนุนหน่วยปฏิบัติการในการจัดเตรียมทรัพยากร เพื่อการพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชน รวมถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพทันเวลา

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศ

เพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ระบบควรมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการจัดส่งกำลังไปภารกิจการปฏิบัติ เพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคลและระบบการส่งกำลังบำรุงในการจัดเตรียมความพร้อมของกำลังพลทั้งเครื่องมือและยุทโธปกรณ์ให้กับกำลังพลที่ปฏิบัติภารกิจเพื่อสันติภาพ นอกจากนี้ ควรมีระบบในการปฏิบัติตาม แผนงาน/โครงการ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ๕ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย และอินโดนีเซีย) ระบบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ ระบบการติดตาม ประสาน และบูรณาการงานหรือกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ รวมถึงระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง ซึ่งอาจเป็นระบบหรือกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี และระบบการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาและรักษาระดับหรือเพิ่มผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ โดยอาจจัดทำเป็นฐานข้อมูลที่รวบรวมงานซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ที่สามารถใช้งานสืบค้นข้อมูลได้ง่าย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นำไปใช้กำหนดท่าที กิจกรรมความสัมพันธ์ได้อย่างต่อเนื่อง หรืออาจเป็นระบบสารสนเทศ เพื่อรายงานสถานการณ์ที่สำคัญของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ระบบควรมีขีดความสามารถในการถ่ายทอดคำสั่งและตรวจสอบการสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และติดตามผลในการดำเนินการทุกระดับ (การนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์) มีระบบฐานข้อมูลกำลังพล เพื่อช่วยตัดสินใจในการบริหารจัดการกำลังพล และระบบการดูแลสวัสดิการด้านต่าง ๆ ของกำลังพล ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (การบริหารกำลังพล) ระบบการควบคุมมาตรฐานการดำเนินการตามสถาปัตยกรรมองค์กร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูล (การบริหารข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ) ระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารและติดตามงบประมาณ และระบบการเงินการบัญชีดิจิทัล (การดำเนินการด้านปลัดบัญชี การเงินและงบประมาณ) ระบบการจำลองสถานการณ์ความเสี่ยง ทั้งในด้านการบรรลุตามเป้าหมาย ด้านธรรมาภิบาลและจริยธรรม ด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เพื่อใช้ประกอบการวางแผน การกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน (การติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และการกำกับดูแลองค์กรที่ดี) ระบบดิจิทัลในการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบคุณภาพ และระบบงานทางวิชาการ งานวิจัยและพัฒนา และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม) ระบบการให้บริการด้านกฎหมาย และฐานข้อมูลทางกฎหมายด้วยระบบดิจิทัล (การดำเนินการด้านกฎหมาย) ระบบงานและฐานข้อมูลสิ่งอุปกรณ์ทางการแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์ ระบบงานและฐานข้อมูลในการขนส่งและเคลื่อนย้าย ระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลัง ระบบงานและฐานข้อมูลการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้าง



(การดำเนินการด้านการส่งกำลังบำรุง) ระบบการจัดการเอกสารดิจิทัล (การดำเนินการด้านงานสารบรรณและงานเลขานุการ) ระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการแจ้งเตือนความปลอดภัย ระบบการป้องกันและเผชิญเหตุฉุกเฉินทุกที่ตั้งหน่วย และระบบการฝึกอบรมเพื่อความร่วมมือในการรักษาความปลอดภัยที่ตั้ง (การดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัย) โดยมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และการติดตามผลการดำเนินการ การทบทวนการปฏิบัติงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ระบบการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม และการใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานแทนกำลังพล โดยเป็นระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่ทันสมัย ลดระยะเวลาในการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานนอกที่ตั้งได้ (Work from Home) สามารถรวบรวมข้อมูล ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ลดภาระในการจัดทำรายงานต่าง ๆ ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ อันจะเป็นระบบรวมศูนย์ต่อการอำนวยความสะดวกที่สามารถจัดการและเชื่อมโยงข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำสู่การประเมินวิเคราะห์เหตุ ภัยคุกคาม ภัยพิบัติ ผลกระทบได้อย่างสมบูรณ์ Smart HQ มุ่งพัฒนาระบบงานให้เป็นดิจิทัล และการบูรณาการระบบสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจ

### **เครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี**

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ จากแผนปฏิบัติฯ นี้หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยีที่พอเหมาะกับการปฏิบัติที่สามารถสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness) อาทิ วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัย ในจำนวนที่เพียงพอ สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ มีการป้องกันกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายร่วมระวังในการเผยแพร่ข้อมูลเท็จ และช่วยสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อยุติการขยายประเด็นเท็จ บิดเบือน หรือข้อมูล

ที่ผิดกฎหมาย มีความพร้อมของทรัพยากร (อาวุธยุทธโปกรณ์/ยานพาหนะ/เครื่องมือติดต่อสื่อสาร/กำลังพล/งานข่าว) ที่ใช้ในการถวายความปลอดภัย มีระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (Hardware Software Network DATA) อุปกรณ์สำนักงานทั่วไป (สิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการและอื่นๆ) ยานพาหนะ และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และระบบปลัดบัญชีที่เชื่อมโยงทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดการดำเนินการด้านงบประมาณการวัดผลการดำเนินงาน

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค จากแผนปฏิบัติฯ นี้ หน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยีที่มีหรือสามารถเข้าถึงเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม: กห.) ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่ชายแดน และสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ อาทิ เฮลิคอปเตอร์ อุปกรณ์การสื่อสาร งบประมาณเร่งด่วนที่นอกเหนือไปจากแผนการจัดสรรงบประมาณประจำปี เป็นต้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ (ระบบจำลองยุทธ เครื่องมือสนับสนุนการฝึกและประเมินผลการฝึก เครื่องมือในการเก็บ จัดระเบียบ และประเมินความพร้อมรบ) โดยมีการเพิ่มขีดความสามารถในการประสานสอดคล้องกับเหล่าทัพ การจัดหายุทธโปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อร่วมปฏิบัติภารกิจ ตามภารกิจที่หน่วยเหนือกำหนด

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ จากแผนปฏิบัติฯ นี้หน่วยควรมียุทธโปกรณ์ ฝ้าตรวจ การสกัดกั้นการลักลอบขนย้ายยาเสพติด เทคโนโลยีในการรวบรวม แลกเปลี่ยน และวิเคราะห์ข่าวยาเสพติด มีความพร้อมและความสามารถในการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่รับผิดชอบทั้งในบทบาทเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักหรือหน่วยงานสนับสนุน มีการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการจัดการภัยคุกคามจาก

การก่อการร้ายและการก่อเหตุรุนแรง และการพัฒนาบุคลากรในการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยใช้ระบบในการฝึกกำลังพลและระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง ทั้ง Hardware Software Network และ DATA

