



ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐  
ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติด้วย  
“แผนพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศ ระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕”

RTAF Strategic Development through RTAF Vision  
by driven Human Resource Development Plan (Phase 1)

โดย  
คณะกรรมการพัฒนากำลังพล ทอ.  
(กพ.ทอ.)  
๒๕๖๑

## คำนำ

ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ. พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นยุทธศาสตร์ด้านกำลังพลระยะยาวที่ใช้ในการขับเคลื่อนศักยภาพกำลังพลให้เป็นพลังสำคัญในการผลักดัน ทอ.ให้บรรลุวิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค One of the Best Air Forces in ASEAN” สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้กำหนดกลยุทธ์ให้ครอบคลุมองค์ประกอบที่สนับสนุนการเพิ่มศักยภาพกำลังพลในทุกมิติ ได้แก่ กำลังพล ระบบบริหารจัดการ เครือข่ายพันธมิตร และการยกระดับสู่องค์การชั้นนำ ดังนั้นการจะทำให้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล จำเป็นต้องมีแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ โดยใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพกำลังพล ทอ.ในทุกมิติให้บรรลุผล ซึ่งฉบับนี้ได้จัดทำแผนพัฒนากำลังพลในระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ เท่านั้น ส่วนระยะต่อไปให้จัดทำเพิ่มเติมหลังจากดำเนินการตามระยะที่ ๑ สำเร็จแล้ว และได้วิเคราะห์ทบทวนปัญหาข้อขัดข้องมาปรับปรุงเพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนากำลังพลในระยะต่อไปมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลฉบับนี้ ได้รับความร่วมมือของหลายภาคส่วนเพื่อให้ได้ฐานข้อมูลประกอบการดำเนินการ ประการแรก หน.นขต.ทอ.ร่วมแสดงความคิดเห็นผ่านแบบประเมินออนไลน์จากการประชุมสัมมนาสมรรถนะกำลังพล ทอ. ประการที่สอง เอกสารการพัฒนากำลังพล ทอ.ที่ผ่านมา และแผนพัฒนากำลังพล กท. พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ทำให้สามารถวิเคราะห์และสกัดข้อมูลสำคัญเพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ. ประการที่สาม หน.นขต.กพ.ทอ.และคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ร่วมวิเคราะห์ข้อมูลจากประชุมคณะกรรมการดังกล่าว

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ. ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีจนสามารถจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.ฉบับนี้สำเร็จ คณก.ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เมื่อยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลฉบับนี้ได้รับอนุมัติใช้แล้ว นขต.ทอ.และผู้เกี่ยวข้องจะใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันและให้ความร่วมมือนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่อง เพื่อให้กำลังพลได้ร่วมกันขับเคลื่อน ทอ.ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายไว้

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ.

กพ.ทอ.

• คำนำ	
• <b>หลักการและเหตุผล</b>	๑
- สถานการณ์ประเทศไทยและยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๑
- ยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี	๒
- วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ทอ.	๒
- ค่านิยมหลักของ ทอ.	๓
- นโยบาย ผบ.ทอ.ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑	๔
- แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ทอ.	๔
- การบริหารกำลังพล ทอ.	๕
- แนวทางพัฒนากำลังพล ทอ.	๖
- ปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ ทอ.๒๐ ปี	๖
• <b>การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค SWOT</b>	๗
- หลักการ 7S McKinsey	๗
- หลักการ SWOT	๘
- ขั้นตอนการดำเนินการ	๙
- สรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT	๙
- แนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนากำลังพล ทอ.	๑๑
• <b>ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ. พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐</b>	๑๙
- กลยุทธ์ที่ ๑ เสริมสร้างศักยภาพกำลังพล ทอ.สู่องค์การสมรรถนะสูง	๑๙
- กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างเสริมระบบการบริหารกำลังพล ทอ.สู่สากล	๒๐
- กลยุทธ์ที่ ๓ เสริมสร้างเครือข่ายเข้มแข็งพร้อมนำ ทอ.สู่องค์การชั้นนำ	๒๑
- กลยุทธ์ที่ ๔ ยกระดับองค์การสู่ความเป็น SMART RTAF อย่างยั่งยืน	๒๑
• <b>การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.</b>	๒๒
• <b>แผนพัฒนากำลังพล ทอ.ระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕</b>	๓๖
• <b>ผนวก</b>	๕๙
- นิยามศัพท์	๖๐
- คำสั่งคณะกรรมการ	๖๒
- ผลประเมินแบบสอบถามออนไลน์	๖๔
- รายละเอียดผลการวิเคราะห์ SWOT	๗๓

## หลักการและเหตุผล

### สถานการณ์ประเทศไทยและยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหลายประการ ที่สำคัญคือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคต เห็นได้จากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) โดยใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่งทุกอย่าง (Internet of Things) พร้อมกับการเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม ๔.๐ (The Fourth Industrial Revolution) เป็นยุคของการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตทั้งหมดที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตคนและวิถีชีวิตการทำงานมีการใช้เทคโนโลยีเครื่องจักรกลทำงานแทนมนุษย์มากขึ้น คนที่มีศักยภาพสูงจะมีโอกาสอยู่รอดในสังคมได้ดีกว่า จึงเกิดความต้องการแรงงานคนที่มีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะสูง มีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น รวมถึงความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีที่เป็นแต้มต่อของการแข่งขัน ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอันส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งนโยบายรัฐบาลเน้นประเทศไทยให้พร้อมเข้าสู่ยุคประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0) เพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าว ประกอบกับคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อใช้เป็นทิศทางขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ซึ่งมี ๖ ประการ ได้แก่ ๑) ความมั่นคง เน้นการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของประเทศ การรักษาความสงบแห่งชาติและการป้องกันประเทศ ๒) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน เน้นการพัฒนาการผลิตและการบริการเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในประเทศ ๓) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน เน้นพัฒนาศักยภาพคน ด้วยการศึกษารับรู้อย่างมีคุณภาพ ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยม รวมถึงการมีสุขภาวะที่ดี ๔) การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม เน้นระบบบริการที่ดี มีนวัตกรรมเอื้อต่อการดำรงชีวิต และความเข้มแข็งของสังคม ชุมชนและวัฒนธรรม ๕) การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เน้นความเข้มแข็งของระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม และ ๖) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เน้นการพัฒนาระบบราชการสู่สากล การบริหารแบบบูรณาการ การพัฒนากำลังพลภาครัฐและความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ในขณะที่ความมั่นคงของประเทศนับเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากสถานการณ์ประเทศไทยมีความเสี่ยงต่อการก่อการร้ายในหลายรูปแบบ การเผชิญกับปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติที่วิธีการทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น ตลอดจน มีความเสี่ยงสูงในด้านไซเบอร์หรืออาชญากรรมไซเบอร์ พบว่า จำนวน ๑ ใน ๕ ของเครื่องคอมพิวเตอร์ในประเทศไทยถูกโจมตีด้วยโปรแกรมที่ไม่พึงประสงค์และในอนาคตมีแนวโน้มของความเสียหายนี้เพิ่มมากขึ้น ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน แม้ปัจจุบันรัฐบาลจะมีการควบคุมปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันจริงจังมากขึ้นแล้วก็ตาม และมีความพยายามในการผลักดันองค์การโปร่งใสให้เกิดผลเป็นรูปธรรม แต่ก็ยังพบปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ขยายวงกว้างขึ้นทั้งในภาครัฐและเอกชน เนื่องจากความต้องการตอบสนองเชิงวัตถุที่สูงขึ้นตามแบบลัทธิทุนนิยม อีกทั้งกฎหมายที่ใช้ในปัจจุบันหลายฉบับมีความล้าสมัยและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการเผชิญปัญหาการขาดคนทำงานทดแทนข้าราชการที่เกษียณอายุในขณะที่คุณภาพของกำลังพลภาครัฐกลับลดลง สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงการที่ภาครัฐยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร แม้จะมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่ดีขึ้นมาเป็นลำดับแล้วก็ตาม จึงต้องเร่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การให้บริการประชาชนให้ได้ตามมาตรฐานสากล และผลักดันระบบธรรมาภิบาลให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในหน่วยงาน ซึ่งการพัฒนาในเรื่องดังกล่าว มีความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อลดผลกระทบในวงกว้างของประเทศ ทั้งเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทยให้โดดเด่นยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ โดยเฉพาะตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อรัฐบาลหน่วยงานราชการ และที่สำคัญคือ บุคลากรภาครัฐหรือข้าราชการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถตอบสนอง

ความต้องการดังกล่าวได้ดำเนินการเป็นรูปธรรม ทำให้กระทรวงกลาโหม และกองทัพไทยต้องมีการปรับปรุง ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

### **ยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี**

ทอ. ในฐานะหน่วยงานสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี ให้มีความทันสมัยสอดคล้องตามสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสอดคล้องตาม ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ซึ่ง ทอ. ตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำ ยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเกิดผลที่เป็นรูปธรรมชัดเจน โดยสามารถตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาประเทศ ในขณะที่ ยังคงสามารถดำรงเป้าหมายในการพัฒนาสู่ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมด้วย เช่นกัน และได้กำหนดขอบเขตการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี เป็น ๓ ระยะต่อเนื่องกัน ระยะที่ ๑ คือ การพัฒนาสู่กองทัพดิจิทัล (Digital Air Force : DAF) เป็นการพัฒนากองทัพในทุกภาคส่วนให้ก้าวสู่กองทัพ ดิจิทัลได้อย่างแท้จริง โดยต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งระยะเวลา ๒๐ ปี เริ่มจากการพัฒนาพื้นฐาน เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้การปฏิบัติการกิจในทุกด้านของกองทัพเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เหมาะสม ทันตามความต้องการในทุกสถานการณ์ จนถึงการพัฒนาสู่ ทอ. ที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Air Force : NCAF) เป็นการพัฒนาสู่การปฏิบัติการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation ; NCO) ในระยะที่ ๒ มุ่งเน้นการพัฒนาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้ เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (RTAF NCO Combat Related Function) หรือส่วนที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติการ ส่วนหน้า (Front Line Operations) ซึ่งเป็นส่วนหลักของการปฏิบัติการรบ เพื่อมุ่งขับเคลื่อน ทอ. ไปสู่ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of the Best Air Forces in ASEAN)” ซึ่งเป็นระยะที่ ๓ หรือเป้าหมาย สุดท้าย โดยเป็นการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและแนวความคิดการปฏิบัติที่ดีในการใช้เครือข่ายเป็น ศูนย์กลางการปฏิบัติการรบและการปฏิบัติที่มีใช้การรบ เพื่อตอบสนองต่อภัยคุกคามทุกรูปแบบอย่าง มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด โดยเฉพาะแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ ในมิติไซเบอร์ (Cyber Domain) รวมทั้ง การริเริ่มและวางรากฐานสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในมิติ อวกาศ (Space Domain) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการในมิติทางอากาศ (Air Domain) และเตรียมความพร้อม ในการป้องกันภัยคุกคามในมิติดังกล่าวทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้ ทอ. มุ่งมั่นพัฒนากำลังพลให้เป็นทหาร ฉลาด (Smart People) อาวุธฉลาด (Smart Weapon Systems) และกลยุทธ์ฉลาด (Smart Tactics) เพื่อ ดำรงขีดความสามารถและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจดังกล่าวด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศชาติและประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถ

### **วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ทอ.**

วิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” One of the Best Air Forces in ASEAN และ ขับเคลื่อนโดยกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประการ ได้แก่

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ รักษาความมั่นคงของรัฐ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล

โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ เป็นกองทัพที่มีสมรรถนะและความพร้อม ตลอดจนสามารถผนึกกำลังร่วมกับ เหล่าทัพอื่นในการป้องกันประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ ภายใต้การเสริมสร้าง

ความสามารถการบัญชาการและควบคุมที่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อการหยั่งรู้สถานการณ์แบบเบ็ดเสร็จ (Total Situation Awareness) อันเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บังคับบัญชา ในการวางแผน อำนาจการ ควบคุม และบังคับบัญชา การใช้กำลังทางอากาศในการปฏิบัติการรบและการปฏิบัติการที่มีใช้การรบ ด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา เสริมสร้างความสามารถระบบตรวจจับให้มีคุณภาพและจำนวนที่เหมาะสม เพียงพอ และมีระบบสำรองเพื่อใช้งานทดแทนกันได้ มีความสามารถในการแสวงหาข้อมูลในทุกความต้องการ เพื่อให้ได้รับข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา ทั้งสามารถบูรณาการข้อมูลทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบข้อมูลที่ชาญฉลาด (Smart Information) เป็นกลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถผู้ปฏิบัติและหน่วยปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติและหน่วยปฏิบัติที่มีความชาญฉลาด (Smart Platform) มีความสามารถในการปฏิบัติการรบและการปฏิบัติการที่มีใช้การรบ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งรองรับการใช้งานอาวุธสมรรถนะสูงที่ทันสมัย โดยต้องสามารถบูรณาการและเชื่อมโยงเข้าสู่การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของ ทอ. ด้วยการเสริมสร้างความสามารถทุกเครือข่ายให้มีความแข็งแกร่ง (Robustness) ความเสถียร (Stability) ความเพียงพอต่อความต้องการ (Sufficiency) ความเชื่อถือได้ (Reliability) ความรวดเร็ว (Speed) ความปลอดภัย (Security) และความทันสมัย (Update) ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการ รวมถึงความสามารถสนับสนุนและบริการ ด้วยระบบส่งกำลังบำรุงและระบบคลังที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสากล ที่สำคัญคือความสามารถบุคลากรและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ให้มีสมรรถนะและความสามารถในการข้ามสายงานและหลากหลาย (Cross-Functional & Multi-Disciplined) บนพื้นฐานความเข้าใจ มีความเชี่ยวชาญ และความพร้อมในการปฏิบัติการ ตลอดจนมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับแนวความคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง โดยเฉพาะพัฒนาความสามารถด้านสงครามไซเบอร์ ความสามารถด้านกิจการอวกาศ ความสามารถด้านการข่าวความร่วมมือด้านความมั่นคง และคุณภาพชีวิตของกำลังพล เพื่อให้ ทอ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการวิจัยพัฒนานวัตกรรมกำลังทางอากาศที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

### **ค่านิยมหลักของ ทอ.**

ทอ.ได้ประกาศค่านิยมหลักของ ทอ.(RTAF Core Values) เมื่อ ๘ ส.ค.๕๔ โดยกำหนดขึ้นจากคำปฏิญาณตนต่อธงชัยเฉลิมพลที่ทหารทุกคนได้กล่าวไว้ นับแต่เริ่มต้นของการเข้ารับราชการและยึดถือเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติตนตราบนานจนกระทั่งวาระสุดท้ายของการรับราชการ หรือแม้กระทั่งวาระสุดท้ายแห่งการดำรงชีวิต หมายรวมถึงการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน อันเป็นเอกลักษณ์ของทหารอากาศไทย เพื่อสร้างจิตสำนึกในความเป็นทหารอากาศ (Air-minded) โดยกำหนดค่านิยมหลักของ ทอ.ไว้ ๓ ประการ ใช้คำย่อว่า “AIR” ให้กำลังพลของ ทอ.ถือปฏิบัติ ดังนี้

A ; Airmanship ความเป็นทหารอากาศ หมายถึง การแสดงออกถึงความเป็นทหารอากาศที่มีระเบียบวินัย รู้หลักการ ขั้นตอน และมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบอย่างมืออาชีพ มีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงในทุกสถานการณ์และสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

I ; Integrity and Allegiance ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี หมายถึง มีความยึดมั่นในระบบเกียรติศักดิ์ มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ กล้ากระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อตรง ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พร้อมเปิดใจรับความคิดเห็นของผู้อื่น

R ; Responsibility ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อตนเอง องค์กร สังคมและประเทศชาติ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

## นโยบาย ผบ.ทอ.ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑

นโยบาย ผบ.ทอ.เฉพาะด้านกำลังพลในแต่ละปี ได้ให้ความสำคัญต่อคุณภาพกำลังพล อันเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อน ทอ.เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ทอ.ในปี ๒๕๘๐ จึงได้กำหนดให้นำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารกำลังพลเพื่อเสริมสร้างกำลังพล ทอ.ให้มีสมรรถนะสูงขึ้น โดยกำหนดเป็นนโยบายมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๕๖ ถึงปัจจุบันปี ๒๕๖๑ ซึ่ง กพ.ทอ.ใช้เป็นเป้าหมายในการขับเคลื่อนสมรรถนะดังกล่าว นโยบาย ผบ.ทอ.มีดังนี้

๑. สร้างจิตสำนึกในความเป็นทหารอากาศ โดยการปลูกฝังและเสริมสร้างค่านิยมหลักของ ทอ. ให้กำลังพล ทอ.ยึดถือปฏิบัติร่วมกันและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม
๒. บริหารกำลังพล ทอ.โดยใช้สมรรถนะของกำลังพล ทอ.เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพลตามทิศทางยุทธศาสตร์ ทอ.
๓. ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของกำลังพล ทอ.ให้สามารถบริหารกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความชัดเจนในเส้นทางความเจริญก้าวหน้า
๔. เสริมสร้างระเบียบวินัย ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นทหารอาชีพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของกำลังพล ทอ.
๕. นำหลักการการจัดการความรู้มาใช้ยกระดับกำลังพล ทอ.ให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็น ทอ.แห่งการเรียนรู้

## แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ทอ.

ยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี คือ หลักการสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการ โดยเน้น “สาน-เสริม-สร้าง” กล่าวคือ “สาน” เป็นการสานต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง “เสริม” เป็นการเพิ่มขีดความสามารถกำลังทางอากาศให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และ “สร้าง” ความเข้มแข็งในมิติไซเบอร์เพื่อตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านไซเบอร์ที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนริเริ่มและวางรากฐานมิติอวกาศ เพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัยคุกคามที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นในอนาคต ทอ.จึงมุ่งมั่นพัฒนาทหารฉลาด (Smart People) อาวุธฉลาด (Smart Weapon) และกลยุทธ์ฉลาด (Smart Tactics) เพื่อดำรงขีดความสามารถและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุด ภายใต้ปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดต่าง ๆ ให้ตอบสนองภารกิจเพื่อประเทศชาติและประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางอย่างมีคุณภาพ ด้วยการเพิ่มความรวดเร็วของวงรอบการตัดสินใจ (Observe-Orient-Decide-Act : OODA Loop) โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information) ความตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness) ร่วมกันผ่านระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ (Network) เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน สามารถตัดสินใจและสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ได้ถูกต้องทันเวลา ทั้งนี้เพื่อความมั่นคงปลอดภัยของประเทศชาติ จึงได้มุ่งเน้นการพัฒนา ๓ มิติที่สำคัญ คือ มิติการปฏิบัติการทางอากาศ (Air Power Domain) ได้แก่ การบัญชาการและควบคุม (Command and Control ; C2) ระบบตรวจจับ (Sensor) ผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ระบบเครือข่าย (Network) การสนับสนุนและการบริการ (Support and Service) บุคลากรและพฤติกรรมปฏิบัติงาน (Human and Behavior) มิติไซเบอร์ (Cyber Domain) เป็นมิติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเครือข่ายและอินเทอร์เน็ตที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เพื่อป้องกันภัยคุกคามในมิติไซเบอร์ที่จะก่อให้เกิดผลกระทบและความเสียหายในวงกว้าง ซึ่งเป็นการปฏิบัติการด้านความมั่นคงของชาติ รวมถึงการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถทางไซเบอร์ในการปฏิบัติการทางทหารเชิงรุกเพื่อความได้เปรียบทั้งในยุทธการและยุทธวิธี ด้วยการผนึกกำลังเครือข่ายป้องกันประเทศ และมิติอวกาศ (Space Domain) เป็นเทคโนโลยีกิจการด้านอวกาศเพื่อความมั่นคง ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยใช้ขีดความสามารถทางอวกาศในการสังเกตการณ์ห้วงอวกาศ (Space Observation) การตรวจการณ์ทางอวกาศ (Space Surveillance)

และการป้องกันทางอวกาศ (Space Defense) ตลอดจนการสื่อสารและโทรคมนาคมทางอวกาศ เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติการกิจและเพิ่มศักยภาพด้านการรบของกองทัพและของประเทศในภาพรวม เนื่องจาก เป็นเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง และ ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติการกิจด้านความมั่นคงของ ทอ.และเหล่าทัพ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการใช้ศักยภาพ กำลังพลร่วมกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการปฏิบัติการกิจและการปฏิบัติการทางอากาศตามพันธกิจ ทอ.ทั้งการเตรียมกำลังและการใช้กำลังทางอากาศ รวมถึงเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัยคุกคาม ในปัจจุบันและอนาคต ทั้งหมดนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดภายใต้ปัจจัยสำคัญที่สุด คือ กำลังพลที่มีคุณภาพ หรือกำลังพลที่เป็นทหารฉลาด (Smart People) ทั้งกำลังพลที่เป็นกำลังหลักในการปฏิบัติการทางอากาศและ กำลังพลสนับสนุนในการปฏิบัติการทางอากาศที่สามารถปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสัมฤทธิ์ผล และมีคุณภาพที่ก่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับ ทอ.ประชาชน และประเทศชาติ

