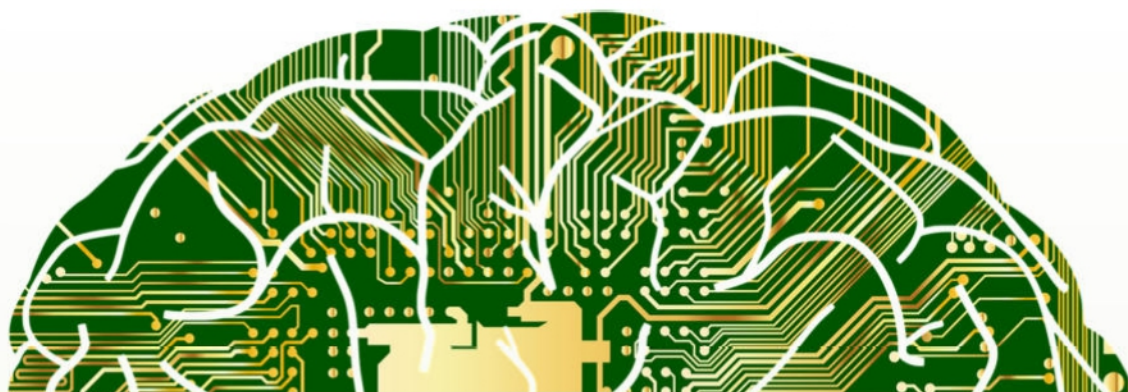
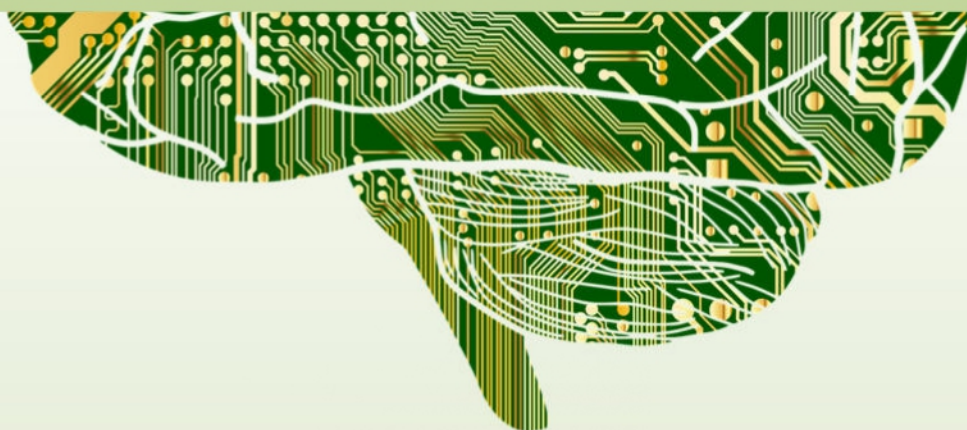




แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย
พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ประจำปี ๒๕๖๗



แผนปฏิบัติการดิจิทัล และสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาดพ.ศ. 2566-2570

ประจำปี 2567

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร

1. บทนำ.....	1
1.1 หลักการและเหตุผล.....	2
2. สภาพแวดล้อมด้านดิจิทัลขององค์การตลาด.....	3
2.1 สถานภาพด้านดิจิทัลขององค์การตลาด.....	4
2.1.1 สถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	4
2.1.2 สถานภาพด้านระบบสารสนเทศ.....	8
2.1.3 สถานภาพด้านฮาร์ดแวร์.....	15
2.1.4 สถานภาพด้านระบบเครือข่าย.....	18
2.1.5 สถานภาพด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัย.....	21
2.1.6 สถานภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT).....	26
2.2 สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด.....	28
2.3 แนวโน้มด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน.....	29
2.4 แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด.....	41
3. ผลการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis).....	43
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis).....	44
3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis).....	46
3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis).....	50
3.1.3 การจัดทำ TOWS Matrix.....	55
3.2 ความต้องการทางยุทธศาสตร์ (Strategic Needs).....	58
3.3 จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning).....	59
3.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ด้านดิจิทัลองค์การตลาด ปี 2565 – 2567.....	60
3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency).....	60

3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge).....	60
3.7 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage).....	61
4. แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567	61
4.1 พันธกิจด้านดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2565-2567	61
4.2 วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	61
4.3 ยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567.....	62
4.4 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง.....	66
4.4.1 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับแผนวิสาหกิจของ องค์การตลาด	67
4.4.2 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย	69
4.4.3 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	71
4.5 โครงการ และวงเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565- 2567.....	73
5. กรอบแนวทางการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล.....	79
5.1 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	79
5.1.1 การประเมินความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงินในการลงทุน.....	79
5.1.2 การประเมินความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงินในการลงทุน.....	79
5.1.3 วิธีการทางสถิติในการวัดความสอดคล้องและการยอมรับ.....	81
5.1.4 การจัดทำกรอบการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล.....	82
5.1.5 ขั้นตอนการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล.....	84
5.1.6 กรอบการจัดลำดับความสำคัญการลงทุนโครงการดิจิทัล.....	85
5.1.7 ผลการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล.....	85