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต จากแผนปฏิบัติฯ นี้หน่วยควรที่จะสามารถเข้าถึงเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม) ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อประโยชน์ ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) การพัฒนาประเทศ ๒) การสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ ๓) การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และ ๔) การเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค มุ่งการพัฒนาประเทศแบบบูรณาการบนพื้นฐานของข้อมูล โดยมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พื้นที่ด้านการพัฒนาประเทศ การสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ การอำนวยความสะดวก การปฏิบัติในการพัฒนาประเทศ โดยใช้เครื่องมือ/เครื่องจักรในงานด้านการพัฒนาประเทศ และมีการประเมินความพร้อมด้านการพัฒนาประเทศ รวมถึงการบูรณาการกับทุกภาคส่วนในการขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยิ่งยวด โดยมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การสนับสนุนการฝึกอบรมเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงการป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ และใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยีในการประเมินความพร้อม การสนับสนุนการฝึกอบรมด้านการช่วยเหลือประชาชน การติดตามและอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ มีการประเมินและพัฒนาศักยภาพความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการช่วยเหลือประชาชนเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ควรมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุน การวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหาร กับต่างประเทศ เครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการติดตาม ประสาน และ บูรณาการงาน/กิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับ ต่างประเทศ รวมถึงเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการประเมินผลสัมฤทธิ์และ การทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง ซึ่งใช้จัดกิจกรรมตามกลไก ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี และ/หรือสนับสนุนการประเมิน ความพร้อมของกำลังที่จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วย และบุคคล รวมถึงการสนับสนุนการฝึกอบรม เพื่อสร้างความพร้อมให้กับกำลังพลที่ จะส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ทั้งที่เป็นหน่วยและบุคคล

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง หน่วย ควรมีเครื่องมือ/ยุทธศาสตร์/เทคโนโลยีที่พอเหมาะกับการปฏิบัติที่สามารถ สอดคล้องต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด (Compliance) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ได้ผลสำเร็จตามกำหนด (Effectiveness) อาทิ วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่อง คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัยในจำนวนที่เพียงพอ สัญญาณ อินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ เป็นต้น โดยควรมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการ เก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และติดตาม ผลการดำเนินการทุกระดับ (การนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์) และช่วยในการ เก็บและวิเคราะห์ข้อมูลกำลังพล เพื่อช่วยตัดสินใจในการบริหารจัดการกำลังพล (การบริหารกำลังพล) รวมถึงเพื่อการบริหารและติดตามงบประมาณ และระบบการ เงินการบัญชีดิจิทัล (การดำเนินการด้านปลัดบัญชี การเงิน และงบประมาณ) รวมถึง การพัฒนาระบบ Social Analytics สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ ความต้องการ และความ คาดหวังต่อ บก.ทพ. ในอนาคต

ในเรื่อง **คุณลักษณะที่พึงประสงค์** ผลจากการสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยการระดมสมองในระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยนำร่องและหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกองบัญชาการกองทัพไทย ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกำลังพล เครื่องมือ และระบบปฏิบัติงาน อันควรจะมี ได้แก่

### **กำลังพล**

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนยรวมจิตใจของคนในชาติ กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่อง ความตระหนักต่อการเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การมีความรู้ได้รับการอบรมจิตอาสาพระราชทาน ๙๐๔ ความสามารถในการเผยแพร่พระราชกรณียกิจ และโครงการในพระราชดำริ และโครงการจิตอาสาพระราชทาน เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตรงตามภารกิจ มีความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย สัดส่วนของกำลังพลที่เหมาะสมต่อปริมาณงาน และมีค่านิยมหลักตามเกณฑ์ที่กำหนด เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่อง การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่กำลังพลทุกระดับชั้น มีความเชื่อมั่นต่อระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย มีความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย และความคาดหวังที่ว่างค์กรถูกสร้างขึ้นมาเป็นองค์การการอำนวยการยุทธ (Combat Management) เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องคุณลักษณะเฉพาะตัว/การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา มีค่านิยมหลักตามเกณฑ์ที่กำหนด การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่กำลังพลทุกระดับชั้น ความสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ และการผ่านการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย ด้านอารมณ์ ความรู้สึกด้านจิตวิญญาณ เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่กำลังพลทุกระดับชั้น มีความเชื่อมั่นต่อระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย มีความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย ความคาดหวังที่ตัวเองจะก้าวสร้างขึ้นมาเป็นองค์กรการอำนวยการยุทธ (Combat Management) และกำลังพลผ่านการฝึกอบรมฝ่ายอำนวยการของสหประชาชาติ (United Nations Staff Officers Course : UNSOC) เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กำลังพลควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องมีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง สัดส่วนของกำลังพลที่เหมาะสมต่อปริมาณงาน สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตรงตามภารกิจผ่านเกณฑ์การประเมินด้านดิจิทัล ภาษาอังกฤษ การเป็นข้าราชการ ๔.๐ มีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง มีความผูกพันต่อองค์กร การป้องกัน การทุจริตสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน ความพึงพอใจของกำลังพลต่อระบบสวัสดิการของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) การผ่านเกณฑ์การประเมินอุดมการณ์ทางทหาร และการดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการรายบุคคล เป็นต้น

## เครื่องมือ

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ศูนยรวมจิตใจของคนในชาติ เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยในการพิทักษ์และเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก รวมถึงที่ใช้ในการถวายความปลอดภัยของพระบรมวงศานุวงศ์และบุคคลสำคัญของประเทศ การจัดทำแผนในการจัดหา และการตรวจสภาพให้มีความพร้อมใช้งาน เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์สำหรับใช้ในการป้องกันประเทศ การตรวจสภาพให้มีความพร้อมใช้งาน การจัดทำแผนต่าง ๆ ในด้านการป้องกันประเทศ และความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์สำหรับการรักษาความมั่นคงของประเทศ การจัดทำแผนต่าง ๆ ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ การมีเครื่องมือติดตาม ตรวจสอบ ต่อภัยคุกคามต่าง ๆ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องยุทโธปกรณ์ที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของหน่วย การตรวจสภาพยุทโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง การตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ตามโครงสร้างการจัดสรรตามภารกิจ และการแบ่งมอบอำนาจที่เหมาะสม และมีความพร้อม เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการสนับสนุนการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ การสนับสนุนการติดตามประสาน และบูรณาการงาน/กิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ รวมถึงเครื่องมือในการสนับสนุนการประเมินผลสัมฤทธิ์ และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง ตามกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี ทั้งที่เป็นหน่วย และบุคคล เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เครื่องมือควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องยุทธโธปกรณ์ที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของหน่วยที่พอเหมาะกับการปฏิบัติที่สามารถสนองต่อคำสั่ง อาทิวินิจฉัยสื่อสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัยในจำนวนที่เพียงพอ สัญญาณอินเตอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ เป็นต้น และครอบคลุมทุกด้าน เพื่อใช้ในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินการ เป็นต้น

### **ระบบปฏิบัติงาน**

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดบรรลุดตามภารกิจ การจัดทำฐานข้อมูล การจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ การจัดการฝึก การรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่อง ความเชื่อมั่นต่อระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย การตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดบรรลุดตามภารกิจ การปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อ