### **การบริหารกำลังพล ทอ.**

การบริหารกำลังพลของ ทอ. มีการกำหนดวงรอบการบริหารกำลังพล ๖ ขั้นตอน ได้แก่

- ๑) การกำหนดความต้องการกำลังพล เป็นการวิเคราะห์กำลังพล (Human Resource Analysis) ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเพื่อรองรับการปฏิบัติราชการและภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพ
- ๒) การจัดหาและสรรหากำลังพล เป็นการคัดกรองและคัดเลือกกำลังพล (Recruitment and Selection) ให้ดำรงตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงาน หรือ Put the Right Man on the Right Job, On the Right Time, At the Right Place
- ๓) การบรรจุ ใช้กำลังพล เป็นการให้กำลังพลปฏิบัติงาน ตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และคำบรรยายลักษณะเฉพาะของงาน (Job Specification) รวมถึงงานตามตำแหน่งงาน (Job Positioning)
- ๔) การพัฒนากำลังพล เป็นการเพิ่มหรือเติมเต็มศักยภาพ กำลังพลด้วยการพัฒนาในรูปแบบหรือบริบทต่าง ๆ ตามความเหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดและโอกาสต่าง ๆ
- ๕) การบำรุงรักษากำลังพล (Retention) เป็นการสร้างขวัญกำลังใจ การให้ผลตอบแทนกำลังพลอย่างเหมาะสม ทั้งบำเหน็จความชอบ รางวัลและความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) รวมถึงสวัสดิการและคุณภาพชีวิต กำลังพล และ
- ๖) การพ้นจากราชการ (Retirement) เป็นการดูแลเมื่อพ้นจากราชการทั้งเกษียณอายุราชการ เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดเวลา การลาออกจากราชการ การพ้นจากราชการที่เป็นบطلงโทษ การถูกปลด และถูกไล่ออกจากราชการ ซึ่งได้รับการดูแลจัดการตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ซึ่งการดำเนินการบริหารกำลังพลนี้ เป็นการดำเนินการภายใต้การมีระบบสารสนเทศการบริหารกำลังพล (Human Recourse Information System ; HRIS) เป็นฐานข้อมูลกำลังพลขนาดใหญ่ที่สามารถเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่เกี่ยวข้อง อาจกล่าวได้ว่าการบริหารกำลังพลเป็นการกำกับดูแลตั้งแต่เข้ารับราชการจนพ้นจากราชการ มีการใช้ประโยชน์ กำลังพลและการให้ผลตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กำลังพลอย่างเหมาะสม จะเห็นได้ถึงการบริหารกำลังพล อย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่ต้นทาง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นหรือจุดแรกรับกำลังพลเข้ารับราชการ โดยกลางทางเป็น ช่วงเวลาที่รับราชการ มีการปฏิบัติงานในหน่วยภายใน ทอ. และปลายทาง เป็นจุดสิ้นสุดที่กำลังพลพ้นจากราชการหรือที่เรียกว่า เกษียณอายุราชการ ซึ่ง ทอ.ดูแลกำลังพลตั้งแต่คัดเลือกกำลังพลจนบรรจุเข้ารับราชการ จนกระทั่งเกษียณอายุราชการ กล่าวคือตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง



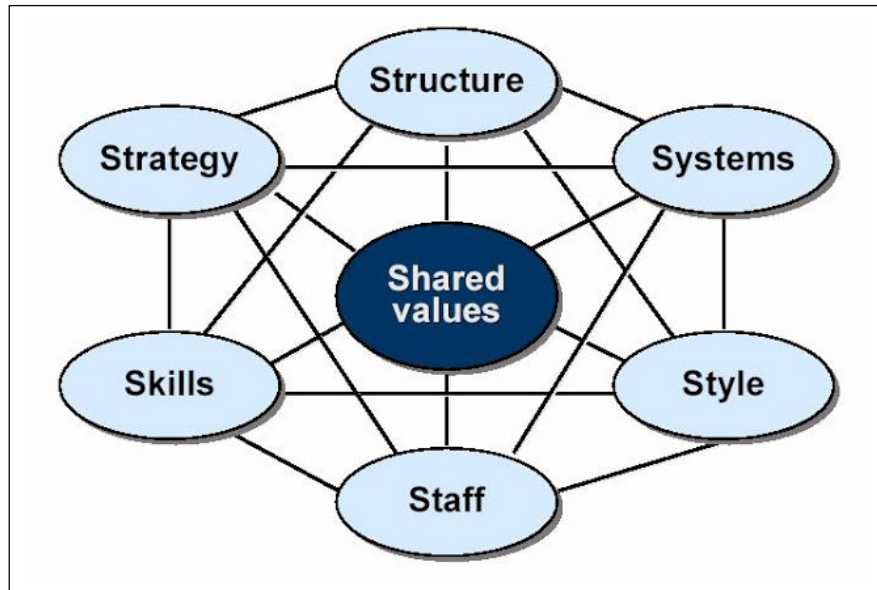
### **แนวทางพัฒนากำลังพล ทอ.**

การพัฒนากำลังพล ทอ.แบ่งเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ประเภทที่ ทอ.กำหนดหรือจัดสรรงบประมาณให้สำหรับโครงการศึกษาฝึกอบรมและกิจกรรมเพื่อการพัฒนาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ทอ. จนถึงต่างประเทศ รวมถึงหน่วยงานจัดการพัฒนาให้กับกำลังพลภายในหน่วย เช่น การใช้ระบบพี่เลี้ยง การฝึกงานในหน้าที่ การสอนงานภายในหน่วย การมอบหมายงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ กับประเภทที่กำลังพลแต่ละบุคคลเรียนรู้พัฒนาด้วยตนเอง โดย ทอ.หรือหน่วยไม่มีการจัดสรรงบประมาณให้ นอกจากนี้ การพัฒนากำลังพลตามนโยบายด้านการศึกษา ทอ.ได้แบ่งรูปแบบการพัฒนาด้วยหลักสูตรการฝึกอบรม ๓ รูปแบบ ได้แก่ Initial Course เป็นการฝึกอบรมสำหรับการแรกตั้งหรือสำหรับผู้เริ่มเข้ารับราชการหรือเป็นครั้งแรกของการเริ่มต้นการศึกษาในหลักสูตรชั้นพื้นฐาน Upgrade Course เป็นการฝึกอบรมสำหรับการยกระดับความรู้ความสามารถจากการพัฒนาด้วยหลักสูตรการศึกษาในชั้นที่สูงขึ้นตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ Refresher Course เป็นการฝึกอบรมสำหรับการฟื้นฟูความรู้ความเข้าใจให้ทันสมัยหลังจากผ่านการศึกษาฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ มาแล้วเป็นระยะเวลาหนึ่ง

### **ปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ ทอ.๒๐ ปี**

การขับเคลื่อนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ทอ. โดยมีกำลังพล ทอ.เป็นแกนนำและใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีกำลังทางอากาศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว เช่น เทคโนโลยีอากาศยานไร้คนขับ เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและโทรคมนาคม เทคโนโลยีไซเบอร์และเทคโนโลยีอัตโนมัติ เป็นต้น ส่งผลให้การเตรียมและใช้กำลังของ ทอ.ในการปฏิบัติการกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทอ.จึงต้องการกำลังพลที่มีเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น ซึ่งต้องสรรหาคัดเลือกและพัฒนากำลังพลของ ทอ.ในทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ทอ.ให้เหมาะสม ขณะเดียวกันการปลูกฝังค่านิยมหลักและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้กำลังพล ทอ.ตระหนักและมีเป้าหมายในการพัฒนา ทอ.ร่วมกัน โดยมีความเข้าใจในแนวทางการพัฒนา ทอ. ทั้งนี้ กำลังพล ทอ.ต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อพัฒนา ทอ.ให้มุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค SWOT (รายละเอียดในภาคผนวก)  
หลักการ 7S McKinsey



รูปภาพจาก [http://www.valuebasedmanagement.net/methods\\_7S.html](http://www.valuebasedmanagement.net/methods_7S.html)

แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.๑๙๘๐ โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips

**องค์ประกอบทั้ง ๗ ประการ ของ 7S Model**

๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นแผนที่กำหนดขึ้น เพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรทราบสถานะปัจจุบัน และช่วยกำหนดแผนที่จะช่วยให้บรรลุถึงพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรโดยไม่หลงทาง

๒. โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรในรูปแบบแนวทางที่องค์กรจัดสร้างเพื่อบอกหน้าที่และลำดับชั้นของแต่ละส่วนโครงสร้างขององค์กร โดยองค์กรที่ดีจะต้องมีความคล่องตัวในการบริหารงานและไม่ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน และต้องส่งเสริมให้มีการทำงานประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างราบรื่น

๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำวันที่บุคลากรจะต้องทำให้สำเร็จในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดี ร่วมกับการจัดระบบการทำงาน จะช่วยให้องค์กรต้องแบ่งหน้าที่ของระบบงานที่ชัดเจน อาทิ ระบบบัญชีและการเงิน (Accounting and Financial System) ระบบการผลิต เป็นต้น

๔. บุคลากร (Staff) เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งขึ้นกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต องค์กรที่ดีต้องมีบุคลากรที่เพียงพอต่อปริมาณงาน และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับงาน

๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) เป็นทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก โดยองค์กรที่ดีต้องมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ อีกทั้งองค์กรจะต้องเป็นตัวเร่งผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยความเป็นผู้นำองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗. ค่านิยมร่วม (Shared values) เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรหน่วย คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อขับเคลื่อนทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อจะถูกกำหนดเป็นบรรทัดฐาน (Norm) เป็นพฤติกรรมประจำวันภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร บุคลากรจะแสดงพฤติกรรมตามค่านิยมนั้นโดยอัตโนมัติ

### หลักการ SWOT

#### SWOT Matrix

	HELPFUL (for your objective)	HARMFUL (for your objective)
INTERNAL (within organisation)	<b>Strengths</b> • — • — • — • — <b>S</b>	<b>Weaknesses</b> • — • — • — • — <b>W</b>
EXTERNAL (outside organisation)	<b>Opportunities</b> • — • — • — • — <b>O</b>	<b>Threats</b> • — • — • — • — <b>T</b>

SWOT เป็นหลักการวิเคราะห์รูปแบบหนึ่ง ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มาตั้งแต่ปี ๑๙๖๐ โดยจะใช้ในการประเมินสถานการณ์และวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งตรวจสอบสภาพองค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ๔ อย่าง คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหภายในและภายนอกขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### องค์ประกอบของ SWOT

องค์ประกอบของ SWOT มีทั้งหมด ๔ ประการ ประกอบด้วย

๑. จุดแข็ง (Strength) คือ ความสามารถและสถานการณ์ที่ดีภายในองค์กร
๒. จุดอ่อน (Weakness) คือ ความสามารถและสถานการณ์ที่เป็นข้อด้อยขององค์กร ต้องแก้ไข
๓. โอกาส (Opportunity) คือ หนทางที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
๔. อุปสรรค (Threat) คือ ปัจจัยที่ขัดขวางการทำงานขององค์กร

การใช้หลักการ SWOT ในการวิเคราะห์ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. การวิเคราะห์จากปัจจัยภายใน (Internal analysis) โดยเป็นการวิเคราะห์จากจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร
๒. การวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก (External analysis) โดยเป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับสังคม การเมือง ประชาชน เศรษฐกิจ

**ขั้นตอนการดำเนินการ**

๑. ประชุม วิเคราะห์ SWOT/ประเมินและลงคะแนน
๒. สอบถามความคิดเห็น ผบช./วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์
๓. จัดทำร่างกลยุทธ์
๔. ประชุม พิจารณาร่างกลยุทธ์
๕. จัดทำร่างแผนพัฒนากำลังพล
๖. ประชุม พิจารณาร่างแผนพัฒนากำลังพล
๗. ขออนุมัติแผนพัฒนากำลังพล

**สรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT**

วิเคราะห์ PESTLE ของ Francis J. Aguilar, ๑๙๖๗ (ประยุกต์ใช้ PEST)

ลำดับ	PEST	ค่าถ่วงน้ำหนัก
๑	P; Political	๐.๒๗๗๓
๒	E; Economic	๐.๒๔๐๘
๓	S; Social	๐.๒๓๖๔
๔	T; Technological	๐.๒๔๕๕
<b>ผลรวม</b>		<b>๑.๐๐๐๐</b>

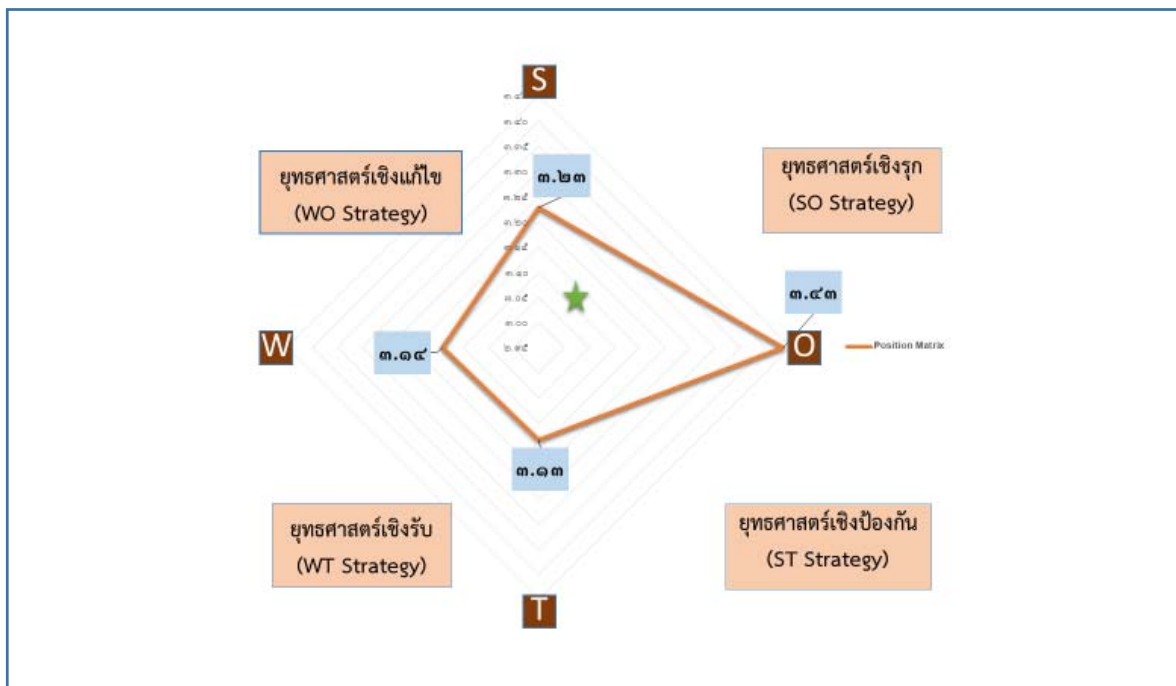
PEST	ค่าถ่วงน้ำหนัก	คะแนน		ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก	
		โอกาส (O)	อุปสรรค (T)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
P	๐.๒๗๗๓	๓.๑๒๕๐	๒.๘๔๘๕	๐.๘๖๖๕	๐.๗๘๙๘
E	๐.๒๔๐๘	๓.๑๖๖๗	๓.๒๒๗๓	๐.๗๖๒๙	๐.๗๗๗๕
S	๐.๒๓๖๔	๓.๐๖๐๖	๒.๘๙๓๙	๐.๗๒๓๔	๐.๖๘๔๐
T	๐.๒๔๕๕	๓.๕๖๘๒	๓.๕๙๐๙	๐.๘๗๕๘	๐.๘๘๑๔
<b>รวม</b>	<b>๑.๐๐๐๐</b>	<b>๑๒.๙๒๐๕</b>	<b>๑๒.๕๖๐๖</b>	<b>๓.๒๒๘๖</b>	<b>๓.๑๓๒๗</b>
<b>ค่าเฉลี่ย</b>		<b>๓.๒๓๐๑</b>	<b>๓.๑๔๐๑</b>		

วิเคราะห์ 7's McKinsey ของ Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips, ๑๙๘๐

ลำดับ	7's McKinsey	ค่าถ่วงน้ำหนัก
๑	Strategy; S1	๐.๑๕๙๑
๒	Structure; S2	๐.๑๕๔๕
๓	Style; S3	๐.๑๘๖๔
๔	System; S4	๐.๑๐๙๐
๕	Staff; S5	๐.๑๔๕๕
๖	Skill; S6	๐.๑๑๘๒
๗	Shared Value; S7	๐.๑๒๗๓
ผลรวม		๑.๐๐๐๐

7'S	ค่าถ่วงน้ำหนัก	คะแนน		คะแนนถ่วงน้ำหนัก	
		จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
Strategy; S1	๐.๑๕๙๑	๓.๖๓๖๔	๓.๔๖๙๗	๐.๕๗๘๕	๐.๕๕๒๐
Structure; S2	๐.๑๕๔๕	๓.๕๐๐๐	๓.๓๑๘๒	๐.๕๔๐๙	๐.๕๑๒๘
Style; S3	๐.๑๘๖๔	๓.๓๕๗๑	๓.๑๐๐๐	๐.๖๒๕๖	๐.๕๗๗๗
System; S4	๐.๑๐๙๐	๓.๑๕๙๑	๓.๗๒๗๓	๐.๓๔๔๖	๐.๔๐๖๖
Staff; S5	๐.๑๔๕๕	๓.๒๔๒๔	๓.๑๓๖๔	๐.๔๗๑๖	๐.๔๕๖๒
Skill; S6	๐.๑๑๘๒	๓.๑๘๑๘	๑.๘๑๘๒	๐.๓๗๖๐	๐.๒๑๔๙
Shared Value; S7	๐.๑๒๗๓	๓.๙๐๙๑	๓.๓๐๓๐	๐.๔๙๗๕	๐.๔๒๐๔
รวม	๑.๐๐๐๐	๒๓.๙๘๕๙	๒๑.๘๗๒๘	๓.๔๓๔๗	๓.๑๔๐๖
ค่าเฉลี่ย		๓.๔๒๖๕	๓.๑๒๔๖		

ผลการวิเคราะห์ SWOT (รายละเอียดคะแนนวิเคราะห์ SWOT ตามผนวก)



การขับเคลื่อนองค์การให้มุ่งเน้นยุทธศาสตร์เชิงรุก และเติมเต็มยุทธศาสตร์เชิงรับให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากทั้ง ๒ แนวคิดของประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว จะช่วยยกระดับองค์การในปัจจุบันให้พร้อมก้าวสู่องค์การในอนาคตตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดได้

**แนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนากำลังพล ทอ.**

การนำจุดแข็งมาจับคู่กับโอกาสเป็นการดำเนินการเชิงรุกเพื่อเสริมความแข็งแกร่งขององค์การ และการนำจุดอ่อนมาจับคู่กับโอกาสเป็นการดำเนินการเชิงรับเพื่อเติมเต็มสิ่งที่ขาดหรือบกพร่องให้พัฒนาขึ้นได้

No.	จุดแข็งกับโอกาส S + O ด้านคน		
SS7a ๓.๙๑	การมีวิสัยทัศน์ขององค์การ และค่านิยมหลักของ ทอ.ร่วมกันทำให้กำลังพลมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์การและมีวัฒนธรรมองค์การที่เหมือนกัน	OS1b ๒.๗๓	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐานและดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้
SS5b ๓.๕๙	กำลังพลส่วนใหญ่มีความพร้อมในการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงจากวิทยาการสมัยใหม่ ทำให้การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาการสมัยใหม่มีประสิทธิภาพ	OT1a ๓.๗๓	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชน มีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ประชาชนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้
SS6a ๓.๑๘	กำลังพลส่วนใหญ่มีความรู้ ทักษะ และความเป็นมืออาชีพทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอย่างมืออาชีพ	OS1c ๓.๕๐	- ยุคของสังคมฐานความรู้ Knowledge Based Society ทำให้เกิดความได้เปรียบสำหรับประชาชนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงที่สามารถอยู่รอดได้อย่างมีคุณภาพชีวิตที่ดี
SS5c ๓.๑๔	กำลังพลส่วนใหญ่มีคุณวุฒิสูงกว่าคุณวุฒิแรกบรรจุ และมีคุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานวิชาชีพทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน อีกทั้งยังมีศักยภาพต่อยอดงานในระดับที่สูงและซับซ้อนขึ้นได้	OT1b ๓.๔๑	- ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัย ล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคงและการปฏิบัติการ
SS5a ๓.๐๐	กำลังพลส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานสูง และการพัฒนากำลังพลด้วยระบบพี่เลี้ยงมีประสิทธิภาพ	OP1d ๓.๐๕	- กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังพล กท.ทำให้หน่วยงานสังกัด กท.ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพล กท.

No.	จุดอ่อนกับโอกาส W + O ด้านคน		
WS6a ๓.๖๔	กำลังพลที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในมิติด้านอวกาศ มิติไซเบอร์ และ ICT ยังมีจำนวนน้อยกว่าความต้องการของ ทอ. ทำให้การดำเนินงาน ด้านอวกาศ ด้านไซเบอร์ และด้านอื่น ๆ ที่ต้องใช้ ICT สนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	OT1b ๓.๔๑	ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัย ล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคง และการปฏิบัติการกิจ
WS7a ๓.๕๐	พฤติกรรมกาปฏิบัติตนของกำลังพล ทอ. ยังไม่สะท้อนจิตวิญญาณกำลังพล ทอ. ในความยึดมั่นค่านิยมหลักของ ทอ. (RTAF Core Value) ทำให้การปฏิบัติงานของกำลังพล ทอ. ยังไม่ประสานสอดคล้องกันเท่าที่ควร	OS1b ๒.๗๓	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐานและดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้
WS5b ๓.๒๗	กำลังพลผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการศึกษา ยังได้รับการบริหารจัดการไม่ดีเท่าที่ควร ในหลายบริบทส่งผลต่อการพัฒนากำลังพลในภาพรวม	OT1a ๓.๗๓	- การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชน มีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้คนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและ
WS5c ๓.๐๕	กำลังพลบางส่วนขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะตนเองในหลายด้านทำให้ ทอ. ใช้ประสิทธิภาพกำลังพลได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร	OT1b ๓.๔๑	สร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้ - ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัย ล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคง และการปฏิบัติการกิจ
WS7c ๓.๐๕	กำลังพลมีความรักความผูกพันกับองค์กรลดลง เห็นได้จากการสูญเสียกำลังพล ทอ. ไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานภายนอกที่ให้ผลตอบแทนดีกว่าทำให้สูญเสียกำลังพล ทอ. องค์ความรู้ประสบการณ์ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในบางกลุ่มงาน ออกนอกระบบรวดเร็วเกินกว่าจะสร้างใหม่ได้ทัน	OS1b ๒.๗๓	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐานและดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้

No.	จุดแข็งกับโอกาส S + O ด้านระบบบริหารจัดการ		
SS3a ๓.๘๖	การมีระบบบริหารจัดการตามวงรอบ การบริหารกำลังพลทั้ง ๖ ขั้นตอน (กำหนดความต้องการกำลังพล จัดหากำลังพล บรรจุใช้กำลังพล พัฒนากำลังพล บำรุงรักษา และให้พ้นจากราชการ) ทำให้การบริหารจัดการกำลังพลของ ทอ.ครอบคลุมทั้งระบบตั้งแต่การกำหนดความต้องการกำลังพลจนถึงการเกษียณอายุราชการ อีกทั้งยังให้บริการกำลังพลและครอบครัวหลังจากเกษียณอายุราชการอีกด้วย	OS1b ๒.๗๓	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐานและดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้
SS3e ๓.๕๕	การมีระบบ ICT ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	OP1a ๓.๕๐	นโยบายThailand 4.0 เน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรม ทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร
SS2b ๓.๕๐	การจัดกลุ่มงานแยกตามสายวิทยาการ ความรับผิดชอบ สอดรับตามโครงสร้างทำให้การบริหารกำลังพลและการกำหนดเส้นทางการเติบโต (Career Path) ดำเนินการโดยหน่วยงานสายวิทยาการ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะงานหรือสาขาวิชาซีพคล้ายกัน จึงมีความเข้าใจกำลังพลในกลุ่มเดียวกันได้ดี	OP1c ๒.๗๓	ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดีทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการมากขึ้น
SS2c ๓.๒๗	การจัดโครงสร้างระบบการศึกษา ทอ. (PME/สายวิทยาการ) มีความชัดเจนและเหมาะสมทำให้กำลังพลที่ได้รับการฝึกศึกษาตามโครงสร้างดังกล่าว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ ทอ.กำหนด	OP1d ๓.๐๕	กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังพล กท.ทำให้หน่วยงานสังกัด กท. ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพล กท.
SS3b ๓.๒๗	การมีระบบการทำงานโดยรมที่มีการดำเนินการอย่างเป็นมาตรฐานภายใต้ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้การดำเนินการเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีเอกสารรองรับ	OP1c ๒.๗๓	ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติความเป็นทหารเป็นอย่างดี ทำให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นไปได้มากขึ้น
SS3c ๓.๒๗	การมีระเบียบแยกประเภทกำลังพล ทอ. (ลขทอ.) ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับการแยกประเภทกำลังพลชัดเจน ง่ายต่อการบริหารจัดการ และการพัฒนา	OS1b ๒.๗๓	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐานและดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้



No.	จุดแข็งกับโอกาส S + O ด้านระบบบริหารจัดการ		
SS3g ๓.๒๗	การมีระบบการพัฒนากำลังพล โดยใช้ โครงการศึกษาของ ทอ.ทำให้กำลังพล ทอ. ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบในทุกกระดับ	OP1d ๓.๐๕	กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับ การพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนา กำลังพล กท.ทำให้หน่วยงานสังกัด กท. ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนา กำลังพล กท.
SS3d ๓.๐๙	การมีระบบ Intranet & Internet ช่วยในการ ปฏิบัติงานโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ครอบคลุมทุกพื้นที่ทำให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก มีการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของ ทอ.	OP1a ๓.๕๐	นโยบายThailand 4.0 เน้นการยกระดับ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรม ทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัว เพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้าง โอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร
		OT1a ๓.๗๓	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชน มีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ประชาชน ต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มได้
		OT1b ๓.๔๑	ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุม ในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัย ล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICTเพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคง และการปฏิบัติการกิจ

No.	จุดอ่อนกับโอกาส W + O ด้านระบบบริหารจัดการ		
WS4b ๓.๖๔	รูปแบบการศึกษาและพัฒนากำลังพล มีข้อจำกัด ขาดความหลากหลาย ส่วนใหญ่มุ่งเน้น การเรียนการสอนในห้องเรียนเป็นหลักทำให้ กำลังพลขาดโอกาสการพัฒนาตนเองในรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสมกว่า อาทิ e-learning การเรียนรู้ ด้วยตนเอง ระบบพี่เลี้ยง พี่สอนน้อง เพื่อน ช่วยเพื่อน กลุ่มกิจกรรมในงาน เป็นต้น	OP1d ๓.๐๕ OP1c ๒.๗๓ OT1b ๓.๔๑	<p>- กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังพล กท.ทำให้หน่วยงานสังกัด กท. ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพล กท.</p> <p>- ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดีทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการมากขึ้น</p> <p>- ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัย ล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคงและการปฏิบัติการกิจ</p>
WS3d ๓.๕๙	ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ทอ. ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรทำให้ การพัฒนากำลังพลยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด		
WS1c ๓.๕๕	แผนโครงการศึกษา ระยะยาวยังต้องมีการพัฒนา ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแผน การพัฒนากำลังพลทำให้ไม่สามารถเตรียมการ ในการวางแผนพัฒนากำลังพล ทอ. ได้ดีเท่าที่ควร		
WS1b ๓.๓๖	ความไม่เป็นรูปธรรมของแผนพัฒนากำลังพล ทอ. และ Training Road Map ทำให้ขาดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนากำลังพล ทอ.		
WS3a ๓.๒๗	ระบบการบริหารจัดการตามหลักสมรรถนะ ยังไม่สามารถนำสู่การบริหารจริงได้เต็มรูปแบบ ทำให้ผลการประเมินไม่ถูกนำมาวิเคราะห์ ปรับใช้ในการบริหารจัดการที่เหมาะสม และ ไม่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนา การสรรหาคัดเลือก รวมถึงการสร้างขวัญกำลังใจ อีกทั้งไม่สะท้อน ความต้องการของกำลังพล	OE1a ๓.๓๒	สภาพเศรษฐกิจประชาชนต้องมีรายได้ เพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขันสูง อาชีพทหารเป็นทางเลือกหนึ่งที่สำคัญ ทำให้ประชาชนสมัครเข้ารับราชการ มากขึ้น เป็นโอกาสให้ ทอ. สามารถ คัดเลือกกำลังพลตามที่ต้องการได้มากขึ้น
WS3b ๓.๒๓	ระบบการทำงานแบบแยกส่วน (ต่างคนต่างทำ) ขาดการบูรณาการในภาพรวมทำให้เกิด การทำงานที่ซ้ำซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ	OP1b ๓.๒๓	เครื่องมือการพัฒนาระดับรัฐ PMQA 4.0 เป็นกฎหมายที่ทุกหน่วยต้องนำไปปฏิบัติ ทำให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ลดขั้นตอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
WS3c ๒.๘๒	ระบบการติดตามประเมินผลในหลายกลุ่มงาน ยังไม่ครอบคลุม และยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้การแก้ปัญหาไม่ทันที่วงที่ ล่าช้าและ ขาดประสิทธิภาพ		
WS2a ๓.๓๒	โครงสร้างองค์กร : ทอ. เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มี นขต.ทอ. จำนวนมากทำให้การบริหารจัดการ ให้ทั่วถึงเป็นไปได้ยาก อีกทั้งจำนวน นขต.ทอ. ที่มาก และมีความแตกต่างกันในหลายบริบท ส่งผลให้ไม่สามารถบริหารจัดการด้วยแนวทาง เดียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	OP1c ๒.๗๓	ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดีทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเป็นไปได้มากขึ้น

No.	จุดแข็งกับโอกาส S + O ด้านเครือข่ายสัมพันธมิตร		
SS3b ๓.๒๗	การมีระบบการทำงานโดยรวมที่มีการดำเนินการอย่างเป็นมาตรฐานภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับทำให้การดำเนินการเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีเอกสารรองรับ	OS1a ๒.๙๕	ประชาชนมีความเชื่อมั่นในทหารเป็นพื้นฐานส่งผลให้การเข้าถึงประชาชนและการยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือกับทหารมากยิ่งขึ้น
SS3d ๓.๐๙	การมีระบบ Intranet & Internet ช่วยในการปฏิบัติงานโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ครอบคลุมทุกพื้นที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของ ทอ.	OP1a ๓.๕๐ OT1b ๓.๔๑	- นโยบายThailand 4.0 เน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรมทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร - ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัยล้ำหน้าทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคงและการปฏิบัติภารกิจ
SS4b ๒.๙๑	การมีช่องทางสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานใน ทอ.ที่มีประสิทธิภาพ และมีช่องทางที่หลากหลายทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารมีประสิทธิภาพ	OP1a ๓.๕๐	นโยบายThailand 4.0 เน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรมทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร

No.	จุดอ่อนกับโอกาส W + O ด้านเครือข่ายสัมพันธมิตร		
WS5d ๓.๔๑	กำลังพลส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจด้านภาษาอังกฤษไม่ดีเท่าที่ควรทำให้การปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะภาษาอังกฤษขาดประสิทธิภาพ ขาดความสามารถในการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่เป็นภาษาอังกฤษ และไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศได้ดีเท่าที่ควร	OT1a ๓.๗๓	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้คนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้
WS4a ๓.๘๒	การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบปัจจุบันเพื่อรองรับการพัฒนากำลังพลในแต่ละปียังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายทำให้กำลังพลบางกลุ่มไม่ได้รับการพัฒนา หรือได้รับการพัฒนาแต่ไม่ทันสถานการณ์ปัจจุบัน	OS1a ๒.๙๕ OE1b ๓.๕๕	- ประชาชนมีความเชื่อมั่นในทหารเป็นพื้นฐานส่งผลให้การเข้าถึงประชาชนและการยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือกับทหารมากยิ่งขึ้น - อาชีพรับราชการทำให้มีรายได้ประจำรายได้อาจไม่สูงเมื่อเทียบกับอาชีพอื่นแต่ช่วยลดความเสี่ยงของการตกงานและเป็นหลักประกันให้กับครอบครัวได้

No.	จุดแข็งกับโอกาส S + O ด้านองค์การ	
SS1b ๓.๗๗	<p>การมีแผนแม่บทด้านต่าง ๆ เช่น กำลังพล การข่าว ยุทธการ ส่งกำลังบำรุง กิจการพลเรือน รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นต้น ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนสมรรถนะ ๒๐ ปี แผนแม่บทการขับเคลื่อนสมรรถนะกำลังพล ทอ. ๕ ปี และแผนปฏิบัติการราชการ ๔ ปี ล้วนเป็นแผนที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ทอ. ทำให้การดำเนินการในภาพรวม เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้การนำนโยบายเร่งด่วนในปัจจุบัน</p>	<p>OP1a ๓.๕๐ OT1a ๓.๗๓</p> <p>- นโยบาย Thailand 4.0 มุ่งเน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรมทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร</p> <p>- การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ประชาชนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้</p>
SS2a ๓.๗๓	<p>การจัดโครงสร้างหน่วยงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งหน้าที่</p>	<p>OS1a ๒.๙๕</p> <p>ประชาชนมีความเชื่อมั่นในทหารเป็นพื้นฐานส่งผลให้การเข้าถึงประชาชนและการยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือกับทหารมากยิ่งขึ้น</p>
SS1a ๓.๖๔	<p>การมีวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ทำให้การดำเนินการมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาว</p>	<p>OP1d ๓.๐๕</p> <p>กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนา กำลังพล กท. ทำให้หน่วยงานสังกัด กท. ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพล กท.</p>
SS1c ๓.๕๐	<p>การมีนโยบาย ผบ.ทอ. ๒ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของ นขต.ทอ. ซึ่งเป็นแผนระยะสั้นทำให้การนำไปสู่การปฏิบัติของทุกหน่วย เป็นไปในแนวทางเดียวกัน</p>	<p>OP1c ๒.๗๓</p> <p>ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดีทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการมากขึ้น</p>
SS3f ๓.๑๘	<p>การปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ เช่น ธรรมภิบาล ระบบความโปร่งใสในการบริหารราชการ และนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (OGG) เป็นต้น ทำให้ ทอ. ปฏิบัติภารกิจ เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของรัฐบาล อีกทั้งลดปัญหาข้อขัดข้องเมื่อได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก</p>	<p>OE1a ๓.๓๒</p> <p>สภาพเศรษฐกิจประชาชนต้องมีรายได้เพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขันสูง อาชีพทหารเป็นทางเลือกหนึ่งที่สำคัญทำให้ประชาชนสมัครเข้ารับราชการมากขึ้น เป็นโอกาสให้ ทอ. สามารถคัดเลือกกำลังพลตามที่ต้องการได้มากขึ้น</p>

No.	จุดอ่อนกับโอกาส W + O ด้านองค์กร		
WS1c ๓.๕๕	แผนโครงการศึกษาระยะยาว ยังต้องมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแผนการพัฒนากำลังพลทำให้ไม่สามารถเตรียมการในการวางแผนพัฒนากำลังพล ทอ. ได้ดีเท่าที่ควร	OP1a ๓.๕๐ OT1a ๓.๗๓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายThailand 4.0 เน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรมทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์กร</li> <li>- การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ประชาชนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้</li> </ul>
WS1a ๓.๕๐	การขาดความชัดเจนในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้การสะท้อนผลสัมฤทธิ์เชิงนโยบายและความคุ้มค่าของการดำเนินการไม่ปรากฏผลที่ชัดเจน	OP1b ๓.๒๓	เครื่องมือการพัฒนาภาครัฐ PMQA 4.0 เป็นกฎหมายที่ทุกหน่วยต้องนำไปปฏิบัติ ทำให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานลดขั้นตอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
WS7b ๓.๓๖	ความมีจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการของกำลังพล ทอ.ในภาพรวมยังไม่ปรากฏชัด เช่น อาสาสมัครช่วยงานในหน่วย การเป็นจิตอาสาบริการประชาชนทำให้กำลังพลมีความเห็นแก่ตัว รักษาผลประโยชน์ของตนเองเป็นใหญ่มากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และสะท้อนถึงการเสียสละเพื่อชาติ บ้านเมืองเมื่อเกิดศึกสงครามขึ้นจริง	OT1a ๓.๗๓	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ประชาชนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้
WS5a ๒.๘๒	ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยในระดับต่าง ๆ ยังมีความรู้ความเข้าใจในหลักการพัฒนากำลังพลไม่ดีเท่าที่ควร โดยเฉพาะความรู้ใหม่ ๆ ทำให้การเติมเต็มศักยภาพกำลังพลยังต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น การมอบงาน การเรียนรู้จากการทำงาน การใช้ผลสัมฤทธิ์ของงานในการขับเคลื่อนหน่วยงานและการสร้างความภาคภูมิใจให้กำลังพลผู้ผลิตผลงาน	OP1b ๓.๒๓ OP1c ๒.๗๓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เครื่องมือการพัฒนาภาครัฐ PMQA 4.0 เป็นกฎหมายที่ทุกหน่วยต้องนำไปปฏิบัติ ทำให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานลดขั้นตอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>- ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจบริบทธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดีทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นไปไ้มากขึ้น</li> </ul>

## ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ. พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.ฉบับนี้ เป็นการวางยุทธศาสตร์ระยะยาว โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนสมรรถนะกำลังพล ทอ. ๒๐ ปี ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.มุ่งเน้นการพัฒนากำลังพลเป็นสำคัญ ด้วยตระหนักว่ากำลังพลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในการที่กำลังพลจะใช้ศักยภาพที่ได้รับพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานและองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดและความสามารถในการแข่งขันทางทหารในบทบาทของการป้องกันประเทศ นับเป็นความท้าทายที่ ทอ.ต้องเผชิญในปัจจุบันและอนาคต ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลฉบับนี้มี ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๔ กลยุทธ์ และ ขับเคลื่อน ด้วยแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ระยะที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ที่ประกอบไปด้วยแผนงานโครงการกิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการในแต่ละปีตามแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ที่กำหนด สำหรับในระยะที่ ๒ พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ระยะที่ ๓ พ.ศ.๒๕๗๑ - ๒๕๗๕ และระยะที่ ๔ พ.ศ.๒๕๗๖ - ๒๕๘๐ จะต้องมีการจัดทำในแต่ละระยะที่กำหนดโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ ซึ่งต้องนำผลที่เกิดขึ้นจากระยะที่ ๑ ไปวิเคราะห์ทบทวนเพื่อจัดทำในระยะที่ ๒ ต่อไป และดำเนินการในลักษณะเช่นนี้ในระยะที่ ๓ และระยะที่ ๔ ต่อไป

### เป้าหมาย

กำลังพล ทอ.มีศักยภาพพร้อมขับเคลื่อนหน่วยงานสู่วิสัยทัศน์ ทอ.อย่างยั่งยืน ในปี ๒๕๘๐

### ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จการดำเนินกลยุทธ์ได้ตามเป้าหมายครอบคลุม ๔ กลยุทธ์ในช่วงเวลาที่กำหนด
๒. ร้อยละของกำลังพลในแต่ละ นขต.ทอ.มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่ ทอ.กำหนด มากกว่าร้อยละ ๗๐
๓. อัตราส่วนของนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในแต่ละ นขต.ทอ.เมื่อเทียบกับจำนวนกำลังพล มากกว่า ๑ : ๑๐๐ ขึ้นไป

### ประเด็นยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างศักยภาพกำลังพล ทอ.สู่องค์กรสมรรถนะสูง (SMART RTAF Move Forward to High Performance Organization ; RTAF HPO)**

เน้นการเติมเต็มศักยภาพกำลังพลให้มีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์ผลงาน และนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ภายใต้บรรยากาศการทำงานและสิ่งแวดล้อมที่ดี กำลังพลมีความผูกพันในองค์กรจนสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดมูลค่าเพิ่ม ซึ่งส่งผลดีต่อหน่วยงานและต่อ ทอ. ซึ่งเป็นการยกระดับ ทอ.สู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization ; HPO) ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

**กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร (Develop to Human Capital)**

เน้นการสร้างและเติมเต็มกำลังพลด้วยการพัฒนาให้กำลังพลมีความรู้ทักษะความสามารถสูงเทียบได้กับระดับสากล พร้อมเป็นกำลังพลที่มีคุณค่าเปรียบดั่งเป็นสินทรัพย์ของหน่วยงาน และ ทอ. คือ เป็นกำลังพลที่มีคุณภาพสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้งานที่ก่อประโยชน์ให้กับ ทอ. ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

- ๑.๑ พัฒนาสมรรถนะกำลังพลตามผลการประเมิน (Competency Development)
- ๑.๒ พัฒนากำลังพลสู่ยุค ๔.๐ ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Shift & Change for Future Challenges)
- ๑.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)
- ๑.๔ สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในการศึกษาฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Training Road Map)

กลยุทธ์ที่ ๒ บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร (Performance Based Management to RTAF's Value Added)

เน้นการนำความรู้ความสามารถที่ได้รับการพัฒนาไปช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถสร้างผลผลิตและนวัตกรรมในลักษณะพึ่งพาตนเองได้ (DIY ; Do It by Yourself) อย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

- ๒.๑ พัฒนาการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดรายบุคคล (Develop Individual KPI)
- ๒.๒ ส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่นำไปใช้ในการทำงาน (Creative Work Production or Innovation)
- ๒.๓ สนับสนุนพลวัตการต่อยอดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Life Long to Continue Innovation Dynamic)

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง (Strengthen Organizational Culture)

เน้นการสร้างแรงจูงใจให้เป็นปกติวิสัย เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ ด้วยการดูแลให้สวัสดิการที่เหมาะสมกับคุณภาพชีวิต และสร้างบรรยากาศการอยู่ร่วมกันอย่างครอบครัว/พี่น้องเพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน พัฒนากำลังพลให้ยึดมั่นในค่านิยมหลักของ ทอ.ทั่วทั้งองค์กรและมีใจให้บริการกับผู้รับบริการและประชาชนทั่วไปเมื่อมีโอกาสที่สามารถกระทำได้ ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

- ๓.๑ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตด้วยสวัสดิการและขวัญกำลังใจ (Strong Quality of Life by Good Welfare & Motivation)
- ๓.๒ ผลักดันให้การเสริมสร้างค่านิยมหลักของ ทอ.ในหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรม (Reinforce RTAF Core Values in Unit)
- ๓.๓ เสริมสร้างจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการ (Promoting Service Mind & Public Mind)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างเสริมระบบการบริหารกำลังพล ทอ.สู่สากล (Strengthen RTAF Human Resource System through World Class Standard)**

เน้นการนำแนวคิดการบริหารกำลังพลตามผลการปฏิบัติงานด้วยแนวคิดสมรรถนะระดับสากลมาปรับใช้ใน ทอ.ให้เหมาะสมกับบริบทของ ทอ.จนเกิดประสิทธิผลที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในระบบการสรรหาคัดเลือกระบบความก้าวหน้าในอาชีพ ระบบการเกษียณอายุราชการและระบบฐานข้อมูล ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลให้เทียบเท่าระดับสากล (Develop RTAF Recruitment & Selection System by Benchmarking International Standard)

เน้นการปรับปรุงพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลเข้ารับราชการใน ทอ. ทั้งการสอบคัดเลือกบุคคลภายนอก การสอบเลื่อนฐานะ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเดิมเป็นระบบที่มีมาตรฐานในระดับกองทัพ แต่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการจากเดิม จึงมุ่งเน้นระบบที่มีมาตรฐานสูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับสากล

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร (Develop RTAF Career Path System by Benchmarking International Standard)

เน้นการปรับปรุงพัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของกำลังพลในการรับราชการ ทหาร การเลื่อนตำแหน่ง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเดิมเป็นระบบที่มีมาตรฐานในระดับกองทัพ แต่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการจากเดิม จึงมุ่งเน้นระบบที่มีมาตรฐานสูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับสากล

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลเมื่อเกษียณอายุราชการ (Develop RTAF Preparation for Early Retirement System by Benchmarking International Standard)

เน้นการปรับปรุงพัฒนาระบบการเตรียมการก่อนเกษียณอายุราชการและการรับรู้สิทธิหลังเกษียณอายุราชการ รวมทั้งสิ่งที่กำลังพลต้องเตรียมการต่าง ๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการจากเดิม จึงมุ่งเน้นระบบที่มีมาตรฐานสูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับสากล

๓.๑ พัฒนาการเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนเกษียณอายุราชการ

๓.๒ พัฒนาการดูแลสิทธิกำลังพลหลังเกษียณอายุราชการ

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาฐานข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน (Develop RTAF Human Resource Information System by Benchmarking International Standard)

เน้นการปรับปรุงพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพลโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีและเทคโนโลยีเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพรองรับการใช้งานได้ทั้งองค์กร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการจากเดิม จึงมุ่งเน้นระบบที่มีมาตรฐานสูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับสากล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเครือข่ายเข้มแข็งพร้อมนำ ทอ.สู่องค์กรชั้นนำ (Strengthen Network Bring to Strengthen Organization)**

เน้นการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่าย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน และเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ร่วมกันกับกองทัพ

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางให้เกิดประสิทธิภาพ (Effective Network Centric Operation)

เน้นความเชื่อมโยงของเทคโนโลยีเครือข่ายเพื่อให้การใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีในองค์กรมีความต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ สนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก (Proactive Intelligence Information)

เน้นการปฏิบัติการเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างสัมพันธภาพเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง (Strong Relationship among Alliance)

เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มเครือข่ายที่ดีและสม่ำเสมอเพื่อเป็นพันธมิตรในการปฏิบัติราชการทหาร

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับองค์กรสู่ความเป็น SMART RTAF อย่างยั่งยืน (Enhance Organization to be SMART RTAF Forever)**

เน้นความต่อเนื่องในการพัฒนากำลังพล พัฒนาระบบ พัฒนาเครือข่าย จนองค์กรพร้อมสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำอย่างต่อเนื่องยั่งยืนด้วยพลวัตของกลไกภายในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ ปรับตัวองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ (Proactive Adaptation to RTAF Digital Technology)

เน้นการก้าวสู่ความเป็นดิจิทัลทั้งองค์กร ทั้งระบบการทำงานและกำลังพลที่สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นได้



กลยุทธ์ที่ ๒ สืบต่อทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง (Inherit Human Capital by Dynamic Self Learning Year by Year)

เน้นการส่งต่อองค์ความรู้ การสืบทอดความเชี่ยวชาญจากรุ่นสู่รุ่นด้วยการพัฒนาตนเองให้เท่าทันสถานการณ์ได้ตลอดเวลา

กลยุทธ์ที่ ๓ ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล (Enhance to International Professional Standard)

เน้นการมีมาตรฐานวิชาชีพในระดับสากล

กลยุทธ์ที่ ๔ ธารงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (Maintain Confidence of People by Preserving Good Image )

เน้นการปฏิบัติที่คงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง

### การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องมีแผนพัฒนากำลังพล ทอ.รองรับยุทธศาสตร์ดังกล่าว เพื่อนำสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยอาศัยกลยุทธ์ในการดำเนินการ ผ่านแผนงานโครงการกิจกรรม และมีการวัดประเมินความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ลงมาถึงระดับแผนงานโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการแนวตั้งจากบนลงล่าง และดำเนินการวิเคราะห์ประเมินความสำเร็จในภาพรวมทั้งหมดของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าวในลักษณะแนวตั้งเช่นกันแต่เป็นจากล่างขึ้นบน โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

๑.๑ นำกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปจัดทำแผนพัฒนากำลังพล ทอ.