สถานการณ์ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) แนวทางพัฒนาที่สามารถตอบสนองต่อแผนระดับที่ ๑ ระดับที่ ๒ และวิสัยทัศน์ ระบบฐานข้อมูล การจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ การจัดการฝึก/ฝึกอบรม และการจัดการฝึกพร้อม กองทัพไทย (กผร.) เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดสรรบุคลากร การปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) การจัดทำฐานข้อมูล การจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ และระบบในการจัดการภัยคุกคาม เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดสรรบุคลากร การปรับโครงสร้างให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และวิสัยทัศน์ ระบบดำเนินการด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่องการตอบสนองตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ตามโครงสร้างการจัดสรรบุคลากร แนวทางพัฒนาที่สามารถตอบสนองต่อแผนระดับที่ ๑ ระดับที่ ๒ และวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนปฏิบัติฯ การจัดทำหลักนิยม/แนวทางการปฏิบัติงาน การจัดทำฐานข้อมูล การจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ในการดำเนินการด้านมิตรประเทศ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ระบบงานควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในเรื่อง แผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จ

ตรงเป้าประสงค์ของหน่วย การจัดทำแผนปฏิบัติฯ การจัดทำหลักนิยม/แนวทางการปฏิบัติงาน ให้กองบัญชาการกองทัพไทยมีความพร้อมทางคุณค่าที่มีร่วมกัน/ค่านิยมร่วม ผลสัมฤทธิ์ในการให้ความสำคัญต่อระบบงาน การมีส่วนร่วมของหัวหน้าส่วนราชการในการจัดทำและขับเคลื่อนแผนต่าง ๆ ระบบการนำองค์กรที่สร้างความยั่งยืน การป้องกันการทุจริตสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

ในเรื่อง **ตัวชี้วัด** ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในระดับผู้บังคับบัญชาจากหน่วยนำร่อง และผลจากการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) จากหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ตัวชี้วัดความพร้อมของหน่วยใน บก.ทท. ด้านกำลังพล ด้านระบบปฏิบัติงาน และด้านเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยีที่ควรมี ดังนี้

### **ด้านกำลังพล**

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนยรวมจิตใจของคนในชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพล เช่น

- ร้อยละของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชดำรัส และหลักการทรงงานมาเป็นแนวทางในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน
- ร้อยละของกำลังพลเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมจิตอาสาพระราชทาน ๙๐๔ เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพล เช่น

- ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมภารกิจขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)
- ร้อยละของกำลังพลเป้าหมายที่มีทักษะด้านการฝึก ร่วม/ผสม และการประสานงานกับต่างประเทศ เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพล เช่น

- ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาเพื่อให้ความพร้อมในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการดำเนินการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลกำลังพล เช่น

- ร้อยละความสำเร็จของกำลังพลมีความรู้ ทักษะ ในหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภัยพิบัติและเหตุวิกฤต
- ผลสัมฤทธิ์ในการป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลกำลังพล เช่น

- จำนวนเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมภารกิจขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)
- ผลสัมฤทธิ์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลกำลังพล เช่น

- ผลสัมฤทธิ์ต่อจำนวนผู้ผ่านแบบทดสอบทักษะดิจิทัล (Digital Skill)
- ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์การประเมินอุดมการณ์ทางทหาร เป็นต้น

## ด้านระบบปฏิบัติงาน

- ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ศูนยรวมจิตใจของคนในชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ของระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ระดับความสำเร็จของระบบในการบูรณาการ การป้องกันและตอบโต้ภัยคุกคามระดับต่าง ๆ ต่อสถาบันฯ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผนหลักนิยม การฝึกและการจัดการความรู้ในด้านการเทิดทูน พิทักษ์เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักฯ เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ควรใช้ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ของระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ระดับการตอบสนองของระบบอำนวยการยุทธและการบริหารทรัพยากรร่วมต่อการป้องกันประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านแผนหลักนิยม การฝึกและการจัดการความรู้ในการป้องกันประเทศ เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ของระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ระดับความสำเร็จในประสิทธิภาพของระบบการประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย
- ระดับความสมบูรณ์ของระบบรวบรวม ติดตาม ข่าว ข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการภัยคุกคามด้านยาเสพติด และการดำเนินการสนับสนุนการแก้ปัญหาความ

ไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์และความจำเป็นในการพัฒนา
- ระดับความสำเร็จของมีระบบงาน มี War room มีระบบการควบคุมบังคับบัญชาเพียงพอ และมีความปลอดภัย เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วยในการดำเนินการด้านมิตรประเทศ
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการประชุมฝ่ายเสนาธิการระดับอาวุโส (The Senior Staff Talks : SST) เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลระบบปฏิบัติงาน เช่น

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบราชการที่สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ได้ (PMQA 4.0) ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม เป็นต้น

## ด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี

- ด้านการเงินทุน พัทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ร้อยละความสำเร็จของโครงการระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จและบิดเบือนที่ตรวจสอบจัดหาเครื่องมือ Social Analytic
- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการดำเนินกรรมวิธีตามวงรอบข่าวกรอง ทำให้ได้ข่าวกรองที่มีประโยชน์ เป็นต้น

- ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ พร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ร้อยละของความสำเร็จในการจัดหาเครื่องมือและยุทธโปกรณ์ใหม่
- ระดับความสำเร็จของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวก การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการใช้ยุทธโปกรณ์ เพื่อการเฝ้าตรวจภัยคุกคามฯ การสกัดกั้นยาเสพติด
- ระดับความสำเร็จในประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ระดับความสำเร็จในการใช้เครื่องมือ/เครื่องจักร/ยุทโธปกรณ์ที่ใช้ในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติในพื้นที่ ที่รับผิดชอบ
- ร้อยละของความสำเร็จในเครื่องมือยุทโธปกรณ์ที่สามารถใช้ได้หลากหลายภารกิจทั้งงานบรรเทาสาธารณภัย และงานป้องกันประเทศที่บรรจุในแผน มีการจัดหาเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

- ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ระดับขีดความสามารถ เครื่องมือ/อุปกรณ์ (Level of Equipment Ability)
- ร้อยละของความสำเร็จของความสามารถใช้เครื่องมือในการจัดกิจกรรมตามกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลด้านเครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์/เทคโนโลยี เช่น

- ระดับของอุปกรณ์ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กร เป็น SMART HQ
- ระดับความพร้อมของยุทโธปกรณ์ในอัตรา โดยเปรียบเทียบระหว่างจำนวนที่ได้รับกับจำนวนที่งัดใช้งาน เนื่องจากการชำรุด เป็นต้น

## ๕.๒ อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ประการ ดังนี้

๕.๒.๑ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

จากการศึกษาวิจัย พบว่า **ขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์** ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติราชการฯ ควรเป็น ดังนี้

๑) ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ หน่วยสามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ สนับสนุนการเผยแพร่พระราชกรณียกิจและโครงการในพระราชดำริ รวมถึงโครงการจิตอาสาพระราชทาน โดยมีระบบเสริมขีดความสามารถในการตอบสนองอย่างเคร่งครัด อาทิ ระบบการอบรมและเผยแพร่แนวความคิดที่ถูกต้อง เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันฯ รวมถึงการมีระบบการข่าวเกี่ยวกับภัยคุกคาม ระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จ และบิดเบือนที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ทั้งนี้ ควรมีระบบเชิงยุทธศาสตร์อันจะเป็นระบบในการสร้างทัศนคติ ความตระหนักรู้ต่อความเป็นชาติไทย และระบบเชิงปฏิบัติการที่ควรเป็นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่ตอบสนองต่อกำลังพลทุกระดับอย่างเหมาะสม มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ใช้เครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ในการป้องกันกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายร่วมระวังในการเผยแพร่ข้อมูลเท็จ

๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค หน่วยจะต้องมีแผนในการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างสถานะที่เกื้อกูล



ต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ รวมถึงการเตรียมความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ โดยกำลังพลควรมีความสามารถปฏิบัติภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทยในการป้องกันประเทศตั้งแต่ขั้นเตรียมการจนถึงขั้นใช้กำลัง โดยมีระบบในการบูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม (กท.) ภายใต้แผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน นอกจากนี้ ควรมีระบบในการจัดทำแผนการปฏิบัติทางทหาร ระบบการฝึก และระบบประเมินความพร้อมต่อการใช้กำลังร่วมกันระหว่างเหล่าทัพในทุกมิติ และมีระบบงานข่าวทั้งระดับยุทธศาสตร์และระดับยุทธการ โดยมีการพัฒนาและทบทวนคู่มือระเบียบปฏิบัติประจำ (รปจ.) คำแนะนำ แผน และหลักนิยม เพื่อสร้างความตระหนักรู้และการประเมินผลที่ถูกต้องแม่นยำ และมีการพัฒนาขีดสมรรถนะทางทหารร่วม รวมถึงระบบควบคุมบังคับบัญชา และระบบโทรคมนาคม ผ่านเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการบูรณาการและประสานงาน

**๓) ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ** หน่วยจะต้องมีการจัดทำแผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงชายแดน มีการเตรียมพร้อมและการจัดการภัยคุกคามด้านยาเสพติด การสนับสนุนการแก้ไขความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ โดยมีระบบการประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ระบบการฝึกอบรมด้านไซเบอร์ทั้งในระดับบุคคลและหน่วย รวมถึงระบบการป้องกันและตอบโต้ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีความพร้อมและสามารถบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีระบบสารสนเทศในการสนับสนุนในการเตรียมกำลัง โดยใช้ยุทธโศปกรณ์ในการเฝ้าตรวจ การสกัดกั้นการลักลอบขนยาเสพติด ใช้เทคโนโลยีในการรวบรวม แลกเปลี่ยน และวิเคราะห์ยาเสพติด การบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาศักยภาพการรักษาความมั่นคงของประเทศ

#### ๔) ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือ

ประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต หน่วยจะต้องมีแผนส่งเสริม ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) การพัฒนาประเทศ ๒) การสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการตามแผนป้องกันประเทศ ๓) การเสริมสร้างความมั่นคงพื้นที่ชายแดน และ ๔) การเสริมสร้างความมั่นคงในภูมิภาค โดยมุ่งดำเนินการพัฒนาในพื้นที่ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี ปลอดภัย พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการบูรณาการกับทุกภาคส่วน ที่มีมาตรการที่มีประสิทธิภาพรองรับเมื่อมีสถานการณ์ภัยพิบัติหรือสาธารณภัยเกิดขึ้น มีการจัดอัตรากำลังพลในชุดบรรเทาสาธารณภัยของหน่วยสามารถอำนวยความสะดวกด้านส่งกำลังบำรุงร่วม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีระบบจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ ใช้ระบบปฏิบัติการในการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ ระบบเตรียมความพร้อมและพัฒนาขีดความสามารถด้านการพัฒนาประเทศ ระบบอำนวยความสะดวกและปฏิบัติการในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ ระบบฐานข้อมูลวิเคราะห์บริบทพื้นที่ ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสถานการณ์และคาดการณ์พื้นที่ประสบภัย

#### ๕) ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศ

เพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ หน่วยจะต้องมีการจัดกิจกรรมในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อป้องกันและแก้ไขข้อพิพาทและปัญหาที่มาจากเส้นเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยใช้กลไกทั้งระดับทวิภาคีและพหุภาคี ตามกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน และความมั่นคงภายในภูมิภาค รวมถึงการมีส่วนร่วมในการรักษาสันติภาพ โดยมีระบบในการอำนวยความสะดวกในการจัดส่งกำลังไปปฏิบัติการกิจเพื่อสันติภาพ ระบบการส่งกำลังบำรุงในการเตรียมความพร้อมของกำลังพลทั้งเครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์ให้กับกำลังพลที่ไปปฏิบัติการกิจ นอกจากนี้ ควรมีระบบในการปฏิบัติตามแผนงาน/

โครงการ ระบบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ รวมถึงระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์และการทบทวนประเด็นความร่วมมือด้านความมั่นคง โดยจัดทำเป็นฐานข้อมูลในการสืบค้น และมีเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยีสนับสนุนการวิเคราะห์และการประเมินผลสัมฤทธิ์ เพื่อกำหนดแนวทางเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

๖) ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง หน่วยจะต้องมีขีดความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อผลักดันองค์กรไปสู่ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด ดำรงความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถภายใต้หลักธรรมาภิบาล รองรับการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ไปสู่ SMART HQ และการพัฒนาบุคลากรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานเป็นดิจิทัล มุ่งบูรณาการระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ให้กำลังพลเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ โดยใช้ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และระบบการดูแลสวัสดิการด้านต่าง ๆ ของกำลังพลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาใช้ โดยมีเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยีที่สามารถสนองตอบต่อคำสั่งอย่างเคร่งครัด มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับยุคสมัยในจำนวนที่เพียงพอ และได้ผลสำเร็จตามกำหนด ครอบคลุมทุกด้าน ใช้เก็บและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการพัฒนาระบบ Social Analytics สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) โดยสามารถสรุปขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ดังนี้

# แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย

## ๑) ด้านการตีพิมพ์ ทักษะ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ

**หน่วย**  
 (๑) เก็บข้อมูลปณิธาน ศีลสมา พหุสมทบชาติวิสัย (๒) แสวงหาพระพรหมยัตติง  
 สรัสยสาระเพื่อจุดประกายด้านวัฒนธรรม (๔) การดูแลความเรียบร้อยของภารกิจ  
 (๕) จัดกิจกรรมเพื่อสังคม (๕) ใช้โครงการสื่อประชาสัมพันธ์  
 (๕) ความจริงใจในชุดของชาติ

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การอบรมและแสวงหาความดีด้วยตัวเอง (๒) การรวมพลังกับทุกศาสนาด้วยสันติวิธี  
 (๓) การรวมพลังและวิวัฒนาการของสังคม (๔) จัดปณิธาน/ยุทธศาสตร์ (๕) ฝึกอบรม/ฝึกซ้อม  
 ด้านบังคับกองพลกองกำลัง ๖) ฐานข้อมูล (๖) คู่มือการจัดการความรู้

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) มีวีดิทัศน์ภาพ (๒) จำนวนสื่อทั้งหมด (๓) มีสื่อออนไลน์  
 (๔) มีวารสาร (๕) มีวารสารอิเล็กทรอนิกส์  
 (๖) ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยี

## ๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค

**หน่วย**  
 (๑) การจัดทำแผนการป้องกันประเทศ (๒) เตรียมความพร้อมทั้งเชิงตนเอง (๓)  
 สรัสยสาระ จัดทำคู่มือด้านความมั่นคง (๔) การเตรียมความพร้อมของกองกำลัง  
 รวมกัน (๕) กลังสิ่งของทางวัฒนธรรม (๕) ความเข้มแข็งของภารกิจป้องกันภัยพิบัติ

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การจัดทำแผนการปฏิบัติการทหาร (๒) จัดทำแผนการฝึก (๓) การประเมินความพร้อมรบ  
 (๔) ขนสาร (๕) การประเมินการยุทธ์ (๖) การฝึกพิเศษ/จัดระเบียบและทางทหารรวม  
 (๗) การดูแลบังคับบัญชา (๘) วัฒนธรรม

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) ใช้สื่อภาพประชาสัมพันธ์ (๒) การประชุม/การถ่ายทอดบนเวที  
 (๓) ใช้อุปกรณ์ประชาสัมพันธ์ (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การจัดทำแผน  
 (๕) การผลิต/ใช้ดาวเทียม (๕) ทักษะ (๖) การจัดทำแผน

## ๓) ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยยึดการยึดความมั่นคงของชาติ

**หน่วย**  
 (๑) การจัดทำแผนการป้องกันประเทศ (๒) เสริมสร้างวัฒนธรรม (๓) การดูแล  
 ความพร้อม/ความพร้อมด้านความมั่นคง (๔) การสนับสนุนการใช้จ่ายด้าน  
 ความมั่นคง (๕) การสนับสนุนด้านกำลังบำรุง (๖) การสนับสนุนด้านวิชาการของ  
 ความมั่นคง (๕) การสนับสนุนด้านกำลังบำรุง (๖) การสนับสนุนด้านวิชาการของ

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การประเมินความพร้อม (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การฝึกพิเศษ/จัดระเบียบและ  
 วัฒนธรรม (๔) การรวมพลังและวัฒนธรรม (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๒) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๓) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๔) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๕) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๖) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๗) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๘) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๙) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์

## ๔) ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากวิถีปฏิบัติและเหตุวิกฤต

**หน่วย**  
 (๑) การจัดทำแผนการป้องกันประเทศ (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๒) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๓) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๔) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๕) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๖) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๗) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๘) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๙) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์

## ๕) ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

**หน่วย**  
 (๑) การจัดทำแผนการป้องกันประเทศ (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๒) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๓) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๔) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๕) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๖) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๗) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๘) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๙) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์

## ๖) ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

**หน่วย**  
 (๑) การจัดทำแผนการป้องกันประเทศ (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**ระบบปฏิบัติการ**  
 (๑) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๒) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๓) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๔) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๕) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๖) การศึกษา/ร่วมเสวนา  
 (๗) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๘) การศึกษา/ร่วมเสวนา (๙) การศึกษา/ร่วมเสวนา

**เครื่องมือ/ชุดอุปกรณ์/เทคโนโลยี**  
 (๑) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๒) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๓) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๔) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๕) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๖) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์  
 (๗) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๘) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์ (๙) การมีระบบ/ชุดอุปกรณ์

## ๕.๒.๒ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

จากการศึกษาวิจัย พบว่า **ตัวชี้วัด** เพื่อที่จะใช้วัดผลความพร้อมของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการฯ ควรเป็นดังนี้

### ๕.๒.๒.๑ ตัวชี้วัดใน**ด้านกำลังพล** ซึ่งประกอบด้วย

๑) **ด้านการเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ** ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพลในการเข้าร่วมและการสนับสนุนกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในทุกโอกาส การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชดำรัสและหลักการทรงงานมาปรับใช้ในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน การวัดประเมินในระดับยุทธศาสตร์และนโยบายต่อการมีวิสัยทัศน์หรือนโยบายในการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักฯ รวมถึงการสนับสนุนการถวายความปลอดภัย เช่น

- ร้อยละของการจัดกำลังพลสนับสนุนกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในทุกโอกาส
- ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่สามารถ สื่อสารเผยแพร่พระเกียรติคุณของสถาบันฯ ได้อย่างถูกต้อง
- ร้อยละของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชดำรัส และหลักการทรงงานมาเป็นแนวทางในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน
- ร้อยละความสำเร็จของการจัดการบรรยายให้ความรู้จัดกิจกรรมศึกษาดูงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริแก่กำลังพลของหน่วยและนักศึกษาในหลักสูตรฯ ที่หน่วยรับผิดชอบ เป็นต้น

**๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค** ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพลต่อระดับความสำเร็จในการป้องกันประเทศ การรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค เช่น

- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมบูรณาการและประสานงานการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน (Level of Activity Accomplishment) จำแนกตามพื้นที่และระบบการดำเนินงาน

- ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ในการฝึก การจัดทำแผน การพัฒนาความพร้อมรบในมิติต่าง ๆ

- ร้อยละของความพร้อมในการสนับสนุนการป้องกันชายแดนทั้งทางบกและทางทะเล

- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยให้สามารถบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ เป็นต้น

**๓) ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ** ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลกำลังพลต่อระดับความสำเร็จในการรักษาความมั่นคงของประเทศต่อภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ เช่น

- ระดับความสำเร็จของประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ระดับความสำเร็จในการดำเนินการการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ ตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ระดับความสำเร็จในประสิทธิภาพในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

- ร้อยละของความสำเร็จของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงภายใน ภายใต้ประเด็นและพื้นที่ที่รับผิดชอบ เป็นต้น

**๔) ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต** ควรใช้ตัวชี้วัดผลก้ำลังพระดับความสำเร็จในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤติ เช่น

- ความสำเร็จของงานตามแผนงานการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีปลอดภัย สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

- ความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์จากแผนงานการเสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และการดำเนินการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี ปลอดภัย

- ผลสัมฤทธิ์ในการบูรณาการและขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างยั่งยืน

- ผลสัมฤทธิ์ในการป้องกัน ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูประชาชนจากเหตุภัยพิบัติสาธารณภัย และเหตุวิกฤต เป็นต้น

**๕) ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ** ควรใช้ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ กำลังพลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ เช่น

- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน ๔ ประเทศ (กัมพูชา ลาว เมียนมา มาเลเซีย)
- ระดับความสำเร็จในความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพไทยกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านที่มีความต่อเนื่องเพื่อความร่วมมือในงานที่เกี่ยวข้อง
- จำนวนเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมภารกิจขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)
- ผลสัมฤทธิ์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ เป็นต้น

**๖) ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง** ใช้ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์กำลังพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่น

- ผลสัมฤทธิ์ในระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
- ระดับความสำเร็จในแผนพัฒนากำลังพลให้รองรับกับงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เป็นรูปธรรม
- ผลสัมฤทธิ์ต่อจำนวนผู้ผ่านแบบทดสอบทักษะดิจิทัล (Digital Skill)
- ระดับความสำเร็จเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังพลตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง เป็นต้น