๑.๒ กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับกลยุทธ์ให้ครอบคลุมทุกกลยุทธ์

๑.๓ กำหนดแผนงานโครงการกิจกรรมในแต่ละกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ภายใต้งบประมาณที่กำหนด

๑.๔ กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการและหน่วยเกี่ยวข้องเป็นหน่วยปฏิบัติ

๒. หน่วยรับผิดชอบและหน่วยเกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนงานโครงการกิจกรรมที่กำหนดในแต่ละปี ตั้งแต่ปี ๖๑ - ๖๕

๓. หน่วยเกี่ยวข้องประเมินการดำเนินการและสรุปรายงานผลการดำเนินการในแต่ละปี

๔. หน่วยรับผิดชอบวิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินการในภาพรวมทั้งหมดที่หน่วยเกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด

๕. คณะกรรมการพัฒนากำลังพล ทอ.วิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินการภาพรวมทั้งหมดของกลยุทธ์และยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.ในแต่ละปีและรายงานผลให้ ผบช.ทราบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างศักยภาพกำลังพล ทอ.สู่องค์กรสมรรถนะสูง (SMART RTAF Move Forward to High Performance Organization ; RTAF HPO)  
ตัวชี้วัด ; ระดับความสำเร็จของการดำเนินการครอบคลุม ๓ กลยุทธ์ได้ตามแผนและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงเวลา

ลำดับ	กลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในแต่ละระยะเวลา (ปี)				ข้อมูลปัจจุบัน	ตัวชี้วัด	หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
		๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐				
๑.	พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร (Develop to Human Capital)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะกำลังพล ทอ.ครอบคลุมทุกประเด็น	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๒.	บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร (Performance Based Management to RTAF Value Added)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	๖๐	ร้อยละของความสำเร็จในการบริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพล ทอ.ครอบคลุมทุกประเด็น	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๓.	สร้างวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง (Strengthen Organizational Culture)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	๕๐	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็งครอบคลุมทุกประเด็น	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร (Develop to Human Capital)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการในกลยุทธ์ย่อยได้ครอบคลุมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่กำหนด

กลยุทธ์ย่อย	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
๑.๑ พัฒนาสมรรถนะกำลังพลตามผลการประเมิน (Competency Development)	เพื่อนำผลประเมินไปวางแผนพัฒนากำลังพล ทอ.อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	xxx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	หน่วยสายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๑.๒ พัฒนากำลังพลสู่ยุค ๔.๐ ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Shift & Change for Future Challenges)	เพื่อให้กำลังพลรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	xx,xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	หน่วยสายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๑.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)	เพื่อให้กำลังพล ทอ.สามารถเรียนรู้พัฒนาด้วยตนเองได้	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	หน่วยสายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๑.๔ สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในการศึกษาฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Training Road Map)	เพื่อให้หน่วยและ ทอ.วางแผนการฝึกอบรมกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	xx,xxx	xx,xxx	xx,xxx	xx,xxx	xx,xxx	หน่วยสายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร (Performance Based Management to Value Added for RTAF)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการในกลยุทธ์ย่อยได้ครอบคลุมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่กำหนด

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
๒.๑ พัฒนาการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดรายบุคคล (Develop Individual KPI)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. ทราบทิศทางเป้าหมายของหน่วยงานและสามารถกำหนดตัวชี้วัดได้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยและ ทอ.	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	หน่วย สายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๒.๒ ส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่นำไปใช้ในการทำงาน (Creative Work Product or Innovation)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	xx,xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	หน่วย สายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๒.๓ สนับสนุนพลวัตการต่อยอดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Life Long to Continue Innovation Dynamic)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. สามารถต่อยอดการพัฒนาวัตกรรมโดยใช้วงจร PDCA ได้อย่างต่อเนื่อง	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	หน่วย สายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; สร้างวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็ง (Strengthen Organizational Culture)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑) ; ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการในกลยุทธ์ย่อยได้ครอบคลุมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามที่กำหนด

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
๓.๑ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตด้วยสวัสดิการและขวัญกำลังใจ (Strong Quality of Life by Good Welfare & Motivation)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. มีกำลังใจปฏิบัติงานจากการได้รับการดูแลด้านสวัสดิการและแรงจูงใจที่ดี	xx,xxx,xxx	xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	กพ.ทอ. สก.ทอ.	นขต.ทอ.
๓.๒ ผลักดันให้การเสริมสร้างค่านิยมหลักของ ทอ. ในหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรม (Reinforce RTAF Core Values in Unit)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. ยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยมหลักของ ทอ.	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๓.๓ เสริมสร้างจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการ (Promoting Service Mind & Public Mind)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. มีพฤติกรรมบริการที่ดี มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างเสริมระบบการบริหารกำลังพล ทอ.สู่สากล (Strengthen RTAF Human Resource System through World Class Standard)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๒ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ได้ครบทั้ง ๔ กลยุทธ์ตามค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด

ลำดับ	กลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในแต่ละระยะเวลา (ปี)				ข้อมูลปัจจุบัน	ตัวชี้วัด	หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
		๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐				
๑.	พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลให้เทียบเท่าระดับสากล (Develop RTAF Recruitment & Selection System by Benchmarking International Standard)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพล ทอ.ตามแนวคิดสมรรถนะให้เทียบเท่าระดับสากล	กพ.ทอ.	หน่วยสายวิทยาการ นขต.ทอ.
๒.	พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร (Develop RTAF Career Path System by Benchmarking International Standard)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพกำลังพล ทอ.ตามแนวคิดสมรรถนะให้เทียบเท่าระดับสากล	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๓.	พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลเมื่อเกษียณอายุราชการ (Develop RTAF Preparation for Early Retirement System by Benchmarking International Standard)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	- ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเตรียมก่อนเกษียณอายุราชการ - ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบสิทธิกำลังพล ทอ.หลังเกษียณอายุราชการโดยเทียบเท่าระดับสากล	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.
๔.	พัฒนาฐานข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน (Develop RTAF Human Resource Information System by Benchmarking International Standard)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพล ทอ.และเทคโนโลยีสารสนเทศให้เทียบเท่าระดับสากล	กพ.ทอ.	ทสส.ทอ. สอ.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลให้เทียบเท่าระดับสากล (Develop RTAF Recruitment & Selection System by Benchmarking International Standard)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพกำลังพลตามแนวคิดสมรรถนะให้เทียบเท่าระดับสากล

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลให้เทียบเท่าระดับสากล (Develop RTAF Recruitment & Selection System by Benchmarking International Standard)	เพื่อให้ระบบสรรหาคัดเลือกกำลังพล ทอ. เป็นมาตรฐานเทียบเท่ากับระดับสากล	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	-	-	กพ.ทอ.	หน่วยสายวิทยาการ นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร (Develop RTAF Career Path System by Benchmarking International Standard)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพกำลังพลตามแนวคิดสมรรถนะให้เทียบเท่าระดับสากล

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร (Develop RTAF Career Path System by Benchmarking International Standard)	เพื่อให้ระบบความก้าวหน้าในอาชีพของ ทอ. เป็นมาตรฐานเทียบเท่ากับระดับสากล	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	ยก.ทอ.	หน่วยสายวิทยาการ นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลเมื่อเกษียณอายุราชการ (Develop RTAF Preparation for Early Retirement System by Benchmarking International Standard)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเตรียมก่อนเกษียณอายุราชการและหลังเกษียณอายุราชการโดยเทียบเท่าระดับสากล

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
๓.๑ พัฒนาการเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนเกษียณอายุราชการ	เพื่อเตรียมความพร้อมกำลังพล ทอ.ก่อนเกษียณอายุราชการ	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	กง.ทอ. สก.ทอ.
๓.๒ พัฒนาการดูแลสิทธิกำลังพลหลังเกษียณอายุราชการ	เพื่อให้กำลังพล ทอ.หลังเกษียณอายุราชการได้รับการดูแลสิทธิอย่างรวดเร็ว	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	กง.ทอ. สก.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๔ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; พัฒนาระบบข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน (Develop RTAF Human Resource Information System by Benchmarking International Standard)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๔ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒) ; ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้เทียบเท่าระดับสากล

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
พัฒนาระบบข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน (Develop RTAF Human Resource Information System by Benchmarking International Standard)	เพื่อให้กำลังพลสามารถใช้ข้อมูลกำลังพล ทอ.ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xxx,xxx	x,xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	ทสส.ทอ./ สอ.ทอ.



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเครือข่ายเข้มแข็งพร้อมนำ ทอ.สู่องค์กรชั้นนำ (Strengthen Network Bring to Strengthen Organization)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ได้ครบทั้ง ๓ กลยุทธ์ตามค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด

ลำดับ	กลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในแต่ละระยะเวลา (ปี)				ข้อมูลปัจจุบัน	ตัวชี้วัด	หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
		๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐				
๑.	ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางให้เกิดประสิทธิภาพ (Effective Network Centric Operation)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง	ยก.ทอ.	นขต.ทอ.
๒.	สนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก (Proactive Intelligence Information)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการสนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก	ขว.ทอ.	นขต.ทอ. กพ.ทอ.
๓.	สร้างสัมพันธ์ภาพเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง (Strong Relationship among Alliance)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการสร้างสัมพันธ์ภาพในเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง	ยก.ทอ.	นขต.ทอ. กพ.ทอ. กร.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางให้เกิดประสิทธิภาพ (Effective Network Centric Operation)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางให้เกิดประสิทธิภาพ (Effective Network Centric Operation)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. ปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ	x,xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	ยก.ทอ.	ทสส.ทอ. สอ.ทอ. นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; สนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก (Proactive Intelligence Information)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; ระดับความสำเร็จในการสนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
สนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก (Proactive Intelligence Information)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. มีข้อมูลข่าวสารเชิงรุกพร้อมในการปฏิบัติการ	x,xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	ขว.ทอ.	กร.ทอ. นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; สร้างสัมพันธภาพเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง (Strong Relationship among Alliance)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓) ; ระดับความสำเร็จในการสร้างสัมพันธภาพในเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
สร้างสัมพันธภาพเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง (Strong Relationship among Alliance)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. มีสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายและปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xx,xxx	xx,xxx,xxx	xx,xxx,xxx	ยก.ทอ.	นขต.ทอ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกกระดับองค์กรสู่ความเป็น SMART RTAF อย่างยั่งยืน (Enhance Organization to be SMART RTAF Forever)

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๔ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ได้ครบทั้ง ๔ กลยุทธ์ตามค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด

ลำดับ	กลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในแต่ละระยะเวลา (ปี)				ข้อมูลปัจจุบัน	ตัวชี้วัด	หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
		๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐				
๑.	ปรับตัวองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ (Proactive Adaptation to RTAF Digital Technology)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จขององค์กรในการเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ	กพ.ทอ.	ทสส.ทอ. สอ.ทอ. นขต.ทอ.
๒.	สืบทอดทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง (Inherit Human Capital by Dynamic Self Learning Year by Year)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จของกำลังพล ทอ. ที่มีพลวัตการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ทอ.	กพ.ทอ.	หน่วยสายวิทยาการ นขต.ทอ.
๓.	ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล (Enhance to International Professional Standard)	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการมีมาตรฐานวิชาชีพระดับสากลในทุกสายวิทยาการ	กพ.ทอ.	หน่วยสายวิทยาการ นขต.ทอ.
๔.	ธำรงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (Maintain Confidence of People by Preserving Good Image )	๖๑-๗๐	๗๑-๘๐	๘๑-๙๐	๙๑-๑๐๐	-	ระดับความสำเร็จในการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ปรับตัวองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ (Proactive Adaptation to RTAF Digital Technology)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๑ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ระดับความสำเร็จขององค์การในการเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
ปรับตัวองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ (Proactive Adaptation to RTAF Digital Technology)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. สามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	x,xxx,xxx	x,xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ. ทสส.ทอ. สอ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; สืบทอดทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง (Inherit Human Capital by Dynamic Self Learning Year by Year)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๒ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ระดับความสำเร็จของกำลังพล ทอ.ที่มีพลวัตการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ทอ.

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
สืบทอดทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง (Inherit Human Capital by Dynamic Self Learning Year by Year)	เพื่อให้กำลังพล ทอ. เรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต	x,xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล (Enhance to International Professional Standard)  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๓ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ระดับความสำเร็จในการมีมาตรฐานวิชาชีพระดับสากลในทุกสายวิทยาการ

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล (Enhance to International Professional Standard)	เพื่อให้กำลังพลของทุกสายวิทยาการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานในระดับสากล	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	หน่วย สายวิทยาการ กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

- กลยุทธ์ที่ ๔ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; อารงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (Maintain Confidence of People by Preserving Good Image )  
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ ๔ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔) ; ระดับความสำเร็จในการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	งบประมาณในแต่ละช่วงเวลา (ปี)				หน่วยรับผิดชอบ	หน่วยเกี่ยวข้อง
			๖๑ - ๖๕	๖๖ - ๗๐	๗๑ - ๗๕	๗๖ - ๘๐		
อารงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (Maintain Confidence of People by Preserving Good Image )	เพื่อให้กำลังพล ทอ.รักษาภาพลักษณ์ความเป็นทหารอากาศอย่างต่อเนื่อง	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	xxx,xxx	กพ.ทอ.	นขต.ทอ.

แผนพัฒนากำลังพล ทอ.ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)  
ตามยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ. พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

**แผนพัฒนากำลังพลตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างศักยภาพกำลังพล ทอ.สู่องค์การสมรรถนะสูง**  
**กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์การ ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๑ พัฒนาสมรรถนะกำลังพลตามผลการประเมิน**

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๑ พัฒนาสมรรถนะกำลังพลตามผลการประเมิน	นำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารกำลังพล	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๑ วิเคราะห์ผลคะแนนประเมินตามโปรแกรมประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมรรถนะกำลังพล ทอ.ของหน่วยงานและนำไปใช้ในการบริหารกำลังพลเป็นรูปธรรม	-	นขต.ทอ.
	มีแผนพัฒนากำลังพลหน่วยที่มีประสิทธิภาพและนำไปใช้จริง	ร้อยละของนขต.ทอ.ที่สามารถดำเนินการได้	-	๕๕	๖๐	๖๕	๗๐	-	๑.๑.๒ วางแผนพัฒนากำลังพลหน่วยตามช่องว่าง (Gap) ของคะแนนประเมิน ฯ เทียบกับเกณฑ์ที่ ทอ.กำหนด - แผนพัฒนากำลังพล Gap - (ต่ำกว่าเกณฑ์) แยกชั้นยศ - แผนพัฒนากำลังพล Gap 0 (เท่ากับเกณฑ์) แยกชั้นยศ - แผนพัฒนากำลังพล Gap + (สูงกว่าเกณฑ์) แยกชั้นยศ	-	นขต.ทอ.
	มีแผนพัฒนารายบุคคล	จำนวน หน่วยที่ปฏิบัติ	-	๒๕	๒๗	๒๙	๓๑	-	๑.๑.๓ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	-	คณก.สมรรถนะ
	ผู้นำหน่วยสามารถปฏิบัติได้	จำนวนหน่วยที่ปฏิบัติ	-	๒๕	๒๗	๒๙	๓๑	-	๑.๑.๔ ผู้นำทุกระดับในหน่วยแสดงบทบาทผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้สอน (Coaching) ในการพัฒนา	-	นขต.ทอ.
	เครื่องมือฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๕ พัฒนาเครื่องมือและวิธีการในการพัฒนาให้เหมาะสมกับกำลังพลและบริบทของหน่วย	x,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๖ จัดทำโครงการศึกษาฝึกอบรมให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนากำลังพลของหน่วย	xx,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	ระบบที่พัฒนาแล้ว	ระดับความสำเร็จที่ดำเนินการได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๗ ยกระดับระบบการฝึกอบรมพัฒนากำลังพลสายวิทยาการอย่างมืออาชีพตามมาตรฐานสากล	x,xxx,xxx	หน่วยสายวิทยาการ



กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๒ พัฒนากำลังพลสู่ยุค ๔.๐ ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๒ พัฒนา กำลังพลสู่ยุค ๔.๐ ให้พร้อม รับการ เปลี่ยนแปลง ในอนาคต	กำลังพล มีความรู้ ความเข้าใจ	ร้อยละของกำลัง พล นขต.ทอ.รู้ เข้าใจ	-	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐	-	๑.๒.๑ โครงการฝึกอบรมสร้างความรู้ความ เข้าใจในยุค ๔.๐ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีโครงการ ฝึกอบรม ตามเป้าหมาย	ระดับความ สำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๒.๒ จัดทำโครงการศึกษาฝึกอบรมให้สอดคล้อง กับทิศทางการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โลกและต้องการกำลังพลในอนาคต	xx,xxx	นขต.ทอ.
	กำลังพลใช้ ICT มีประสิทธิภาพ	ร้อยละของกำลัง พล นขต.ทอ. สามารถนำ ICT ไปประยุกต์ ใช้ในการทำงาน	-	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐	-	๑.๒.๓ โครงการพัฒนาความสามารถในดิจิทัล เทคโนโลยีในระดับพื้นฐานและระดับก้าวหน้า	xxx,xxx	นขต.ทอ.
			-	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐	-	๑.๒.๔ โครงการฝึกอบรมการประยุกต์ใช้ ICT ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	กำลังพล สอบผ่าน ECL ตามเกณฑ์ ที่กำหนด	จำนวนหน่วย ที่กำลังพลมี คะแนน ECL ตามเกณฑ์	-	๒๕	๒๗	๓๙	๓๑	-	๑.๒.๕ โครงการส่งเสริมความสามารถ ในการใช้ภาษาอังกฤษ	xxx,xxx	นขต.ทอ.
		ระดับความ สำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๒.๖ ยกระดับความสามารถการใช้ ภาษาอังกฤษของสายวิชาการในระดับสากล	xxx,xxx	หน่วย สายวิชาการ

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	เรียนรู้ผ่าน e-learning	ระดับความสำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๓.๑ สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน e-learning	xx,xxx	นขต.ทอ.
	เรียนรู้ด้วยตนเอง	ระดับความสำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๓.๒ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองในลักษณะ Self-directed Learning	xx,xxx	นขต.ทอ.
	มีคู่มือปฏิบัติงานรายบุคคล	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๓.๓ ส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานรายบุคคลในทุกหน่วยงาน	-	นขต.ทอ.
	มีผลงานของตนเอง	ระดับความสำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๓.๔ ส่งเสริมการจัดทำผลงานรายบุคคล Portfolio และนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน RTAF Social	-	นขต.ทอ.
	มีองค์ความรู้	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๓.๕ ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ในการทำงานในระดับแผนกของทุก นขต.ทอ.	xx,xxx	นขต.ทอ.
	มีแหล่งเรียนรู้ของหน่วยงาน	ระดับความสำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๓.๖ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในหน่วยงาน เช่น คลังความรู้ ผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแนะนำ หาแหล่งเรียนรู้ภายนอก	xx,xxx	นขต.ทอ.
	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมกลุ่ม	ร้อยละของหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๓.๗ ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลุ่มกิจกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานทั้งหน่วย	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีผลประเมินเป็นรูปธรรม	ระดับความสำเร็จที่ทำได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๓.๘ ประเมินผลการเรียนรู้พัฒนาตนเองของกำลังพลหน่วย	-	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนากำลังพลให้เป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๔ สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในการศึกษาฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๔ สร้าง เส้นทาง ความก้าว หน้าใน การศึกษา ฝึกอบรม (Training Road Map) ที่มี ประสิทธิภาพ	หน่วยมีความรู้ เข้าใจ Training Road Map	ร้อยละของ หน่วยที่ ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๔.๑ โครงการศึกษาฝึกอบรมการทำ Training Road Map ของหน่วยงาน	xx,xxx	นขต.ทอ.
	หน่วยมี Training Road Map	ร้อยละ หน่วยที่ ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๔.๒ วางแนวทางการศึกษาฝึกอบรม (Training Road Map) กำลังพลหน่วยและ ทอ.ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา	-	นขต.ทอ.
	หน่วยนำ Training Road Map ไปใช้จริง	ระดับความ สำเร็จที่ทำ ได้	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๔.๓ หน่วยดำเนินการปฏิบัติตาม Training Road Map ที่วางไว้	xx,xxx	นขต.ทอ.
	หน่วยประเมิน ความสำเร็จ ที่ปฏิบัติได้จาก Training Road Map	ร้อยละของ ความสำเร็จ ที่หน่วย ปฏิบัติได้ ตามกำหนด	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๔.๔ ติดตามประเมินผลความสำเร็จการดำเนินการของหน่วยและ ทอ.อย่างเป็นรูปธรรม	-	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๒ บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑ พัฒนาการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดรายบุคคล

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๑ พัฒนา การกำหนด เป้าหมาย ตัวชี้วัด รายบุคคล	กำลังพล ทอ. ทุกระดับ มีความรู้ ความเข้าใจ	ร้อยละของ หน่วยที่ปฏิบัติ ได้ครอบคลุม ทุกระดับ	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๑.๑ ประชุมสัมมนากำลังพลหน่วยในการสร้าง ความรู้ความเข้าใจการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด รายบุคคล - ระดับผู้รับการประเมินและผู้ประเมิน ชั้นยศ น.ท.ขึ้นไป - ระดับผู้รับการประเมิน ชั้นยศ น.ต.ลงมา	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	มีสื่อ การเรียนรู้ ที่หลากหลาย	จำนวนสื่อการ เรียนรู้	-	≥ ๑ ชนิด	≥ ๒ ชนิด	≥ ๓ ชนิด	≥ ๔ ชนิด	-	๒.๑.๒ สร้างสื่อการเรียนรู้การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดรายบุคคล - สื่อออนไลน์ อาทิ โปรแกรม Help, You-Tube, e-mail, Line, e-book, QR Code etc. - สื่อเอกสาร อาทิ คู่มือ แผ่นพับ เป็นต้น	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์	จำนวน ช่องทางสื่อ	-	≥ ๑ ช่องทาง	≥ ๒ ช่องทาง	≥ ๓ ช่องทาง	≥ ๔ ช่องทาง	-	๒.๑.๓ สื่อสารประชาสัมพันธ์สื่อการเรียนรู้และ กระตุ้นการใช้งาน	-	นขต.ทอ.
	มีการประเมิน ความสำเร็จ	ร้อยละของ หน่วยที่ ดำเนินการได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๑.๔ ติดตามประเมินผลการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดรายบุคคลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อน หน่วยงานและ ทอ.	-	กพ.ทอ.