## ๕.๒.๒.๒ ตัวชี้วัดใน **ด้านระบบปฏิบัติงาน** ซึ่งประกอบด้วย

**๑) ด้านการเงินทุน พลังงาน เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ** ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลระบบปฏิบัติงานในการป้องกันประเทศ การรักษาอธิปไตย และผลประโยชน์แห่งชาติ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพทางทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค เช่น

- ระดับความสำเร็จของคุณภาพของระบบที่ใช้งานได้ (Uptime) ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ หรือมีข้อขัดข้อง (Downtime) ก็น้อยมากและสามารถแก้ไขได้ในเวลาอันสั้น
- ระดับความสำเร็จในการตรวจพบภัยคุกคาม และการดำเนินการต่อภัยคุกคามความมั่นคงของสถาบันหลักฯ
- ร้อยละของความสมบูรณ์ของระบบรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงของสถาบันหลักฯ เป็นต้น

**๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค** ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลต่อระบบปฏิบัติงานในการป้องกันประเทศ การรักษาอธิปไตย และผลประโยชน์แห่งชาติ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค เช่น

- ร้อยละของระดับความครบถ้วน มีความทันสมัยสอดคล้องกับวงรอบการจัดทำ ทบทวน และปรับปรุงแผนป้องกันประเทศ
- ระดับดัชนีความสำเร็จของการสร้างกลไกบูรณาการกับกระทรวงกลาโหม (กท.) และภายในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
- ระดับความครบถ้วน มีความทันสมัยสอดคล้องกับวงรอบการจัดทำและทบทวนและปรับปรุงแผนป้องกันประเทศ เป็นต้น

๓) **ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการ**  
ภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดระบบปฏิบัติงาน  
ในการรักษาความมั่นคงของประเทศต่อภัยคุกคามที่มีผลกระทบกับความมั่นคง เช่น

- ระดับความสำเร็จของประสิทธิภาพของระบบใน  
การประเมินความพร้อมในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกองทัพไทย
- ระดับความสมบูรณ์ของระบบรวบรวม ติดตาม  
ข่าว ข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการภัยคุกคามด้านยาเสพติด และการดำเนินการสนับสนุน  
การแก้ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้
- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการ  
ที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วยในการดำเนินการด้านป้องกัน  
ประเทศ เป็นต้น

๔) **ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้ง**  
ช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อระบบปฏิบัติงาน  
ในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง การช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติ และเหตุ  
วิกฤติ เช่น

- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการ  
ที่ดำเนินการได้สำเร็จตรงเป้าประสงค์ของหน่วย ในการดำเนินการด้านป้องกัน  
ประเทศ
- ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้าน  
แผน หลักนิยม การฝึกและการจัดการความรู้ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- ผลสัมฤทธิ์ในการมีฐานข้อมูลที่เพียงพอต่อ  
การวิเคราะห์พื้นที่ในการพัฒนาประเทศ เป็นต้น

๕) **ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ** ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลต่อระบบปฏิบัติงานในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ เช่น

- ระดับความสำเร็จในการส่งกำลังบำรุงให้กับกำลังที่ส่งไปภารกิจการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และทันเวลา
- ระดับความสำเร็จต่อกลไกความร่วมมือด้านความมั่นคงของไทยกับประเทศเพื่อนบ้านใน และความคืบหน้าของการดำเนินงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงตามกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน
- จำนวนโครงการความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบอาเซียน และมิตรประเทศ เป็นต้น

๖) **ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง** ใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อระบบปฏิบัติงานในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่น

- ผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านปลัดบัญชี การเงิน และงบประมาณ
- ผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และการกำกับดูแลองค์กรที่ดี
- ผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนาการจัดการความรู้ และนวัตกรรม เป็นต้น

๕.๒.๒.๓ ตัวชี้วัดใน **ด้านเครื่องมือ/ยุทธโรปกรณ์/เทคโนโลยี** ซึ่งประกอบด้วย

๑) ด้านการเงินทุน พัททักซ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ควรใช้ตัวชี้วัด วัดผลต่อเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ในการเงินทุน พัททักซ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ เช่น

- ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และการติดตามผลการดำเนินการ
- ร้อยละความสำเร็จของโครงการระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเท็จและบิดเบือนที่ตรวจสอบจัดหาเครื่องมือ Social Analytic
- จำนวนครั้งที่มีการตรวจสภาพยุทธโธปกรณ์และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการถวายความปลอดภัยของพระบรมวงศานุวงศ์และบุคคลสำคัญของประเทศ ให้มีความพร้อมใช้งานได้จริง เป็นต้น

๒) ด้านการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ในการป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค เช่น

- ระดับดัชนีความครบถ้วน เช่น มีระบบในการบริหารข้อมูลตามวงรอบการปฏิบัติ มีระบบ Joint Digital Service Platform มีระบบภาพสถานการณ์ร่วมทุกมิติ มีระบบวัดความพร้อมและสถานภาพของ Joint Function มีระบบติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติตามแผน
- ผลสัมฤทธิ์ต่อความพร้อมของยุทธโธปกรณ์ในอัตราโดยเปรียบเทียบระหว่างจำนวนที่ได้รับกับจำนวนที่ติดตั้งใช้งาน เนื่องจากการชำรุด
- ผลสัมฤทธิ์ต่อระบบสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงกับเหล่าทัพ เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่รวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน เป็นต้น

### ๓) ด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการ

ภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อเครื่องมือ/ ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ต่อระดับความสำเร็จในการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ เช่น

- ร้อยละความพร้อมของระบบสารสนเทศด้านส่งกำลังบำรุง (เวลาที่ใช้ได้ x๑๐๐ ทหาร เวลาทั้งหมด)
- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการใช้ยุทธโศปกรณ์ เพื่อการเฝ้าตรวจภัยคุกคามฯ การสกัดกั้นยาเสพติด
- ร้อยละความพร้อมของประสิทธิภาพในการดำเนินกรรมวิธีตามวงรอบข่าวกรอง ทำให้ได้ข่าวกรองที่มีประโยชน์ เป็นต้น

### ๔) ด้านการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้ง

ช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อเครื่องมือ/ ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ในการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต เช่น

- ผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยี ในการสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ ในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผลสัมฤทธิ์ในประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยี ที่ใช้ในการสนับสนุนความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนจากเหตุภัยพิบัติ สาธารณภัย และเหตุวิกฤติ
- เครื่องมือยุทธโศปกรณ์ที่สามารถใช้ได้หลากหลายภารกิจทั้งงานบรรเทาสาธารณภัย และงานป้องกันประเทศที่บรรจุในแผนมีการจัดหาเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

### ๕) ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือ

กับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ เช่น

- ร้อยละของความสำเร็จของความสามารถใช้เครื่องมือในการจัดกิจกรรมตามกลไกความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการติดตาม ประสาน และบูรณาการงาน/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- จำนวนอัตรายุทธโปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุภารกิจ เป็นต้น

๖) ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลต่อเครื่องมือ/ยุทธโปกรณ์/เทคโนโลยี วัดผลในการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่น

- ระดับขีดความสามารถของเครื่องมือ/อุปกรณ์ (Level of Equipment Ability)
- ร้อยละของความสำเร็จของประสิทธิภาพของเครื่องมือ/เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการนำองค์กร และบริหารเชิงยุทธศาสตร์
- ระดับของอุปกรณ์ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กร เป็น SMART HQ เป็นต้น

### ๕.๒.๓ วัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

จากการศึกษาวิจัย พบว่า แนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติการฯ ควรดำเนินการดังนี้

๑) หน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรมีตัวชี้วัดสำหรับวัดภารกิจว่าต้องมีพันธกิจที่สอดคล้องตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของกระทรวงกลาโหม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๒) การประเมินความพร้อมของแต่ละหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) จะต้องประเมินในประเด็นหลัก ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านกำลังพล ด้านระบบปฏิบัติงาน และด้านเครื่องมือ/ยุทธโศปกรณ์/เทคโนโลยี ซึ่งประเด็นหลักนี้ถือว่ามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากครอบคลุมขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สำหรับหน่วยที่มีความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๓) การประเมินความพร้อมในด้านกำลังพล จะต้องประเมินในเรื่อง ๑) การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ๒) การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ๓) การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ๔) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ๕) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ ๖) การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยพิจารณาถึงพันธกิจของหน่วยว่าสอดคล้องกับพันธกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในเรื่องใดบ้าง

๔) การประเมินความพร้อมในด้านระบบปฏิบัติการ ควรจะต้องประเมินในเรื่อง ๑) การเงินทุน พืชภัย เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ๒) การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ๓) การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ๔) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ๕) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ ๖) การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยพิจารณาว่าพันธกิจของหน่วยสอดคล้องกับพันธกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในเรื่องใดบ้าง

๕) การประเมินความพร้อมในด้านเครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ และเทคโนโลยี ควรจะต้องประเมินในเรื่อง ๑) การเงินทุน พืชภัย เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ ๒) การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค ๓) การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ๔) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต ๕) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และ ๖) การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยพิจารณาว่าพันธกิจของหน่วยสอดคล้องกับพันธกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในเรื่องใดบ้าง

๖) ด้วยหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) มีพันธกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้น การใช้ตัวชี้วัดในการประเมินความพร้อมของแต่ละหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) จะมีความแตกต่างกันไปตามพันธกิจที่หน่วยได้รับแต่อย่างไรก็ตาม มีบางพันธกิจที่หน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) สามารถใช้ตัวชี้วัดเดียวกันได้ เช่น การเงินทุน พืชภัย เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ และการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นต้น



## ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อให้การประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

๑) โครงสร้างของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรเพิ่มเติมให้มี คือ หน่วยเฉพาะที่มีหน้าที่ในการจัดทำหลักนิยม (Doctrine) และการประเมินผลโดยตรง เพื่อให้การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ผล และการนำเรียนผู้บังคับบัญชา คล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒) ควรปรับปรุงให้การถ่ายทอดตัวชี้วัด ให้มีเอกภาพทางการบังคับบัญชา เด็ดขาด ชัดเจน ไม่ซับซ้อน และมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

๓) ควรมีแอปพลิเคชันในการติดตามและประเมินผล เพื่อให้การนำตัวชี้วัดมาใช้และการประเมินผลมีประสิทธิภาพสูงสุด

๔) ควรสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้รองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้แอปพลิเคชันมากยิ่งขึ้น

๕) ควรสนับสนุนให้มีการจัดการอบรมกำลังพล เพื่อรับทราบและเข้าใจถึง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” รวมทั้งแผนงานที่จะขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ

### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

๑) การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยครั้งแรก สำหรับแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนั้น ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมหรือหลังจากที่ทดลองใช้ไปแล้ว

๒) เนื่องจากผลการวิจัย ในเรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” จะมีผลต่อการปฏิบัติในการประเมินผลงานของหน่วย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาและกำลังพลของหน่วย ควรจะต้องตระหนักในการให้ข้อมูลที่แท้จริงแก่ผู้วิจัย

๓) เนื่องจากหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) มีพันธกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้น ควรดำเนินการวิจัยเชิงลึกในแต่ละหน่วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนมากขึ้น

๔) การวิจัยในเรื่องแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยเชิงลึกในขั้นต่อไป ควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการวิจัย



הכנסת תר







## แบบสอบถาม

## “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท”

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อศึกษาขีดความสามารถและตัวชี้วัดความพร้อมของหน่วยในบก.ทท. 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทนาย 2) ระบบ และ 3) เครื่องมือ/ยุทโธปกรณ์/เทคโนโลยีของหน่วยนำร่องในบก.ทท. ตามร่างแผนปฏิบัติการกองทัพอไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) โดยข้อมูลที่ได้ในครั้งนี้นำไปประมวลผลในภาพรวม และกำหนดขั้นตอนต้นชี้วัด เพื่อทดสอบ (Sandbox) ก่อนการจัดทำข้อเสนอแนะระดับความพร้อมของบก.ทท.ต่อไป	
<b>1) ทนาย</b>	
<b>1.1 การจัดหาทุน พืชภัย เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ</b>	
1.1.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.1.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
<b>1.2 การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค</b>	
1.2.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.2.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
<b>1.3 การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ</b>	
1.3.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.3.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ



แบบสอบถาม  
“แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท”

1.4 การพัฒนาประเทศ เพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต	
1.4.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.4.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
1.5 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มีตรประเทศ และองค์การนานาชาติ	
1.5.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.5.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
1.6 การพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	
1.6.1 ท่านคิดว่าหน่วยควรมีขีดความสามารถอย่างไร ในพันธกิจนี้	1.6.2 ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดอะไร เพื่อวัดความพร้อมของหน่วย ตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ



แบบสอบถาม  
“แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท”

2) ระบบ	
2.1 การเกิดทุน พืชผัก เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติคุณธรรมจิตใจของคนในชาติ	
2.1.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.1.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัววัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
2.2 การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค	
2.2.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.2.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัววัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
2.3 การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ	
2.3.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.3.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัววัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ





แบบสอบถาม  
“แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท”

2.4 การพัฒนาประเทศ เพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต	
2.4.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.4.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
2.5 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มีตรประเทศ และองค์การนานาชาติ	
2.5.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.5.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
2.6 การพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	
2.6.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีระบบในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง	2.6.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดระบบของหน่วย ว่ามีความพร้อมสำหรับปฏิบัติในพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ



3) เครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยี	
3.1 การจัดหาทุน พืชักษ์ เสริมสร้างควมมั่นคงของสถาบันหลักของชาติศูนย์รวมจิตใจของคนไทยชาติ	
3.1.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.1.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้อหน่วยมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
3.2 การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนาศักยภาพทางการทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค	
3.2.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.2.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้อหน่วยมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
3.3 การรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ	
3.3.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.3.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุโรปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้อหน่วยมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ



แบบสอบถาม  
“แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ทท”

3.4 การพัฒนาประเทศ เพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชน จากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต	
3.4.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.4.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้องค์กรมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
3.5 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ	
3.5.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.5.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้องค์กรมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ
3.6 การพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	
3.6.1 จากพันธกิจนี้ ท่านคิดว่าหน่วยควรมีเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อให้มีขีดความสามารถปฏิบัติตามพันธกิจนี้	3.6.2 ท่านคิดว่าจะใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดในเรื่องเครื่องมือ/ยุทธโธปกรณ์/เทคโนโลยี ที่จะทำให้องค์กรมีความพร้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจนี้
คำตอบ	คำตอบ