**กลยุทธ์ที่ ๒ บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร ตามกลยุทธ์ที่ ๒.๒ ส่งเสริมการสร้างสรรคผลงานนวัตกรรมที่นำไปใช้ในการทำงาน**

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๒ ส่งเสริม การสร้างสรรค์ ผลงานและ นวัตกรรมในการ ทำงาน	มีระบบ จัดเก็บ องค์ ความรู้/BP ที่ดี	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๑ พัฒนาระบบการจัดเก็บองค์ความรู้และ แนวปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้พัฒนา	xx,xxx,xxx	กพ.ทอ/ทสทอ/สอ.ทอ.
	มีการคิด นอกรอบ	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๒ ส่งเสริมการคิดนอกรอบ เปิดโอกาสในการสร้างสรรค์งาน	-	นขต.ทอ.
	มีนวัตกรรม ICT	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๓ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ในการทำงาน โดยเฉพาะการใช้ดิจิทัล เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน	x,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีการเรียนรู้ ต้นแบบ ปฏิบัติที่ดี	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๔ เรียนรู้จากต้นแบบปฏิบัติที่ดี ในการสร้างสรรค์ผลงานภายในและภายนอก ทอ.	-	นขต.ทอ.
	มีระบบ สร้าง แรงจูงใจ	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๕ สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ ผลงานและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม	x,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	มีผลงาน ที่สร้าง นวัตกรรม	จำนวนผลงาน ในหน่วย	-	≥ ๑ ชิ้นงาน	≥ ๒ ชิ้นงาน	≥ ๓ ชิ้นงาน	≥ ๔ ชิ้นงาน	-	๒.๒.๖ สร้างมูลค่าเพิ่มในงานด้วยนวัตกรรม แบบพึ่งพาตนเองที่ส่งผล ต่อหน่วยงาน	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	ใช้นวัตกรรม ที่สร้างขึ้น อย่างเป็น รูปธรรม	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๗ ประเมินผลการสร้างและใช้นวัตกรรม ที่เป็นรูปธรรมในหน่วยงาน	-	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๒ บริหารผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร ตามกลยุทธ์ที่ ๒.๓ สนับสนุนพลวัตการต่อยอดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๓ สนับสนุนพลวัตการต่อยอดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	กำลังพล ทอ. ทำงานอย่างเป็นระบบตามวงจร PDCA	ร้อยละของหน่วยที่ดำเนินการเป็นรูปธรรม	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๓.๑ พัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามวงจร PDCA	-	นขต.ทอ.
	หน.หน่วยให้การสนับสนุนและกำกับดูแล	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๓.๒ ผบช.หน่วยให้การสนับสนุนการต่อยอดองค์ความรู้/นวัตกรรม	-	นขต.ทอ.
	หน่วยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	ร้อยละของหน่วยที่ดำเนินการ	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๓.๓ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice ;BP) ในหน่วยงาน	x,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	หน่วยมีนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้หน่วย	ร้อยละของหน่วยที่ดำเนินการ	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๓.๔ วิเคราะห์ผลงานที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice ;BP) ที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจนสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงาน	-	นขต.ทอ.
	หน.หน่วยสร้างแรงจูงใจ	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๓.๕ ผบช.หน่วยให้รางวัล/แรงจูงใจที่เหมาะสม	x,xxx,xxx	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็ง ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๑ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตด้วยสวัสดิการและขวัญกำลังใจ

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๑ ส่งเสริม คุณภาพชีวิตด้วย สวัสดิการและ ขวัญกำลังใจ	ผู้นำหน่วย สนับสนุนการ ดำเนินการ ๕ ส.	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๑ สนับสนุนการสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่ดีด้วยการใช้หลัก ๕ ส.อย่างจริงจังต่อเนื่อง ในหน่วยงาน	-	กพ.ทอ/นขต.ทอ.
	บรรยากาศ องค์การที่ดี	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๒ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเชิงสร้างสรรค์ ด้วยมิตรภาพ เรียนรู้ข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนและ พัฒนาให้ดีขึ้นด้วยการลดข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดซ้ำ	-	นขต.ทอ.
	ความผูกพัน/ ความสุข ในหน่วยงาน	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๓ ส่งเสริมการสร้างความสุข/สร้างความผูกพัน ในหน่วยงาน Happy Workplace	-	นขต.ทอ.
	การบริการ สวัสดิการที่มี ประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๔ พัฒนาระบบการให้บริการสวัสดิการกำลังพล ทอ.และครอบครัวที่มีประสิทธิภาพตอบสนองความ ต้องการผู้รับบริการ	xx,xxx,xxx	นขต.ทอ.
	การสื่อสาร ข้อมูลจำเป็น ที่เกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๕ สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้กำลังพล ทอ.รับรู้ สิ่งที่ ทอ.และหน่วยดำเนินการให้อย่างทั่วถึง	-	นขต.ทอ.
	ผู้นำสร้างขวัญ กำลังใจ	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๖ ให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานดีด้วยรางวัล คำชื่น ชม และอื่น ๆ ที่เหมาะสม	-	นขต.ทอ.
	มีการประเมิน เป็นรูปธรรม	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๗ ประเมินผลการดำเนินการเป็นรูปธรรม เช่น ความพึงพอใจ ความผูกพัน ความสุขในการทำงาน	xxx,xxx	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็ง ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒ เสริมสร้างค่านิยมหลักของ ทอ.ในหน่วยงาน

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๒ เสริมสร้าง ค่านิยมหลัก ของ ทอ. ในหน่วยงาน	หน่วยมีแผน ที่ทันสมัย	ร้อยละของ นขต.ทอ. ที่ดำเนินการเป็น ระบบ	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๕๐	๓.๒.๑ ทบทวนปรับปรุงแผน การเสริมสร้างค่านิยมหลักของ ทอ. ในหน่วยงานอย่างเป็นระบบทุกปี	-	นขต.ทอ.
	หน.หน่วย เป็น BP	ระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๒ ผบช.หน่วยให้การสนับสนุน และเป็นต้นแบบปฏิบัติที่ดีให้กำลังพล ยึดมั่นในค่านิยมหลักของ ทอ.	-	นขต.ทอ.
	หน่วยมุ่งมั่น ดำเนินการ	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ดำเนินการ	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๕๐	๓.๒.๓ รมรณรงค์การปฏิบัติตน ตามค่านิยมหลักของ ทอ.ในหน่วยงาน	-	นขต.ทอ.
	กฎระเบียบ ข้อบังคับเหมาะสม	ระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๔ ทบทวนปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เหมาะสมและทันสมัย ตามสถานการณ์	-	นขต.ทอ.
	ทหารมี ระเบียบวินัยดี	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ดำเนินการ	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๕๐	๓.๒.๕ โครงการฝึกปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอเพื่อธำรงวินัยทหาร เชิงสร้างสรรค์ (วิธีการนำสู่การปฏิบัติ)	-	นขต.ทอ.
	พฤติกรรมปฏิบัติ ตน ตามค่านิยมหลัก ของ ทอ.	ระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๖ ติดตามประเมินผลพฤติกรรม การปฏิบัติตนของกำลังพลหน่วย ตามค่านิยมหลักของ ทอ.	-	นขต.ทอ.
		ระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๓.๗ หน.หน่วยเสริมรางวัล เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติของ กำลังพลหน่วย	xxx,xxx	นขต.ทอ.



กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็ง ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๓ เสริมสร้างจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการ

ประเด็นกลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๓ เสริมสร้างจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการ	นขต.ทอ. ดำเนินการเป็นระบบ	ร้อยละของ นขต.ทอ. ที่ดำเนินการเป็นระบบ	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๕๐	๓.๓.๑ ทบทวนปรับปรุงแผนการเสริมสร้างจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการของหน่วยอย่างเป็นระบบทุกปี	-	นขต.ทอ.
	หน.หน่วยเป็น BP	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๓.๒ ผบช.หน่วยเป็นต้นแบบปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการดำเนินการอย่างจริงจัง	-	นขต.ทอ.
	มาตรฐานงานทันสมัย	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ดำเนินการ	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๕๕	๓.๓.๓ ปรับปรุงพัฒนามาตรฐานงานทั้งหน่วยงานให้ทันสมัยมีมาตรฐานพร้อมใช้งาน	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลมีพฤติกรรม Service Mind	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๓.๔ กระตุ้นให้กำลังพลการปฏิบัติตามมาตรฐานงานด้วยจิตสำนึกการบริการ Service Mind	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลมีพฤติกรรม Public Mind	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๓.๕ รณรงค์การมีจิตสำนึกทางสังคม มีจิตสาธารณะ Public Mind การบริการ	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลหน่วยมีสำนึกการบริการ	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ดำเนินการ	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๕๕	๓.๓.๖ ประเมินผลสำเร็จการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	-	นขต.ทอ.
	หน่วยส่งเสริมการบริการ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๓.๗ หน.หน่วยเสริมรางวัลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติของกำลังพลหน่วย	xxx,xxx	นขต.ทอ.

แผนพัฒนากำลังพลตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างเสริมระบบการบริหารกำลังพล ทอ.สู่สากล  
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกกำลังพลให้เทียบเท่าระดับสากล

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๑ พัฒนา ระบบ การสรรหา คัดเลือก กำลังพล ให้เทียบเท่า ระดับสากล	หน่วยและ ทอ.ต้องการ กำลังพล ที่เหมาะสม	ระดับความ สำเร็จในการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๑ วิเคราะห์ความต้องการกำลังพล หน่วยและ ทอ.ได้ถูกต้องเหมาะสม ตามแนวคิดสมรรถนะตามมาตรฐานสากล	-	กพ.ทอ./นขต.ทอ.
	กำหนดจำนวน กำลังพล ที่เหมาะสม ในการบรรจุ	ระดับความ สำเร็จในการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๒ กำหนดอัตราความต้องการ กำลังพลหน่วยและทอ.ที่เหมาะสม เพียงพอกับงานและตำแหน่งงาน ตามแนวคิดสมรรถนะตาม มาตรฐานสากลและหลักเศรษฐกิจพอเพียง	-	กพ.ทอ./นขต.ทอ.
	มีรูปแบบการ สรรหาคัดเลือก	ระดับความ สำเร็จในการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๓ พัฒนารูปแบบแนวทางการสรรหา คัดเลือกตามแนวคิดสมรรถนะ ในระดับสากลหรือเทียบเท่าระดับสากล	-	นขต.ทอ.
	หน่วยจัดทำ โครงการ ได้ถูกต้อง เหมาะสม	ร้อยละของ นขต.ทอ.ที่ ดำเนินการ	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๔ จัดทำโครงการประชุมสัมมนา รูปแบบสรรหาคัดเลือกกำลังพลบนพื้นฐาน ความต้องการกำลังพลที่เหมาะสมกับงาน	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทันสมัยรองรับ การใช้งาน	ระดับความ สำเร็จในการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๕ ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ระบบสรรหาคัดเลือก สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	-	กพ.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทองค์การ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๒ พัฒนา ระบบความ ก้าวหน้าใน อาชีพให้ เหมาะสม กับบริบท องค์การ	มีระบบเส้นทาง ความก้าวหน้า ในอาชีพที่มี ประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๑ พัฒนาระบบเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพด้วยการประยุกต์หลักการในระดับ สากลมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบท องค์การโดยคำนึงถึงกำลังพลในภาพรวม	-	นขต.ทอ.
	หน่วยรับรู้เข้าใจ ระบบฯ ดังกล่าว	ระดับความ สำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๒ โครงการฝึกอบรมสร้างความรู้ ความเข้าใจระบบความก้าวหน้าในอาชีพ	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	หน่วยส่งเสริม การดำเนินการ	ระดับความ สำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๓ ส่งเสริมการนำระบบเส้นทาง ความก้าวหน้าไปใช้ในการบริหารกำลังพล	-	นขต.ทอ.
	กฎระเบียบ ข้อบังคับทันสมัย รองรับการใช้งาน	ระดับความ สำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๔ ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริง	-	กพ.ทอ.
	มีผลประเมิน ความสำเร็จ	ร้อยละ นขต.ทอ. ที่ดำเนินการ	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๒.๕ ประเมินผลสำเร็จของหน่วย ในการดำเนินการตามระบบความก้าวหน้า ในอาชีพที่พัฒนาขึ้น	-	กพ.ทอ.
	มีระบบสร้าง แรงจูงใจที่ดี	ระดับความ สำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๒.๖ สร้างระบบแรงจูงใจตอบแทน การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพด้วยการให้ขวัญ กำลังใจ อาทิ บำเหน็จรางวัล ค่าตอบแทน	xxx,xxx	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนและหลังเกษียณอายุราชการ ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๑ พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนและหลังเกษียณอายุราชการ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๑ พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนและหลังเกษียณอายุราชการ	มีรูปแบบฝึกรูปแบบที่เหมาะสม	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๑ สร้างรูปแบบโปรแกรมฝึกรูปแบบการเตรียมตัวก่อนเกษียณอายุราชการอย่างมีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและระดับชั้นยศ	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	มีการสร้างงานอาชีพ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๒ พัฒนาการสร้างงานอาชีพให้เหมาะสมกับกำลังพลและติดตามผลการดำเนินการในระยะ ๑ ปี	xxx,xxx	สก.ทอ.
	กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๓ โครงการฝึกรูปแบบการเตรียมตัวก่อนเกษียณอายุราชการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในแต่ละปี	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	กำลังพลก่อนเกษียณได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๔ พัฒนาระบบการดูแลสิทธิกำลังพลเชิงรุก - ตรวจสอบกำลังพลเตรียมการก่อนเกษียณ - ให้บริการข้อมูลสิทธิกำลังพลรายบุคคลแบบเข้าถึง/ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายในแต่ละปี	-	กพ.ทอ.
	การทำงานเป็นระบบ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๕ ประเมินผลการดำเนินการเป็นรูปธรรม เช่น ความพึงพอใจผู้รับบริการ กำลังพลรับรู้สิทธิของตนทุกคนในกลุ่มเป้าหมายในแต่ละปี และนำผลไปทบทวนเพื่อพัฒนาการทำงานทุกปี	xx,xxx	กพ.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบเตรียมการดูแลกำลังพลก่อนและหลังเกษียณอายุราชการ ตามกลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒ พัฒนาการดูแลสิทธิกำลังพลหลังเกษียณอายุราชการ

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วย ปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๒ พัฒนา การดูแลสิทธิ กำลังพลหลัง เกษียณ อายุราชการ	ระบบบริการแบบ One Stop Service ประสิทธิภาพสูง	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๑ พัฒนาระบบการบริการ One Stop Service โดยเทียบเคียงระดับสากล	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	มีโปรแกรมการดูแล สิทธิกำลังพล	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๒ พัฒนาระบบโปรแกรมการดูแลสิทธิ กำลังพลหลังเกษียณอายุราชการ	xxx,xxx	กพ.ทอ.
	ระบบการติดตาม ประเมินผล แบบครบวงจร	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๓ พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล การได้รับสิทธิของกำลังพลกลุ่มเป้าหมาย	xxx,xxx	กพ.ทอ. สาย วิทยาการ
	ช่องการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ที่มี ประสิทธิภาพ	จำนวนช่องทาง สื่อสารประชาสัมพันธ์	-	≥ ๑ ช่องทาง	≥ ๒ ช่องทาง	≥ ๓ ช่องทาง	≥ ๔ ช่องทาง	-	๓.๒.๔ สื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้กับกำลัง พล ครอบครัว ผู้รับบริการทราบและเข้าใจ การบริการอย่างทั่วถึง	-	กพ.ทอ.
	กำลังพล หลังเกษียณได้รับ การดูแล อย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับความ สำเร็จการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๒.๕ ประเมินคุณภาพการให้บริการกำลังพล หลังเกษียณอายุราชการเพื่อนำผลประเมิน ไปทบทวนพัฒนาการทำงานในปีต่อไป	-	กพ.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนารฐานข้อมูลกำลังพลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน

ประเด็น กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูล ปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๔.๑ พัฒนา ฐานข้อมูล กำลังพลและ เทคโนโลยี สารสนเทศให้ ทันสมัยพร้อม ใช้ งาน	การเลือกใช้ข้อมูลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๑ วิเคราะห์การใช้งานฐานข้อมูลกำลังพล ขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้งาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	xx,xxx,xxx	กพ.ทอ. ทสส.ทอ. สอ.ทอ.
	ระบบ HRIS ทันสมัย พร้อมใช้งาน	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๒ พัฒนาระบบ HRIS ให้ทันสมัย พร้อมใช้งานตาม TOR ที่กำหนด ในแต่ละช่วงเวลา	x,xxx,xxx	ทสส.ทอ. สอ.ทอ.
	ระบบเครือข่าย ประสิทธิภาพสูง	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๓ พัฒนาการเชื่อมโยงระบบเครือข่าย ฐานข้อมูลกำลังพล	-	กพ.ทอ./ นชต.ทอ.
	ประสิทธิภาพ ของระบบ HRIS	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๔ พัฒนาความมั่นคงปลอดภัยของระบบ ดังกล่าว เช่น ระบบสำรองเพื่อป้องกัน การสูญหายของข้อมูล การป้องกันการโจมตี ทางไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพ ระบบการเข้าถึง ชั้นความลับในระดับที่ต่างกัน	x,xxx,xxx	กพ.ทอ. ทสส.ทอ. สอ.ทอ.
	มีประสิทธิภาพ การใช้งานที่ดี	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๕ ประเมินประสิทธิภาพการใช้งานระบบ และฐานข้อมูลกำลังพลตามมาตรฐานสากล อาทิ ความเสถียรของระบบ การกู้คืนระบบ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	-	กพ.ทอ./ นชต.ทอ.

แผนพัฒนากำลังพลตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างเครือข่ายเข้มแข็งพร้อมนำ ทอ.สู่องค์การชั้นนำ  
กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางให้เกิดประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑๑ ส่งเสริมการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ให้เกิดประสิทธิภาพ	มีการเรียนรู้ของชุมชนนักปฏิบัติโดยใช้ ICT	ร้อยละนขต.ทอ.ที่มีการเรียนรู้ของชุมชนนักปฏิบัติในหน่วย	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๑ สร้างชุมชนนักปฏิบัติด้วยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (Network)	-	นขต.ทอ.
	ระบบ ICT เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๒ พัฒนาการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติการเครือข่าย	-	ทสส.ทอ. สอ.ทอ.
	หน่วยวิเคราะห์ข้อมูลหน่วยที่เป็น Big Data มาใช้ประโยชน์ได้มีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๑.๑.๓ โครงการฝึกอบรมการวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data	xxx,xxx	กพ.ทอ.
		ร้อยละนขต.ทอ.ที่ดำเนินการได้	-	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	-	๑.๑.๔ วิเคราะห์ฐานข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลหน่วยปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้	ร้อยละกำลังพลหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	-	๑.๑.๕ ประเมินความพร้อมกำลังพลในการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-	นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๒ สนับสนุนการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสารเชิงรุก

กลยุทธ์ที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๑.สนับสนุนการปฏิบัติ การข้อมูลข่าวสารเชิงรุก	ระบบจัดการข้อมูล ข่าวสารประสิทธิภาพสูง	ระดับความสำเร็จการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๑.๑ พัฒนาระบบการจัดการข้อมูล ข่าวสารปกติและที่มีชั้นความลับ อย่างมีประสิทธิภาพ	xxx,xxx	ขว.ทอ. ทสส.ทอ. สอ.ทอ.
	กำลังพลหน่วยรับรู้ เข้าใจการดำเนินการ	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๑.๒ โครงการฝึกอบรมกำลังพลให้ ความรู้สร้างความเข้าใจในการจัดการ ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ	xxx,xxx	ขว.ทอ. กพ.ทอ.
	มีการสร้างมูลค่าเพิ่ม ในงาน	ร้อยละนขต.ทอ. ที่ปฏิบัติได้	-	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๒.๑.๓ พัฒนาทักษะสืบค้นและใช้ข้อมูล ข่าวสารในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน อย่างสร้างสรรค์	xxx,xxx	นขต.ทอ.
	กำลังพลเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารทันสถานการณ์	ระดับความสำเร็จของการ รับรู้ข่าวสารทัน สถานการณ์	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๑.๔ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เชิงรุกหลายรูปแบบอย่างทั่วถึงและ เเท่ทันสถานการณ์	-	นขต.ทอ.
	หน่วยจัดการข้อมูล ข่าวสารเชิงรุกมี ประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จการ ดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๒.๑.๕ ประเมินผลการปฏิบัติการข้อมูล ข่าวสารเชิงรุกของหน่วย	-	นขต.ทอ.



กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างสัมพันธภาพเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง

กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๑ สร้างสัมพันธภาพในเครือข่ายพันธมิตรเข้มแข็ง	เหล่าทัพมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเนื่อง	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	๓.๑.๑ โครงการฝึกอบรม/ผสมระหว่างเหล่าทัพ (ทหารบก เรือ อากาศ)	x,xxx,xxx	ยก.ทอ. นทช.
	เครือข่ายในประเทศเข้มแข็งต่อเนื่อง	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	๓.๑.๒ ปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ กระทรวงเกษตร (ฝนหลวง) การทำอากาศยาน วิศุการบิน (เส้นทางเดินอากาศ) กรมทางหลวง (เส้นทางเคลื่อนย้ายเครื่องบิน) เป็นต้น	x,xxx,xxx	นทช. ตามภารกิจ
	เครือข่ายต่างประเทศเข้มแข็งต่อเนื่อง	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	๓.๑.๓ โครงการฝึกอบรม/ผสมกองทัพอากาศต่างประเทศ อาทิ Cobra Gold	x,xxx,xxx	ยก.ทอ. นทช.
	WIN - WIN Situation	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	๓.๑.๔ โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียน/ผู้รับการฝึกอบรมสายวิชาชีพต่าง ๆ	xx,xxx,xxx	นทช. ตามภารกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับองค์การสู่ความเป็น SMART RTAF อย่างยั่งยืน  
กลยุทธ์ที่ ๑ ปรับตัวองค์การสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ

กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๑.๑ ปรับตัวองค์การสู่ความเป็นดิจิทัลเชิงรุกเต็มรูปแบบ	ทุกหน่วยงานด้วยระบบดิจิทัล	ร้อยละ นขต.ทอ. ที่ปฏิบัติได้	-	- (เตรียมการ)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๑ พัฒนาการดำเนินงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีเต็มรูปแบบในทุกหน่วยงานและเชื่อมโยงการทำงานลักษณะเครือข่ายดิจิทัล	x,xxx,xxx	ทสส.ทอ. สอ.ทอ. นขต.ทอ.
	หน่วยมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวรองรับภารกิจได้ดี	ร้อยละ นขต.ทอ. ที่ปฏิบัติได้	-	- (เตรียมการ)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๒ หน่วยประเมินสถานการณ์และปรับตัวด้วยความรวดเร็วทั้งการปรับเปลี่ยนนโยบายแผนการปฏิบัติเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ ทอ. ที่เปลี่ยนแปลงไป	-	ยก.ทอ. กพ.ทอ. นขต.ทอ.
	หน่วยมีแผนความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	ร้อยละ นขต.ทอ. ที่ปฏิบัติได้	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	-	๑.๑.๓ หน่วยมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการ/ปฏิบัติภารกิจเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน/สถานการณ์วิกฤตโดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการปฏิบัติการ	xxx,xxx	ยก.ทอ. กร.ทอ. กพ.ทอ. นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๒ สืบต่อทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง

กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๒.๑ สืบต่อทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนด้วยพลวัตการเรียนรู้พัฒนาตนเอง	แผนการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	- (เตรียมการ)	๒.๑.๑ วางแผนระยะยาวสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อทดแทนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะที่จะเกษียณอายุราชการอย่างเป็นระบบ	xxx,xxx	นขต.ทอ. สายวิทยาการ
	อ้างระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	- (เตรียมการ)	๒.๑.๒ รักษาระบบการสืบต่อทายาทที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในทุกสายวิทยาการให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	xxx,xxx	นขต.ทอ. สายวิทยาการ
	กำลังพลเรียนรู้พัฒนาตนเองได้อย่างเป็นระบบ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	- (เตรียมการ)	๒.๑.๓ กำลังพลหน่วยเรียนรู้พัฒนาตนเองแบบอัตโนมัติ (Auto Self Learning: DNA) ในการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยตนเองโดยไม่รอนโยบายหรือสั่งการ	-	ยก.ทอ. กพ.ทอ.
	บรรยากาศการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้ง ทอ.	ร้อยละกำลังพลหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	- (เตรียมการ)	๒.๑.๔ กำลังพลหน่วยทุกระดับร่วมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นพลวัต	-	กพ.ทอ. นขต.ทอ.
	มีผลการประเมินกำลังพลหน่วยเป็นรูปธรรม	ร้อยละกำลังพลหน่วยที่ปฏิบัติได้	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	- (เตรียมการ)	๒.๑.๕ ประเมินการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบของกำลังพลหน่วย	-	กพ.ทอ. นขต.ทอ.
	ทอ.เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	- (เตรียมการ)	๒.๑.๖ หน่วยก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน	-	กพ.ทอ. นขต.ทอ.

กลยุทธ์ที่ ๓ ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล

กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๓.๑ ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพสู่สากล	มีแผนพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๑ ทบทวนมาตรฐานวิชาชีพสายวิชาการและวางแผนพัฒนาสู่ระดับสากลหรือเทียบเท่าอย่างเป็นระบบ	-	สายวิทยาการ
	มีมาตรฐานวิชาชีพที่ปรับปรุงแล้ว	ผ่านการตรวจประเมิน	-	(เตรียมการ)	(เตรียมการ)	ผ่าน	ผ่าน	-	๓.๑.๒ ตรวจสอบประเมินมาตรฐานวิชาชีพระดับสากลหรือเทียบเท่าจากภายนอก	xxx,xxx	สายวิทยาการ
	สายวิทยาการดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพ	ร้อยละนขต.ทอ.ที่ดำเนินการได้	-	๕๕	๖๐	๖๕	๗๐	-	๓.๑.๓ ดำเนินการตามแผนพัฒนามาตรฐานวิชาชีพในระดับสากลหรือเทียบเท่า	-	สายวิทยาการ นขต.ทอ.
	มีมาตรฐานวิชาชีพที่ได้รับการรับรองจาก ทอ.	ผ่านการตรวจประเมิน	-	(เตรียมการ)	(เตรียมการ)	ผ่าน	ผ่าน	-	๓.๑.๔ ประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนามาตรฐานวิชาชีพที่จัดทำขึ้นด้วย หน.สายวิทยาการและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาต่อไป	-	สายวิทยาการ
	มีมาตรฐานวิชาชีพที่ได้รับการรับรองจากภายนอก	ผ่านการตรวจประเมิน	-	(เตรียมการ)	(เตรียมการ)	ผ่าน	ผ่าน	-	๓.๑.๕ ประเมินผลการดำเนินการโดยหน่วยงานภายนอก ทอ.	xxx,xxx	สายวิทยาการ
	มีมาตรฐานการศึกษา ระดับสากล	ระดับความสำเร็จการดำเนินการ	-	(เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๓.๑.๖ นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาปรับใช้ในการศึกษาอย่างเหมาะสม	xxx,xxx	รร.นนก.

กลยุทธ์ที่ ๔ อารงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี

กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ข้อมูลปัจจุบัน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	หน่วยปฏิบัติ
			๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕				
๔.๑ อารงความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วยการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี	กำลังพลเสียสละ อุทิศตน เพื่อ งาน ทอ. ประชาชนประเทศชาติ	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๑ เสริมสร้าง ความจงรักภักดี ความรักชาติ และความภูมิใจในการเป็นทหารอากาศอาชีพ	-	นขต.ทอ.
	ผบช./หน.หน่วยเป็น BP	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๒ ผบช.ระดับสูง หน.หน่วยย้ำเตือนการปฏิบัติและร่วมปฏิบัติจนเป็นต้นแบบปฏิบัติที่ดี BP	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลพร้อมเป็นจิตอาสา	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๓ กำลังพลพร้อมเป็นจิตอาสาในทุกเวลาทุกสถานการณ์ตามโอกาสเอื้ออำนวย	-	นขต.ทอ.
	กำลังพลรักษาภาพลักษณ์ทอ.	ระดับความสำเร็จ การดำเนินการ	-	- (เตรียมการ)	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	-	๔.๑.๔ ประเมินการอารงรักษาภาพลักษณ์ ทอ.ความเป็นทหารอากาศ อาทิ รับฟังเสียงสะท้อนจากประชาชน จากสื่อ และข่าวต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ จาก Internet	xxx,xxx	กร.ทอ. กพ.ทอ. นขต.ทอ.

ผนวก

## นิยามศัพท์

**องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization ; HPO)** หมายถึง องค์กรที่มีศักยภาพ มีแผนงานรองรับกับสถานการณ์อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจในทุกมิติ ทำให้้องค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเวลา และมีคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ ซึ่งปัจจุบันมีการนำเครื่องมือคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA: Public sector Management Quality Awards) มาใช้ประกอบการพิจารณา

**SMART RTAF** หมายถึง กองทัพอากาศที่มีศักยภาพและความพร้อมในทุกมิติในการขับเคลื่อนกองทัพอากาศให้บรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจในทุกสถานการณ์ทั้งในยามปกติหรือในยามวิกฤตฉุกเฉินได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

**ทุนมนุษย์ (Human Capital)** หมายถึง คนเก่งที่มีความรู้ทักษะความสามารถและทัศนคติที่ดีในการทำงานเต็มใจปฏิบัติงานจนทำให้เกิดคุณค่ากับองค์กรด้วยการสร้างหรือเพิ่มผลผลิต ผลงานให้กับองค์กร จึงเป็นคนที่มีความสำคัญต่อองค์กร

**มูลค่าเพิ่ม (Value Added)** หมายถึง มูลค่าที่เกิดจากความสามารถของคนที่แสดงออกมาด้วยผลงานหรือผลผลิตที่มากกว่าหรือดีกว่า

**พลวัต (Dynamic)** หมายถึง การเคลื่อนไหวจากเริ่มไปจนจบแล้วเริ่มใหม่เป็นวงจร โดยไม่มีจุดสิ้นสุดดั่งการพัฒนาเมื่อดำเนินการจนได้ผลสำเร็จแล้วยังสามารถทบทวนปรับปรุงวิธีการแนวทางเพื่อให้การทำต่อเนื่องในครั้งต่อไปไม่เหมือนเดิมแต่จะดีกว่าเดิมไปเรื่อย ๆ เนื่องจากผ่านการเรียนรู้และวิเคราะห์ผลแล้ว

**แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)** หมายถึง วิธีการหรือขั้นตอนปฏิบัติที่ผ่านการวิเคราะห์ประเมินทดลอง และตรวจสอบแล้วว่าถ้าปฏิบัติตามแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องนั้น ๆ แล้ว จะประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีแน่นอน เปรียบเสมือนการรับรองได้ว่าแนวปฏิบัตินี้เมื่อนำไปใช้แล้วจะประสบผลสำเร็จแน่นอน

**ต้นแบบปฏิบัติที่ดี (Role Model)** หมายถึง บุคคลหรือกรอบแนวคิดนี้สามารถนำไปเลียนแบบหรือปฏิบัติตามได้ เพราะเชื่อมั่นได้ว่าผู้ปฏิบัติตามย่อมได้รับประโยชน์หรือได้รับผลดีด้วยกันทั้งสิ้น

**ดิจิทัล (Digital)** หมายถึง ข้อมูลหรือระบบข้อมูลที่ส่งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเร็วสูง มักใช้แทนความหมายของข้อมูลและระบบข้อมูลด้วยตัวเลข

**การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-directed Learning)** หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคคลอย่างมีแบบแผน มีการกำหนดเรื่อง ตารางเวลาเรียน และผลที่จะได้รับจากการเรียนรู้ โดยความต้องการเรียนรู้ของบุคคลนั้นหรือได้รับการสั่งการให้ดำเนินการจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นผู้กำกับดูแลหรือติดตามผลการปฏิบัติเพื่อตรวจประเมินผลการเรียนรู้ของบุคคลนั้น

**Automatic Self Learning ; DNA** หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคคลที่เป็นอัตโนมัติไม่ต้องได้รับคำสั่งหรือการสั่งการใด ๆ แต่เป็นที่ตนเองต้องการจะเรียนรู้และพร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา เปรียบเสมือนเป็น ยีนพันธุกรรม (DNA) ที่ฝังรากลึกในตัวบุคคลนั้นจนไม่สามารถจะละเลยการเรียนรู้ได้

**นวัตกรรมพึ่งพาตนเอง** หมายถึง ผลผลิตหรือชิ้นงานที่สร้างขึ้นด้วยคนในองค์กรนั้น โดยไม่ได้จ้างคนภายนอกหรือต้องอาศัยคนอื่นมาช่วยดำเนินการ ซึ่งผลผลิตหรือชิ้นงานที่เป็นนวัตกรรมนั้นสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานและองค์กรได้

**ยุค ๔.๐** หมายถึง ยุคที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน การใช้ชีวิตประจำวัน ที่เอื้อต่อความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต

**วงจร PDCA ; Plan Do Check Act** หมายถึง วงจรที่เป็นกระบวนการที่เริ่มจากจัดทำแผน ดำเนินการตามแผน ตรวจสอบประเมินการดำเนินการ และเมื่อเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ จะยอมรับวิธีการ กระบวนการ หรือผลลัพธ์นั้นไปสู่การปฏิบัติในครั้งต่อไป

**HRIS ; Human Resource Information System** หมายถึง ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังพล ซึ่งเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับกำลังพลและใช้ในการบริหารจัดการงานด้านกำลังพลของ ทอ.

**Big Data** หมายถึง ข้อมูลขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยคุณลักษณะ ๔ อย่างคือ

๑) Volume หรือ Size ขนาดของข้อมูลมีขนาดใหญ่ มีปริมาณข้อมูลมาก สามารถเป็นได้ทั้งข้อมูลแบบไม่เชื่อมต่อกับระบบอินเทอร์เน็ต (offline) หรือเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ต (online)

๒) Variety ข้อมูลมีความหลากหลาย สามารถเป็นได้ทั้งที่มีโครงสร้างและข้อมูลที่ไม่สามารถจับรูปแบบ (pattern) ได้

๓) Velocity ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างรวดเร็ว มีการส่งผ่านข้อมูลอย่างต่อเนื่องในลักษณะกระแส (streaming) ทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบทำด้วยมือ (manual) มีข้อจำกัด

๔) Veracity ข้อมูลมีความไม่ชัดเจน (untrusted, uncleaned)

**TOR ; Term of Reference** หมายถึง ข้อกำหนดของผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของ ซึ่งจะเป็น รายละเอียดที่ผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของมีความประสงค์ที่จะให้ผู้รับจ้างหรือผู้ซื้อต้องทำอะไรบ้าง โดยการบอกขอบเขตของงานให้ชัดเจนและระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ

#### หมายเหตุ

การนิยามศัพท์ในที่นี่ เป็นการนิยามในบริบทของการพัฒนากำลังพล ทอ.ตามยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ทอ.ฉบับนี้เท่านั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน



คำสั่งกรมกำลังพลทหารอากาศ

(เฉพาะ)

ที่ ๔/๕๘

เรื่องแต่งตั้ง คณก.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาด้านกำลังพลในภาพรวมของ ทอ.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่ง กพ.ทอ.(เฉพาะ) ที่ ๑๘/๕๖ ลง ๑๖ ก.ย.๕๖ เรื่อง แต่งตั้ง คณก.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

๒. ให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้ เป็น คณก.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

๒.๑ รอง จก.กพ.ทอ.	เป็นประธานกรรมการ
๒.๒ ผอ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นรองประธานกรรมการ
๒.๓ รอง ผอ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๔ รอง ผอ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๕ ผอ.กนผ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๖ ผอ.กสพ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๗ ผอ.กจพ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๘ ผอ.กพส.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๙ ผอ.กปค.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๐ ผอ.กกศ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๑ ผอ.กคพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๒ ผอ.กขพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๓ ผสธ.ประจำ กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๔ รอง ผอ.กคพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการและเลขานุการ
๒.๑๕ ผสธ.กนผ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการและ ผช.เลขานุการ
๒.๑๖ ผสธ.กจพ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๗ ผสธ.กคพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๘ หน.ผนผ.กนผ.สนพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๑๙ หน.ผคภ.กคพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการ
๒.๒๐ หน.ผพก.กคพ.สปพ.กพ.ทอ.	เป็นกรรมการและ ผช.เลขานุการ

๓. คณก.ฯ ตามข้อ ๒ มีหน้าที่ ดังนี้

๓.๑ ศึกษา วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับวิวัฒนาการที่เปลี่ยนไป

๓.๒ จัดทำร่างแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการกำลังพล ทอ. ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

๓.๓ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากรให้กำลังพล ทอ.ทราบอย่างทั่วถึง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ ให้ประธานกรรมการมีอำนาจแต่งตั้ง คณอก.หรือ คณะทำงาน เพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรได้ตามความเหมาะสม

๔. นขต.กพ.ทอ.ให้การสนับสนุน คณก.ฯ ตามที่ได้รับกรร้องขอ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๘

(ลงชื่อ) พล.อ.ท.ชวรัตน์ ชาญวีรกูล

(ชวรัตน์ ชาญวีรกูล)

จก.กพ.ทอ.

การแจกจ่าย

- คณก.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- จก.กพ.ทอ., รอง จก.กพ.ทอ., ผอ.สนพ.กพ.ทอ., ผอ.สปพ.กพ.ทอ., รอง ผอ.สนพ.กพ.ทอ., รอง ผอ.สปพ.กพ.ทอ. และ ผสธ.ประจำ กพ.ทอ.
- นขต.กพ.ทอ., นขต.สนพ.กพ.ทอ. และ นขต.สปพ.กพ.ทอ.

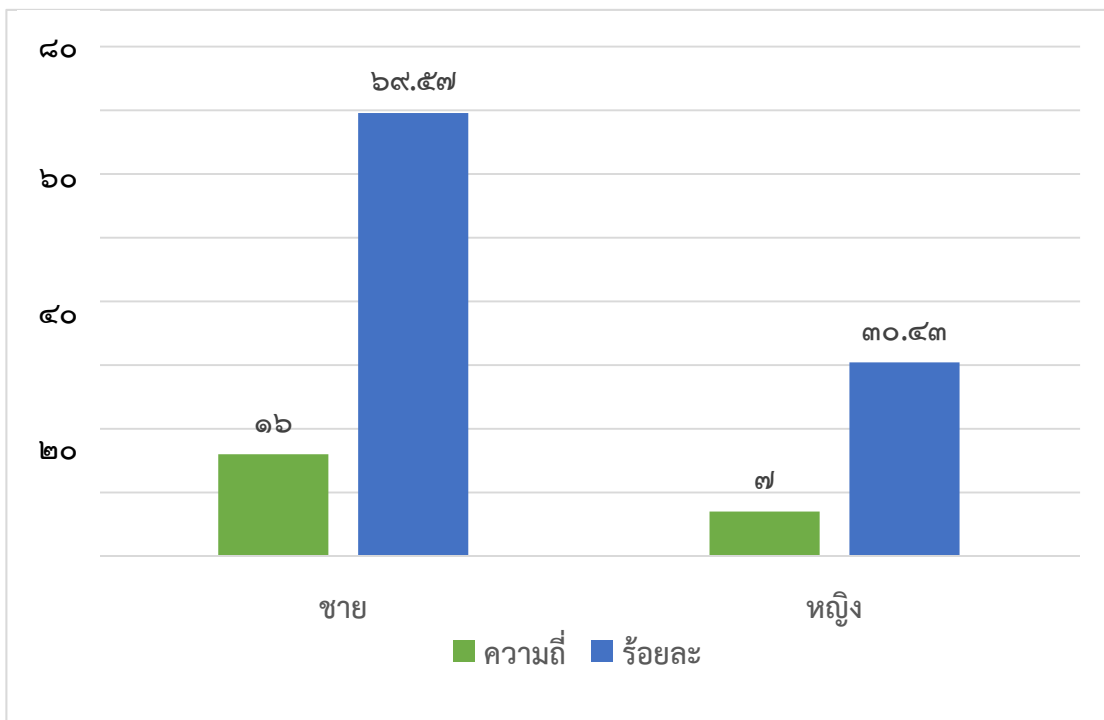
### ผลประเมินแบบสอบถามออนไลน์

สรุปข้อมูลแบบประเมิน โครงการประชุมสัมมนาแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การของ ทอ.  
วันศุกร์ที่ ๒ มี.ค.๖๑ ณ ห้องประชุม หอสมุด ทอ.