แบบสอบถาม

“แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของ บก.ภพ”

ชื่อเล่น/ นาม / อื่น ๆ

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่สละเวลาตอบแบบสอบถามค่ะ

วันจันทร์ที่ ๒๐ มิ.ย.๖๕ เวลา ๐๘๓๐ - ๑๖๓๐

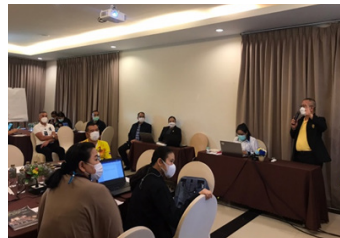
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ณ โรงแรม โรแมนติค รีสอร์ท แอนด์ สปา เขาใหญ่ โดยมี พล.ต. ประเทือง ปียกะโพธิ์ ผอ.ศศย.สพท. เป็นประธาน ซึ่งในวันนี้เป็นการบรรยายในหัวข้อที่เกี่ยวกับแนวทางการประเมินฯ ซึ่งได้รับเกียรติจากวิทยากร ได้แก่ ๑) พ.อ.ชัยพร เดชเจริญ รอง ผอ.สปก.ยก.ทหาร บรรยายหัวข้อ “เป้าหมายการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” และ ๒) พ.อ.ภูวดล อุดมศิลป์ ผอ.กพร.สบท.สบช.ทหาร บรรยายในหัวข้อ “แผนปฏิบัติการราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย”



## วันอังคารที่ ๒๑ มิ.ย.๖๕ เวลา ๐๘๓๐ – ๑๖๓๐

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ณ โรงแรม โรแมนติค รีสอร์ท แอนด์ สปา เขาใหญ่ โดยมี พล.ต.ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ ผอ.ศศย.สพท. เป็นประธาน ซึ่งเป็นวันที่ ๒ ของการจัด Workshop โดยนำกรอบแนวคิด 7s ของ McKinsey มาวิเคราะห์ปรับใช้ เพื่อนำไปสู่แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

ทั้งนี้ บรรยากาศเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ ศศย.สพท. เป็นอย่างยิ่ง



วันพุธที่ ๒๒ มิ.ย.๖๕ เวลา ๐๘๓๐ - ๑๒๐๐

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ เรื่อง “แนวทางการประเมินระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย” ณ โรงแรม โรแมนติค รีสอร์ท แอนด์ สปา เขาใหญ่ เป็นวันที่ ๓ โดยมี พล.ต. ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ ผอ.ศศย.สพท. เป็นผู้บรรยายสรุปและปิดการประชุมฯ ซึ่งได้ขอเสนอแนะเกี่ยวกับตัวชี้วัดในการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป ทั้งนี้บรรยากาศเป็นไปด้วยความเรียบร้อย



กองบัญชาการกองทัพไทย (๒๕๖๕), แผนปฏิบัติการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) กองบัญชาการ กองทัพไทย

จิรประภา อัครบวร.(๒๕๔๙), Competency คืออะไร,(๑๒ ม.ค.๖๕), <https://www.pcc.kmitl.ac.th/person/library/know/whatisCompetency.pdf>

วรงค์ศิริ ทรงศีล.(๒๕๕๐),การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของ บุคลากร.๑๐ ม.ค.๖๕, <http://library1.nida.ac.th/termpaper5/hrd/2550/19324.pdf>

สุทธิมาตร จันทร์แดง.(๒๕๕๒),พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑. ๘ ม.ค.๖๕, [https://www.senate.go.th/assets/portals/93/fileups/272/files/S%E0%B9%88ub\\_Jun/6new/new28.pdf](https://www.senate.go.th/assets/portals/93/fileups/272/files/S%E0%B9%88ub_Jun/6new/new28.pdf)

สุรศักดิ์ ประทานวรปัญญา.(๒๕๕๗), คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนนายเรือ โรงเรียนนายเรือ ตามความ คาดหวังของผู้บังคับบัญชาในส่วนบัญชาการกองทัพเรือ,(๑๐ มี.ค.๖๕), [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930008.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930008.pdf)

สำนักงานประกันคุณภาพภายใน วิทยาลัยเทคโนโลยีดอนบอสโก.(๒๕๖๕),การ กำหนดตัวชี้วัด.๒ ม.ค.๖๕, [http://dbqao.donboscobkk.ac.th/upload/file\\_doc/file\\_doc\\_JLGY.pdf](http://dbqao.donboscobkk.ac.th/upload/file_doc/file_doc_JLGY.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.(๒๕๖๓), คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๓),(๑๕ ก.พ.๖๕), <http://www.>



sesalpglpn.go.th/wp-content/uploads/2020/11/manual\_school\_tumbon\_2.pdf

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.(๒๕๕๖), คำว่า พร้อม,(๕ มี.ค.๖๕), <http://legacy.orst.go.th/>

อุมาพร บุญญาวิโรจน์ (๒๕๓๘),คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลใน ทัศนคติของผู้บริหาร เทศบาล ผู้ปกครอง และครูโรงเรียนเทศบาลในเขต การศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.,(๑๒ มี.ค.๖๕), [http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Wanpen\\_Netprapai/fulltext.pdf](http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Wanpen_Netprapai/fulltext.pdf)

Congressional Research Service,(2020), The Fundamentals of Military Readiness, Retrieved May 14,2022, <https://sgp.fas.org/crs/natsec/R46559.pdf>

Defense Readiness Reporting System - Strategic (DRRS-S), Retrieved May 13,2022, <https://www.dote.osd.mil/Portals/97/pub/reports/FY2016/dod/2016drrs.pdf?ver=2019-08-22-105334-057>

Joint Publication 1-02.(2007), Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, Retrieved May 20,2022 <https://dcsg9.army.mil/assets/docs/dod-terms.pdf>

Laura J. Junor.(2017), Managing Military Readiness, INSS Strategic Perspectives No 23, Retrieved May 15,2022, [https://www.researchgate.net/publication/313876802\\_Managing\\_Military\\_Readiness\\_INSS\\_Strategic\\_Perspectives\\_No\\_23](https://www.researchgate.net/publication/313876802_Managing_Military_Readiness_INSS_Strategic_Perspectives_No_23)

MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness” ของ National Audit Office, Retrieved May 19,2022, [https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc\\_10762\\_290\\_en.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc_10762_290_en.pdf),

National Audit Office.(2005),MINISTRY OF DEFENCE Assessing and Reporting Military Readiness”, Retrieved May 15,2022 [https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc\\_10762\\_290\\_en.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/10731/doc_10762_290_en.pdf),

Richard Betts.(1995), Military Readiness: Concepts, Choices, Consequences, Retrieved May 15,2022, <https://thestrategybridge.org/the-bridge/2019/7/3/reviewing-military-readiness-thinking-about-the-three-big-questions-of-readiness>

Todd Harrison.(2014), Rethinking Readiness, Retrieved May 15,2022 <https://csbaonline.org/uploads/documents/Rethinking-Readiness.pdf>









ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
62 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทร. 02-275-5715 [www.ssc.thailand.org](http://www.ssc.thailand.org)