ผู้ตอบแบบประเมินทั้งหมด ๒๓ คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

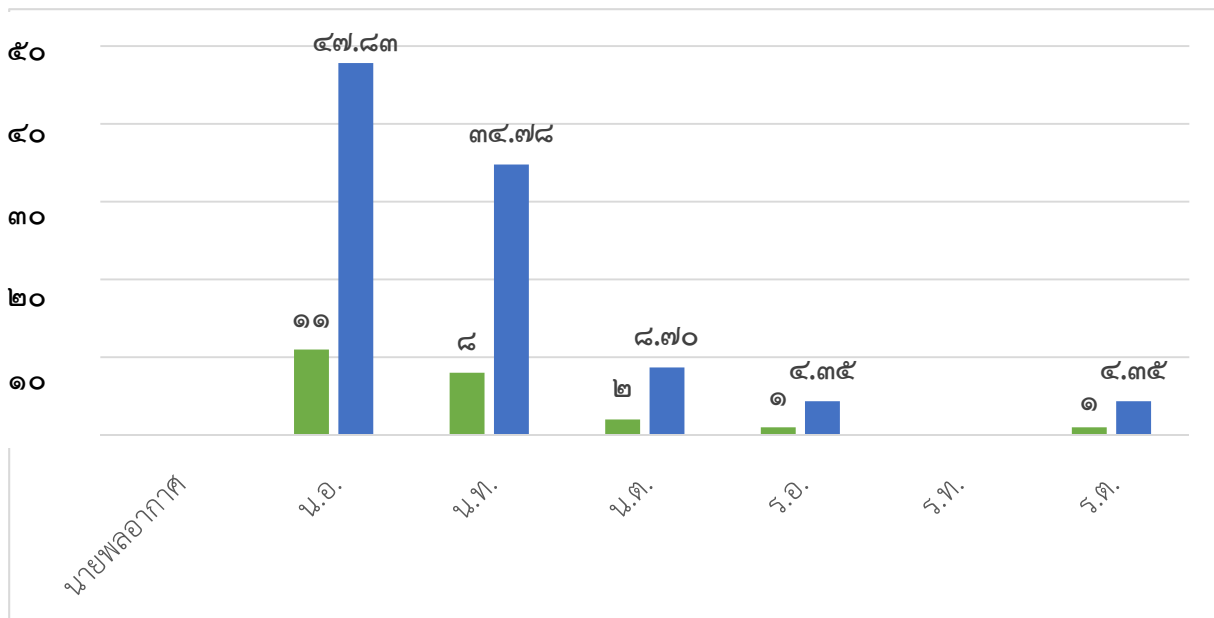
ตารางและแผนภูมิแท่งสรุปจำนวนและร้อยละของเพศของผู้ตอบแบบประเมิน

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	๑๖	๖๙.๕๗
หญิง	๗	๓๐.๔๓



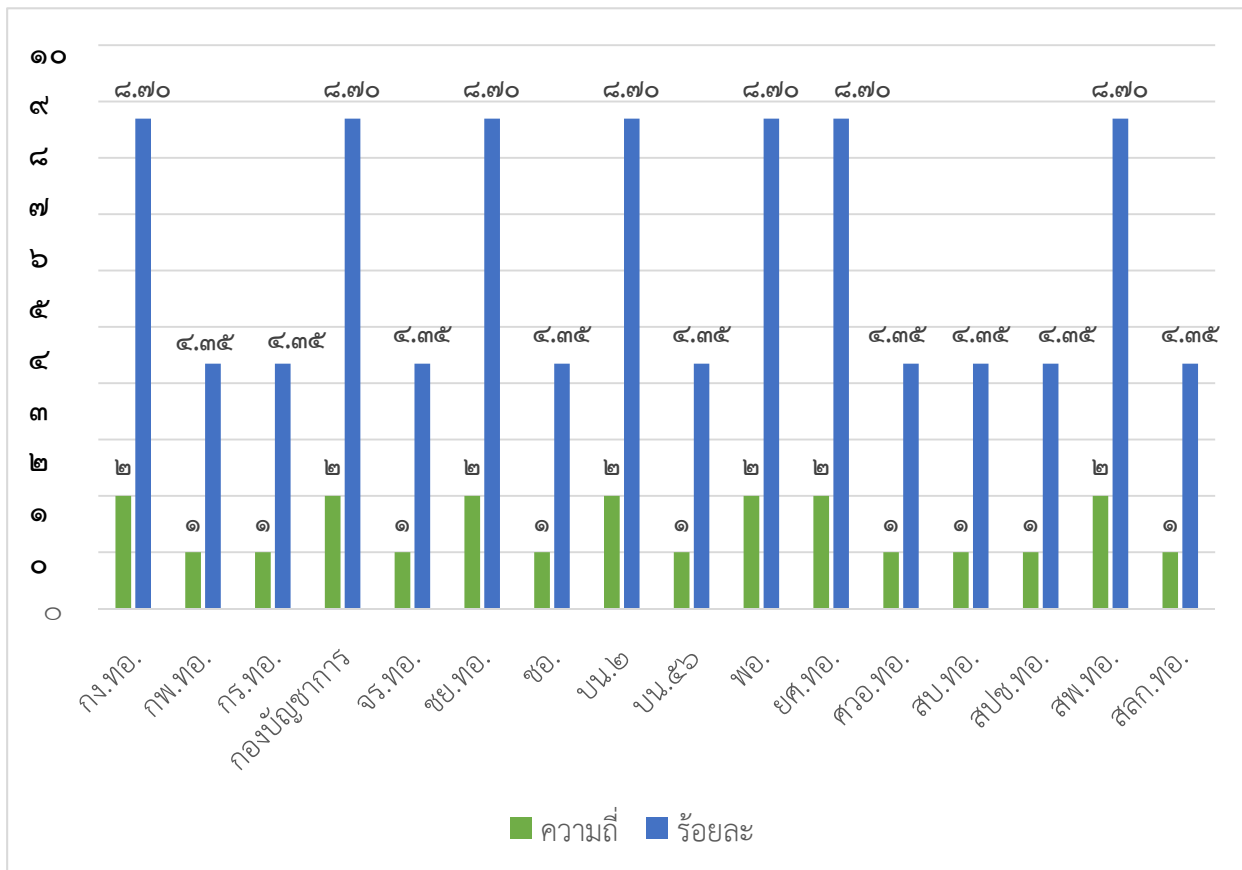
ตารางและแผนภูมิแท่งสรุปจำนวนและร้อยละของชั้นยศของผู้ตอบแบบประเมิน

ชั้นยศ	ความถี่	ร้อยละ
นายพลอากาศ	๐	๐.๐๐
น.อ.	๑๑	๔๗.๘๓
น.ท.	๘	๓๔.๗๘
น.ต.	๒	๘.๗๐
ร.อ.	๑	๔.๓๕
ร.ท.	๐	๐.๐๐
ร.ต.	๑	๔.๓๕



ตารางและแผนภูมิแท่งสรุปจำนวนและร้อยละของสังกัดของผู้ตอบแบบประเมิน

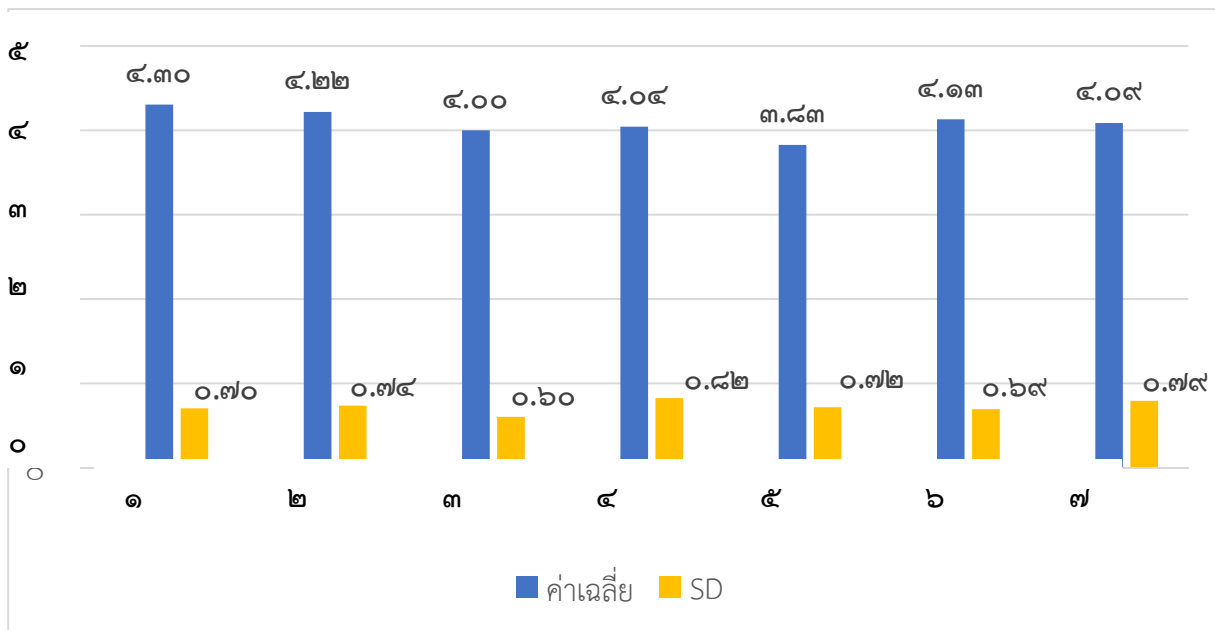
สังกัด	ความถี่	ร้อยละ	สังกัด	ความถี่	ร้อยละ
กิง.ทอ.	๒	๘.๗๐	บป.๕๖	๑	๔.๓๕
กพ.ทอ.	๑	๔.๓๕	พอ.	๒	๘.๗๐
กร.ทอ.	๑	๔.๓๕	ยศ.ทอ.	๒	๘.๗๐
กองบัญชาการ	๒	๘.๗๐	ศวอ.ทอ.	๑	๔.๓๕
จร.ทอ.	๑	๔.๓๕	สป.ทอ.	๑	๔.๓๕
ชย.ทอ.	๒	๘.๗๐	สปช.ทอ.	๑	๔.๓๕
ชอ.	๑	๔.๓๕	สพ.ทอ.	๒	๘.๗๐
บป.๒	๒	๘.๗๐	สลก.ทอ.	๑	๔.๓๕



ตารางสรุปการวิเคราะห์การตอบข้อความ ๑๐ ข้อ

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
๑. เนื้อหาสาระจากการบรรยายมีประโยชน์	๔.๓๐	๐.๗๐
๒. การสื่อสาร และการบรรยายของผู้บรรยายเข้าใจง่าย และตรงประเด็น	๔.๒๒	๐.๗๔
๓. ความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับจากการฟังบรรยาย	๔.๐๐	๐.๖๐
๔. ความรู้จากการฟังบรรยายสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้	๔.๐๔	๐.๘๒
๕. ความเหมาะสมของรูปแบบการอบรม	๓.๘๓	๐.๗๒
๖. การบริการของ จนท.โครنگการฯ	๔.๑๓	๐.๖๙
๗. การให้บริการอาหารและสถานที่ในการจัดโครنگการฯ	๔.๐๙	๐.๗๙

แผนภูมิแท่งแสดงคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละข้อความ

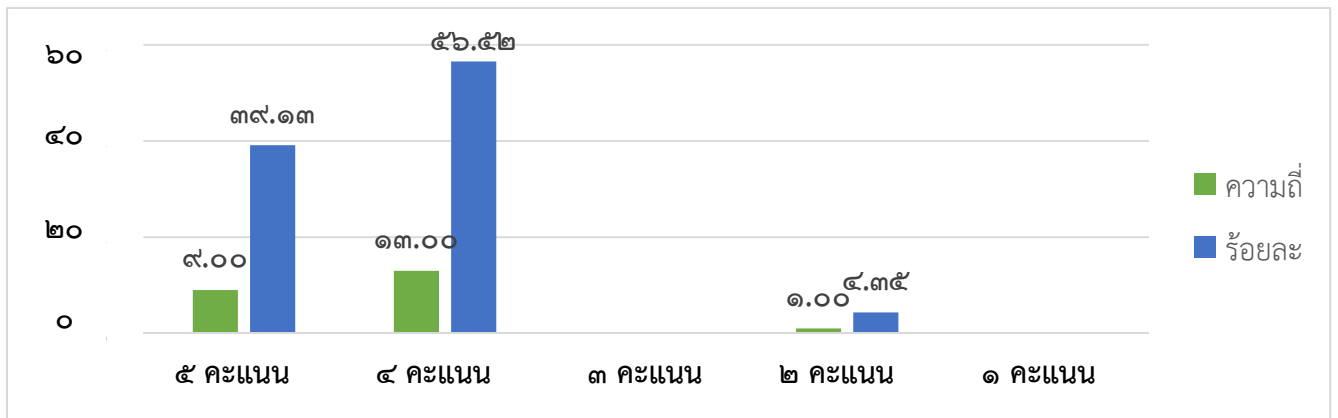


### ตารางและแผนภูมิแสดงความถี่และร้อยละของระดับคะแนนในแต่ละข้อคำถาม

๑. เนื้อหาสาระจากการบรรยายมีประโยชน์

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๙.๐๐	๓๙.๑๓
๔ คะแนน	๑๓.๐๐	๕๖.๕๒
๓ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐
๒ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

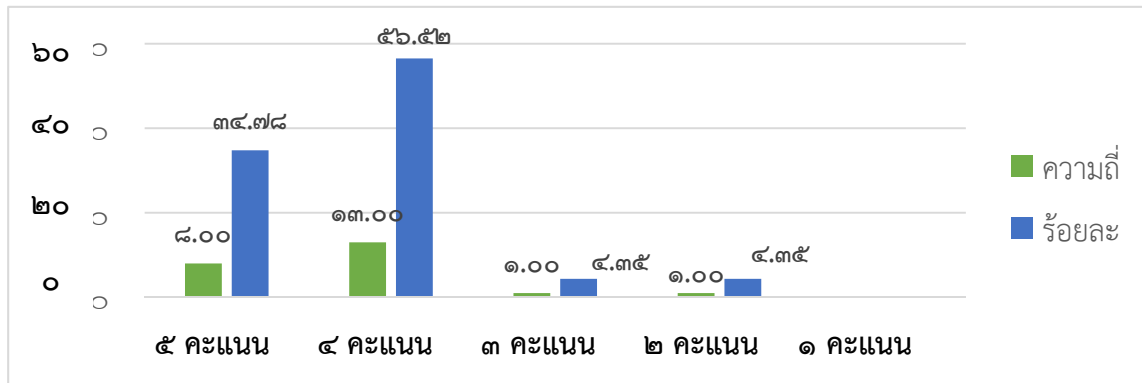
แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๑



๒. การสื่อสาร และการบรรยายของผู้บรรยายเข้าใจง่าย และตรงประเด็น

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๘.๐๐	๓๔.๗๘
๔ คะแนน	๑๓.๐๐	๕๖.๕๒
๓ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๒ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

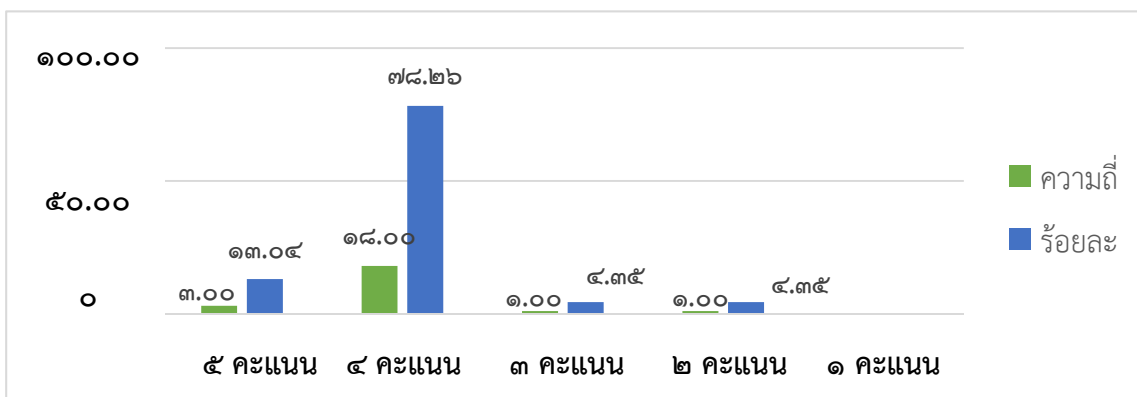
แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๒



๓. ความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับจากการฟังบรรยาย

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๓.๐๐	๑๓.๐๔
๔ คะแนน	๑๘.๐๐	๗๘.๒๖
๓ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๒ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๓

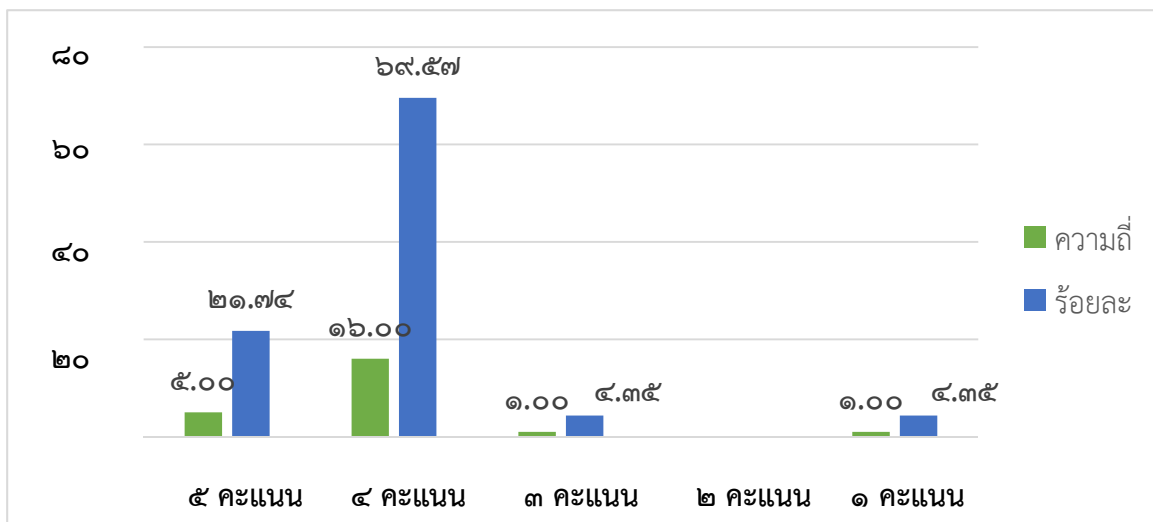




๔. ความรู้จากการฟังบรรยายสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๕.๐๐	๒๑.๗๔
๔ คะแนน	๑๖.๐๐	๖๙.๕๗
๓ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๒ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐
๑ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕

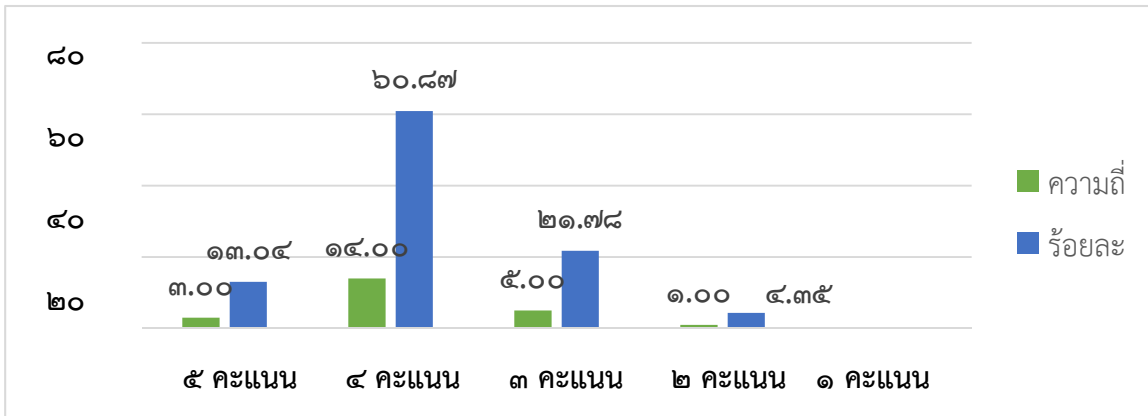
แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๔



๕. ความเหมาะสมของรูปแบบการอบรม

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๓.๐๐	๑๓.๐๔
๔ คะแนน	๑๔.๐๐	๖๐.๘๗
๓ คะแนน	๕.๐๐	๒๑.๗๔
๒ คะแนน	๑.๐๐	๔.๓๕
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

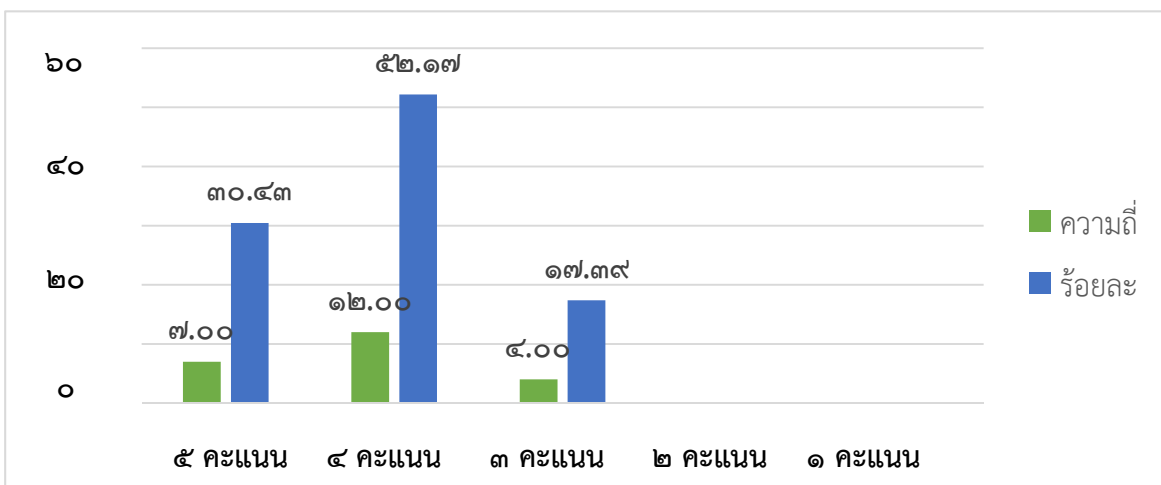
แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๕



๖. การบริการของ จนท.โครงการฯ

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๗.๐๐	๓๐.๔๓
๔ คะแนน	๑๒.๐๐	๕๒.๑๗
๓ คะแนน	๔.๐๐	๑๗.๓๘
๒ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

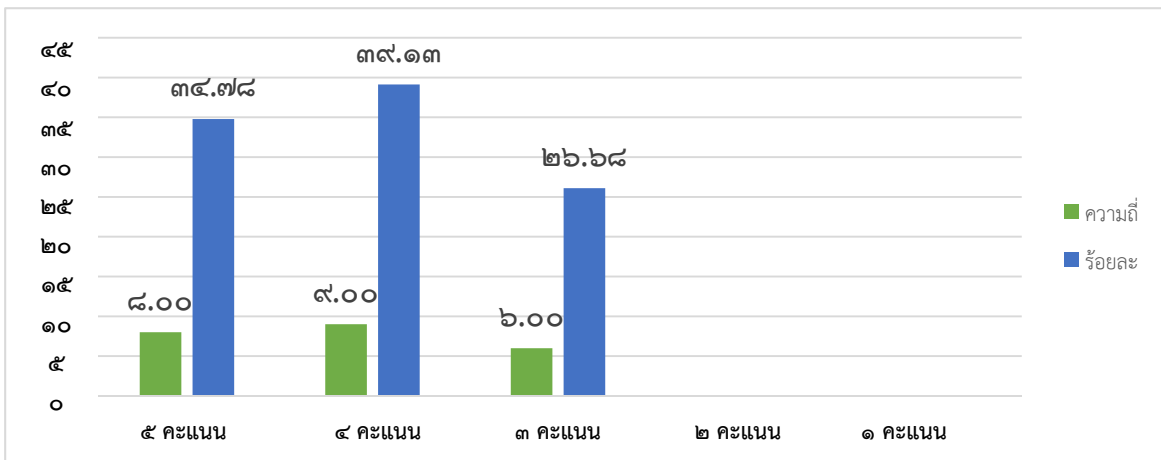
แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๖



๗. การให้บริการอาหารและสถานที่ในการจัดโครงการฯ

ระดับคะแนน	ความถี่	ร้อยละ
๕ คะแนน	๘.๐๐	๓๔.๗๘
๔ คะแนน	๙.๐๐	๓๙.๑๓
๓ คะแนน	๖.๐๐	๒๖.๐๘
๒ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐
๑ คะแนน	๐.๐๐	๐.๐๐

แผนภูมิแท่งแสดงความถี่และร้อยละของการเลือกระดับคะแนนในข้อคำถามที่ ๗



ข้อเสนอแนะ

๑. การจะให้กำลังพล ทอ.ในระดับล่างเข้าใจในเรื่องนี้ ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ขั้นตอนไม่ยุ่งยาก ถ้าเนื้อหาวิชาการมาก จะทำให้ไม่น่าสนใจและเบื่อหน่าย
๒. ให้นำเสนอตัวอย่างการเขียนแผนของ นชต.ทอ.ในปีที่ผ่านมาจะช่วยให้ทำงานได้เร็วและเข้าใจมากขึ้น
๓. การอธิบายแนวทางการทำงานในลักษณะนี้ เป็นนามธรรม หลายหน่วยที่ไม่เข้าใจจะไม่สามารถมองเห็นแนวทางที่ชัดเจนได้
๔. ไม่ควรเรียกว่าเป็นการสัมมนา เพราะแลกเปลี่ยนน้อยเกินไป ผู้เข้าร่วมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นน้อย
๕. ผู้มาประชุมแทนไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบและไม่เกี่ยวข้องกับงานมาก่อน
๖. ขอให้บรรยายและนำเสนอตัวอย่างของทั้ง ๔ กลยุทธ์ อย่างน้อยกลยุทธ์ละ ๒ ตัวอย่างที่มีลักษณะบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้หน่วยได้เห็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
๗. เริ่มการสัมมนาไม่ตรงเวลา แจ้งไว้ ๑๓๐๐ แต่เริ่ม ๑๓๓๐ เข้าประชุมเล็ก ๑๒๑๐ เพื่อมาให้ทัน ๑๒๕๐
๘. ใช้เวลาผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่คุ้มค่า โดยเฉพาะคนที่เดินทางมาไกล

## รายละเอียดการวิเคราะห์ SWOT

### โอกาส Opportunity

ลำดับ	โอกาส Opportunity	ปัจจัย Factors	ผลกระทบ Impact	ค่าประเมิน
๑	OT1a	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชน มีความรวดเร็วมากขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ทำให้คนต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้รู้เท่าทันและสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้	๓.๗๓
๒	OE1b	อาชีพรับราชการทำให้มีรายได้ประจำ รายได้อาจไม่สูงเมื่อเทียบกับอาชีพอื่น	ลดความเสี่ยงของการตกงานและเป็นหลักประกันให้กับครอบครัวได้	๓.๕๕
๓	OP1a	นโยบายThailand 4.0มุ่งเน้นการยกระดับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นหนทางไปสู่การสร้างนวัตกรรม	ทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนปรับตัวเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวโดยสร้างโอกาสเพื่อการแข่งขันขององค์การ	๓.๕๐
๔	OS1c	ยุคของสังคมฐานความรู้ Knowledge Based Society	ทำให้เกิดความได้เปรียบสำหรับคนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงที่สามารถอยู่รอดได้อย่างมีคุณภาพชีวิตที่ดี	๓.๕๐
๕	OT1b	ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีความครอบคลุมในทุกพื้นที่มากขึ้นและมีความทันสมัยล้ำหน้า	ทำให้ทหารต้องเรียนรู้และปรับใช้ ICT เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคงและการปฏิบัติการกิจ	๓.๔๑
๖	OE1a	สภาพเศรษฐกิจประชาชนต้องมีรายได้เพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขันสูง อาชีพทหารเป็นทางเลือกหนึ่งที่สำคัญ	ทำให้คนสมัครเข้ารับราชการมากขึ้น เป็นโอกาสให้ ทอ.สามารถคัดเลือกคนตามที่ต้องการได้มากขึ้น	๓.๓๒
๗	OP1b	เครื่องมือการพัฒนาภาครัฐPMQA 4.0 เป็นกฎหมายที่ทุกหน่วยต้องนำไปปฏิบัติ	ทำให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ลดขั้นตอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๓.๒๓
๘	OP1d	กระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังพล กท.	ทำให้หน่วยงานสังกัด กท.ต้องจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพล กท.	๓.๐๕
๙	OS1a	ประชาชนมีความเชื่อมั่นในทหารเป็นพื้นฐาน	ส่งผลให้การเข้าถึงประชาชนและการยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือกับทหารมากยิ่งขึ้น	๒.๙๕
๑๐	OP1c	ปัจจุบันเป็นรัฐบาลทหารจะมีความเข้าใจรับธรรมชาติของความเป็นทหารได้เป็นอย่างดี	ทำให้การรับนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นไปในการทำงานมากขึ้น	๒.๗๓
๑๑	OS1b	ระบบสังคมที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อและรูปแบบการดำเนินชีวิตในทิศทางเดียวกัน	ทำให้เข้าใจวิถีคิด บริบทการอยู่ร่วมกัน ความต้องการขั้นพื้นฐาน และดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการได้	๒.๗๓
๑๒	OE1c	ช่องทางการสร้างรายได้จากการใช้สื่อสังคมออนไลน์	เกิดอาชีพใหม่ที่มีความหลากหลายมากขึ้นในสังคมไทยและหลายรูปแบบในการประชาสัมพันธ์	๒.๖๔

จุดแข็ง Strength

ลำดับ	จุดแข็ง Strength	ปัจจัย Factors	ผลกระทบ Impact	ค่าประเมิน
๑	SS1a	การมีวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี (ปี ๒๐ - ๗๔)	ทำให้การดำเนินการมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาว	๓.๖๔
๒	SS1b	การมีแผนแม่บทด้านต่าง ๆ เช่น กำลังพล การข้าว ยุทธการ ส่งกำลังบำรุง กิจการพลเรือน รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น,ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนสมรรถนะ ๒๐ ปี, แผนแม่บทการขับเคลื่อนสมรรถนะกำลังพล ทอ. ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ล้วนเป็นแผนที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ทอ.	ทำให้การดำเนินการในภาพรวม เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้การนำนโยบายเร่งด่วนในปัจจุบัน	๓.๗๗
๓	SS1c	การมีนโยบาย ผบ.ทอ. ๒ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของ นจต.ทอ.ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น	ไปสู่การปฏิบัติของทุกหน่วย เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	๓.๕๐
๔	SS2a	การจัดโครงสร้างหน่วยงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	ทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งหน้าที่	๓.๗๓
๕	SS2b	การจัดกลุ่มงานแยกตามสายวิทยาการ	ความรับผิดชอบ สอดรับตามโครงสร้างทำให้การบริหารกำลังพลและการกำหนดเส้นทางการเติบโต (Career Path) ดำเนินการโดยหน่วยงาน.สายวิทยาการ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะงาน หรือสาขาวิชาที่คล้ายกัน จึงมีความเข้าใจกำลังพลในกลุ่มเดียวกันได้ดี	๓.๕๐
๖	SS2c	การจัดโครงสร้างระบบการศึกษา ทอ. (PME/สายวิทยาการ) มีความชัดเจนและเหมาะสม	ทำให้กำลังพล ทอ.ที่ได้รับการฝึกศึกษาตามโครงสร้างดังกล่าว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ ทอ.กำหนด	๓.๖๗
๗	SS3a	การมีระบบบริหารจัดการตามวงรอบการบริหารกำลังพล ทอ.ทั้ง ๖ วงรอบ (การกำหนดความต้องการกำลังพล การจัดหากำลังพล การบรรจุใช้ กำลังพล การพัฒนากำลังพล การบำรุงรักษา และการให้พ้นจากราชการ)	ทำให้การบริหารจัดการกำลังพลของ ทอ.ครอบคลุมทั้งระบบ ตั้งแต่การกำหนดความต้องการกำลังพล ทอ.จนถึงการเกษียณอายุราชการ อีกทั้งยังให้บริการกำลังพล ทอ.และครอบครัวหลังจากเกษียณอายุราชการอีกด้วย	๓.๘๖
๘	SS3b	การมีระบบการทำงานโดยรวม ที่มีการดำเนินการอย่างเป็นมาตรฐานภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ	ทำให้การดำเนินการเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีเอกสารรองรับ	๓.๖๗
๙	SS3c	การมีระเบียบแยกประเภทกำลังพล ทอ. (ลู่ทอ.)	ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับการแยกประเภทกำลังพลชัดเจน ง่ายต่อการบริหารจัดการ และการพัฒนา	๓.๖๗
๑๐	SS3d	การมีระบบ Intranet & Internet ช่วยในการปฏิบัติงานโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ครอบคลุมทุกพื้นที่	ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของ ทอ.	๓.๐๔

ลำดับ	จุดแข็ง Strength	ปัจจัย Factors	ผลกระทบ Impact	ค่าประเมิน
๑๑	SS3e	การมีระบบ ICT ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	๓.๕๕
๑๒	SS3f	มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ เช่น ธรรมภิบาล ระบบความโปร่งใสในการบริหารราชการ และนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (OGG) เป็นต้น	ทำให้ ทอ. ปฏิบัติภารกิจเป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของรัฐบาล อีกทั้งลดปัญหาข้อขัดข้องเมื่อได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก	๓.๑๘
๑๓	SS3g	การมีระบบการพัฒนากำลังพล ทอ. โดยใช้โครงการศึกษาของ ทอ.	ทำให้กำลังพล ทอ. ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ในทุกระดับ	๓.๒๗
๑๔	SS4a	การเห็นว่ากำลังพล ทอ. เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารระดับสูง	ทำให้มีการกำหนดนโยบายด้านกำลังพล ทอ. และสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว	๓.๔๑
๑๕	SS4b	มีช่องทางสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานใน ทอ. ที่มีประสิทธิภาพ และมีช่องทางที่หลากหลาย	ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารมีประสิทธิภาพ	๒.๙๑
๑๖	SS5a	กำลังพล ทอ. ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูง	ทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานสูง และการพัฒนากำลังพล ทอ. ด้วยระบบที่เสี่ยงมีประสิทธิภาพ	๓.๐๐
๑๗	SS5b	กำลังพล ทอ. ส่วนใหญ่มีความพร้อมในการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงจากวิทยาการสมัยใหม่	ทำให้การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาการสมัยใหม่มีประสิทธิภาพ	๓.๕๙
๑๘	SS5c	กำลังพล ทอ. ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิสูงกว่าคุณวุฒิแรกบรรจุ และมีคุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานวิชาชีพ	ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน อีกทั้งยังมีศักยภาพต่อยอดงานในระดับที่สูงและซับซ้อนขึ้นได้	๓.๑๔
๑๙	SS6a	กำลังพล ทอ. ส่วนใหญ่มีความรู้ ทักษะ และความเป็นมืออาชีพ	ทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอย่างมืออาชีพ	๓.๑๘
๒๐	SS7a	มีวิสัยทัศน์ขององค์กร และค่านิยมหลักของ ทอ. ร่วมกัน	ทำให้กำลังพล ทอ. มีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรและมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมือนกัน	๓.๙๑

## จุดอ่อน Weakness

ลำดับ	จุดอ่อน Weakness	ปัจจัย Factors	ผลกระทบ Impact	ค่าประเมิน
๑	WS1a	การขาดความชัดเจนในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เกิดผล อย่างเป็นรูปธรรม	ทำให้การสะท้อนผลสัมฤทธิ์เชิงนโยบายและความคุ้มค่าของการดำเนินการ ไม่ปรากฏผลที่ชัดเจน	๓.๕๐
๒	WS1b	ความไม่เป็นรูปธรรมของแผนพัฒนากำลังพล ทอ.และ Training Road Map	ทำให้ขาดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนในการพัฒนากำลังพล ทอ.	๓.๓๖
๓	WS1c	แผนโครงการศึกษาระยะยาว ยังต้องมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และ สอดคล้องกับแผนการพัฒนากำลังพล ทอ.	ทำให้ไม่สามารถเตรียมการในการวางแผนพัฒนากำลังพล ทอ.ได้ดีเท่าที่ควร	๓.๕๕
๔	WS2a	โครงสร้างองค์การ ทอ.เป็นองค์การขนาดใหญ่มี นขต.ทอ.จำนวนมาก	ทำให้การบริหารจัดการให้ทั่วถึงเป็นไปได้ยาก อีกทั้งจำนวน นขต.ทอ.ที่มาก และมีความแตกต่างกันในหลายบริบท ส่งผลให้ไม่สามารถบริหารจัดการ ด้วยแนวทางเดียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๓๒
๕	WS3a	ระบบการบริหารจัดการตามหลักสมรรถนะยังไม่สามารถนำสู่การบริหาร จริงได้เต็มรูปแบบ	ทำให้ผลการประเมินไม่ถูกนำมาวิเคราะห์ปรับใช้ในการบริหารจัดการ ที่เหมาะสม และไม่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนา, การสรรหาคัดเลือก รวมถึง การสร้างขวัญกำลังใจ อีกทั้งไม่สะท้อนความต้องการของกำลังพล ทอ.	๓.๒๗
๖	WS3b	ระบบการทำงานแบบแยกส่วน (ต่างคนต่างทำ) ขาดการบูรณาการ ในภาพรวม	ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ	๓.๒๓
๗	WS3c	ระบบการติดตามประเมินผลในหลายกลุ่มงานยังไม่ครอบคลุม และ ยังขาดประสิทธิภาพ	ทำให้การแก้ปัญหาไม่ทันทั่วถึง ลำช้าและขาดประสิทธิภาพ	๒.๘๒
๘	WS3e	องค์รวมของระบบการศึกษา ทอ. ยังต้องได้รับการพัฒนาในหลายบริบท โดยให้เชื่อมโยงกับหลักสมรรถนะ ทอ.	ทำให้ขาดความพร้อมตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าด้านการศึกษาและส่งผลต่อการผลิต กำลังพล ทอ.ที่ไม่ตรงตามความต้องการ	๒.๕๗
๙	WS3d	ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ทอ.ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	ทำให้การพัฒนาบุคลากรยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	๓.๕๗
๑๐	WS4a	การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบปัจจุบัน เพื่อรองรับการพัฒนา กำลังพล ทอ.ในแต่ละปี ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	ทำให้กำลังพล ทอ.บางกลุ่มไม่ได้รับการพัฒนา หรือได้รับการพัฒนา แต่ไม่ทันสถานการณ์ปัจจุบัน	๓.๘๒

ลำดับ	จุดอ่อน Weakness	ปัจจัย Factors	ผลกระทบ Impact	ค่าประเมิน
๑๑	WS4b	รูปแบบการศึกษาและพัฒนากำลังพล ทอ.มีข้อจำกัด ขาดความหลากหลาย ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการเรียนการสอนในห้องเรียนเป็นหลัก	ทำให้กำลังพล ทอ.ขาดโอกาสการพัฒนาตนเองในรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสม กว่า อาทิ e-learning การเรียนรู้ด้วยตนเอง ระบบพี่เลี้ยง พี่สอนน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน กลุ่มกิจกรรมในงาน เป็นต้น	๓.๖๔
๑๒	WS5a	ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยในระดับต่าง ๆ ยังมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการพัฒนากำลังพล ทอ.ไม่เท่าที่ควร โดยเฉพาะ ความรู้ใหม่ ๆ	ทำให้การเติมเต็มศักยภาพกำลังพล ทอ.ยังต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง เช่น การมอบงาน การเรียนรู้จากการทำงาน การใช้ผลสัมฤทธิ์ของงาน ในการขับเคลื่อนหน่วยงานและการสร้างความภาคภูมิใจให้กำลังพล ผู้ผลิต ผลงาน	๒.๘๒
๑๓	WS5b	กำลังพล ทอ.ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการศึกษา ยังได้รับการบริหารจัดการ ไม่เท่าที่ควรในหลายบริบท	ส่งผลต่อการพัฒนากำลังพล ทอ.ในภาพรวม	๓.๒๗
๑๔	WS5c	กำลังพล ทอ.บางส่วนขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะตนเองในหลายด้าน	ทำให้ ทอ.ใช้ประสิทธิภาพกำลังพลได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร	๓.๐๕
๑๕	WS5d	กำลังพล ทอ.ส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจด้านภาษาอังกฤษไม่เท่าที่ควร	ทำให้การปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะภาษาอังกฤษขาดประสิทธิภาพ ขาดความสามารถในการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่เป็นภาษาอังกฤษ และสามารถติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศได้ไม่เท่าที่ควร	๓.๔๑
๑๖	WS6a	กำลังพล ทอ.ที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในมิติด้านอวกาศ มิติไซเบอร์ และ ICT ยังมีจำนวนน้อยกว่าความต้องการของ ทอ.	ทำให้การดำเนินงาน ด้านอวกาศ ด้านไซเบอร์ และด้านอื่น ๆ ที่ต้องใช้ ICT สนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	๓.๖๔
๑๗	WS7a	พฤติกรรมกรปฏิบัติตนของกำลังพล ทอ.ยังไม่สะท้อนจิตวิญญาณ กำลังพล ทอ.ในความยึดมั่นค่านิยมหลักของ ทอ.(RTAF Core Value)	ทำให้การปฏิบัติงานของกำลังพล ทอ.ยังไม่ประสานสอดคล้องกันเท่าที่ควร	๓.๕๐
๑๘	WS7b	ความมีจิตสำนึกทางสังคมในการให้บริการของกำลังพล ทอ.ในภาพรวม ยังไม่ปรากฏชัด เช่น อาสาสมัครช่วยงานในหน่วย การเป็นจิตอาสาบริการ ประชาชน	ทำให้กำลังพล ทอ.มีความเห็นแก่ตัว รักษาผลประโยชน์ของตนเองเป็นใหญ่ มากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และสะท้อนถึงการเสียสละเพื่อชาติบ้านเมือง เมื่อเกิดศึกสงครามขึ้นจริง	๓.๓๖
๑๙	WS7c	กำลังพล ทอ.มีความรักความผูกพันกับองค์กรลดลง เห็นได้จากการสูญเสีย กำลังพล ทอ.ไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานภายนอกที่ให้ผลตอบแทนดีกว่า	ทำให้สูญเสียกำลังพล องค์ความรู้ประสบการณ์ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านในบางกลุ่มงาน ออกนอกระบบรวดเร็วเกินกว่าจะสร้างใหม่ได้ทัน	๓.๐๕



## อุปสรรค Threat

ลำดับ	อุปสรรค Threat	ปัจจัย / Factors	ผลกระทบ / Impact	ค่าประเมิน
๑	TT1a	ความไม่เข้าใจและขาดสติในการใช้ ICT ของคนบางกลุ่มที่มีการกระจายข่าวสารที่ไม่เหมาะสมหรือสื่อไปในทางที่มีขอบ	ส่งผลเสียต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติ อันนำมาซึ่งปัญหาความรุนแรงในหลายระดับและผิดกฎหมาย	๓.๕๗
๒	TE1b	ค่าครองชีพสูงขึ้น สินค้าราคาแพง	ส่งผลต่อความสามารถในการอุดหนุนของคนในสังคม โดยเฉพาะการมีรายได้ที่ไม่เพียงพอกับรายจ่าย ทำให้เกิดความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของการดำรงชีวิตและการมีกิจกรรมสูงขึ้น	๓.๔๕
๓	TS1a	ความหลากหลายของรุ่นคน GEN ในสังคมไทย	ทำให้ต้องมีการจัดระเบียบทางสังคมและการทำความเข้าใจความต่างเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพและ ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม	๓.๑๘
๔	TP1b	การเร่งออกนโยบายใหม่ตามประเทศอื่นโดยขาดการทบทวนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินนโยบายดังกล่าวของตนเองและขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินการ	ส่งผลต่อ ทอ.ในการปรับตัวให้เท่าทันสถานการณ์ของนโยบายภาครัฐดังกล่าว โดยเฉพาะการเร่งให้ดำเนินโครงการมีผลต่อการสร้างสรรค์คุณภาพของโครงการที่ลดลง	๓.๑๔
๕	TP1a	นโยบายการเมืองที่ไม่เสถียรจากการเปลี่ยนรัฐบาลที่ไม่สามารถอยู่ครบวาระ	ส่งผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะโครงการที่ต้องใช้งบประมาณสูงในการดำเนินการที่ต้องการความต่อเนื่อง	๓.๐๕
๖	TE1a	ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นการเปิดประเทศให้ต่างชาติเข้ามาประกอบอาชีพในประเทศไทยโดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชี่ยวชาญและกลุ่มแรงงาน	ทำให้มีความเสี่ยงหลายประการ อาทิการแข่งขันสูงขึ้น แย่งอาชีพคนไทย เกิดการหลังไหลเม็ดเงินไปต่างประเทศมากขึ้นเกิดความขาดดุลทางเศรษฐกิจ ค่า GDP รายได้ประเทศลดลง และเกิดโรคติดต่อ ความไม่ปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน	๓.๐๐
๗	TS1b	การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ Aging Societyเต็มรูปแบบในปี ๒๕๖๘	ส่งผลต่อการเตรียมพร้อมรับมืออย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในเรื่องสุขภาพ	๒.๗๕
๘	TS1c	ค่านิยมความร่ำรวย ของทรู สินค้า Brand Name ของสังคมไทยเพื่อสถานะทางสังคม	สะท้อนพฤติกรรมความต้องการใช้ชีวิตหรูหราแต่รายได้ต่ำ ทำให้สามารถทำได้ทุกอย่างเพื่อให้ได้มาตามที่ต้องการ	๒.๕๕
๙	TP1c	นโยบายการท่องเที่ยวของประเทศไทยทำให้มีชาวต่างชาติเข้ามาเพิ่มขึ้น	ส่งผลต่อการวางระบบด้านความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ โดยเฉพาะ การทหาร	๒.๓๖