สารบัญภาพ

หน้า

รูปที่ 2-1 แผนผังโครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด	4
รูปที่ 2-2 (ร่าง) โครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด แบบที่ 1 ระยะยาว (อาจเริ่มใช้ในปี 2568)	7
รูปที่ 2-3 (ร่าง) โครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด แบบที่ 2 ระยะปานกลาง (อาจเริ่มใช้ในปี 2566)	8
รูปที่ 2-4 (ร่าง) โครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด แบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน (อาจเริ่มใช้ในปี 2565)	8
รูปที่ 2-5 สัดส่วนของข้อมูลปีที่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด	14
รูปที่ 2-6 สัดส่วนของข้อมูลระบบปฏิบัติการที่ใช้ร่วมกับระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด	14
รูปที่ 2-7 สัดส่วนของข้อมูลผู้ดูแลระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด	15
รูปที่ 2-8 สัดส่วนของข้อมูลปีที่มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด	16
รูปที่ 2-9 การปรับปรุงระบบสารสนเทศในส่วนของระบบ ERP ขององค์การตลาด	17
รูปที่ 2-10 แผนผังเครือข่ายขององค์การตลาด	21
รูปที่ 2-11 แผนผังระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ที่ร่วมกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (ETDA)	26
รูปที่ 2-12 กราฟสรุปผลการประเมินฯ หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” ขององค์การตลาด	31
รูปที่ 2-13 ภาพรวมสถานการณ์ปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์การตลาด	33
รูปที่ 2-14 แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด	50
รูปที่ 2-15 เป้าหมายในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด	51
รูปที่ 3-1 กรอบแนวคิดในการการวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)	52
รูปที่ 3-2 การเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของจุดแข็งและจุดอ่อน	58
รูปที่ 3-3 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในด้วยวิธีการ AHP และแผนภูมิพาเรโต	60
รูปที่ 3-4 การเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโอกาส และอุปสรรค	62
รูปที่ 3-5 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายนอกด้วยวิธีการ AHP และแผนภูมิพาเรโต	63
รูปที่ 3-3 การพิจารณากลยุทธ์ โดยการใช้เทคนิค TOWS Matrix	64

รูปที่ 3-4 ผลการวิเคราะห์ SO- Strategy	65
รูปที่ 3-5 ผลการวิเคราะห์ WO- Strategy	65
รูปที่ 3-6 ผลการวิเคราะห์ ST- Strategy	65
รูปที่ 3-6 ผลการวิเคราะห์ WT- Strategy	66
รูปที่ 4-1 ยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567	73
รูปที่ 4-2 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์การตลาด ปี 2565-2567 กับยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	75
รูปที่ 4-3 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับ แผนวิสาหกิจขององค์การตลาด	76
รูปที่ 4-4 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย	78
รูปที่ 4-5 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับ ยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	80
รูปที่ 4-6 ความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน	88
รูปที่ 4-7 ความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับ Core Business Enablers ด้าน Digital Technology (DT)	88
รูปที่ 5-1 ผลการประเมิน IOC ขององค์ประกอบในกรอบการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล.	93

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2-1 แสดงจำนวนบุคลากรขององค์การตลาด.....	5
ตารางที่ 2-2 ระบบสารสนเทศขององค์การตลาดในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ มีนาคม 2565).....	12
ตารางที่ 2-3 รายละเอียดการดำเนินการปรับปรุงระบบ ERP ขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2565). 16	
ตารางที่ 2-4 ข้อมูลสถานด้านฮาร์ดแวร์ขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2565).....	19
ตารางที่ 2-5 ข้อมูลอุปกรณ์เครือข่ายขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2565).....	22
ตารางที่ 3-1 ผลประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) องค์การตลาด.....	53
ตารางที่ 3-2 สรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis Summary: IFAS).....	56
ตารางที่ 3-3 การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยภายในด้วยวิธี AHP โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก.....	59
ตารางที่ 3-4 สรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factor Analysis Summary: EFAS)...	60
ตารางที่ 3-5 การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยภายนอกด้วยวิธี AHP โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก.....	63
ตารางที่ 3-6 ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	66
ตารางที่ 4-1 สรุปโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567.....	82
ตารางที่ 4-2 สรุปโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-256.....	85
ตารางที่ 4-3 สรุปโครงการ และวงเงินตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567.....	87
ตารางที่ 5-1 การประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลปีงบประมาณ 2565-2567.....	96

1. บทนำ

- หลักการและเหตุผล

2. สภาพแวดล้อมด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

- สถานภาพด้านดิจิทัลขององค์การตลาด
 - สถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - สถานภาพด้านระบบสารสนเทศ
 - สถานภาพด้านฮาร์ดแวร์
 - สถานภาพด้านระบบเครือข่าย
 - สถานภาพด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัย
 - สถานภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
- สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด
- แนวโน้มด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน
- แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis)

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis)
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)
 - การจัดทำ TOWS Matrix
- ความต้องการทางยุทธศาสตร์ (Strategic Needs)
- จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ด้านดิจิทัลองค์การตลาด ปี 2565 – 2567
- ความสามารถหลัก (Core Competency)
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
- ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

4. แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567

- พันธกิจด้านดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2565-2567
- วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567
- ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
 - ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับแผนวิสาหกิจของ องค์การตลาด
 - ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567 กับแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย

- ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2567
- กับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- โครงการ และวงเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด
- ปีงบประมาณ 2565- 2567

5. กรอบแนวทางการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล

- แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - การประเมินความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงินในการลงทุน
 - การประเมินความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงินในการลงทุน
 - วิธีการทางสถิติในการวัดความสอดคล้องและการยอมรับ
 - การจัดทำกรอบการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล
 - ขั้นตอนการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล
 - กรอบการจัดลำดับความสำคัญการลงทุนโครงการดิจิทัล
 - ผลการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล

บทสรุปผู้บริหาร

1. หลักการและเหตุผล

องค์การตลาด เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัด กระทรวงมหาดไทย ได้มีการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลมาอย่างต่อเนื่อง และปัจจุบันองค์การตลาด กำลังการดำเนินงานภายใต้ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2567” โดยมุ่งเน้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงสุด แต่ การที่องค์การตลาดจะปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบนั้น จำเป็นต้อง มีการศึกษา วิเคราะห์ สถานภาพปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์การตลาด รวมถึงความต้องการ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ จากนั้นจึงนำ ข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษา มาใช้เพื่อวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปรับเปลี่ยนทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น องค์การตลาด จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำ “โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 และการทำสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด” โดยมุ่งเน้นให้องค์การตลาดสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และ เพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบต่อไป

2. แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด



รูปที่ 1 เป้าหมายในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

จากผลการศึกษาสถานภาพปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์การตลาดและแนวโน้มด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันสามารถสรุปประเด็นที่องค์การตลาดควรดำเนินการได้ดังแสดงในรูปที่ 1

นอกจากนี้ องค์การตลาดต้องดำเนินการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ในการดำเนินการด้านดิจิทัล แก่คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน หรือ บุคลากรขององค์การตลาด รวมถึงควรจัดให้มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ หรือความสามารถในการใช้งาน ความสามารถในการกำกับดูแล

ความสามารถในการบำรุงรักษา และทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดให้กับบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้จากผลการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน และศักยภาพขององค์การตลาด พบว่า เพื่อให้องค์การตลาดสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดย ไม่คาดฝัน และเพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบ นั้น จะต้องมีการดำเนินการดังนี้

1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถ และสนับสนุนการปฏิบัติงาน และขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อรองรับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของ ผู้บริโภค และสถานการณ์วิกฤต

2. การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล ด้วยการสร้างกรอบธรรมาภิบาลด้านข้อมูล และเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการขับเคลื่อนธุรกิจ

3. การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ปรับปรุงระบบสารสนเทศ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร

3. ยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570



รูปที่ 2 ยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

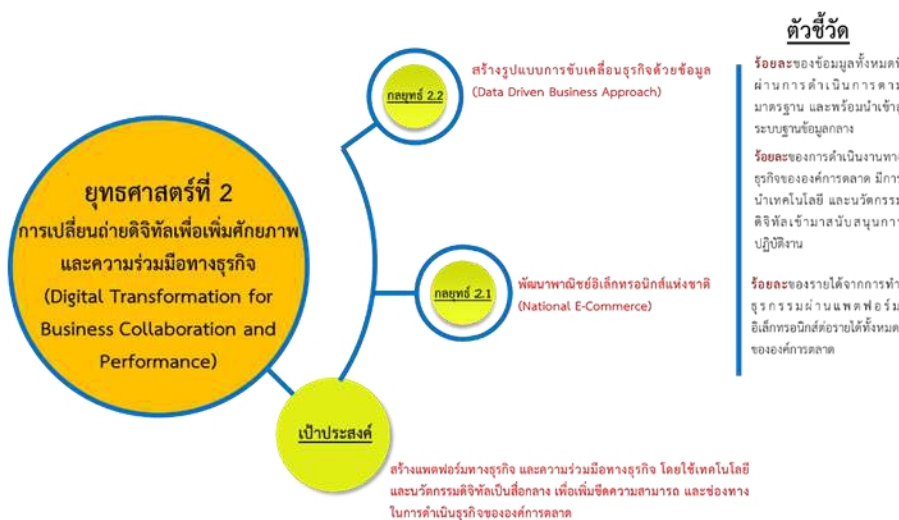
1) ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function)

1.1) ยุทธศาสตร์ที่ 1: นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล
Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven รายละเอียดแสดงดังรูปที่ 3

รูปที่ 3 รายละเอียดยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์กรตลาด ปิงปประมาณ 2566-2570 ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 1



1.2) ยุทธศาสตร์ที่ 2: การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ Digital Transformation for Business Collaboration and Performance รายละเอียดแสดงดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 รายละเอียดยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์กรตลาด ปิงปประมาณ 2566-2570 ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 2

2) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function)

2.1) ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน
Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure รายละเอียดแสดงดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 รายละเอียดยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์กรตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 3

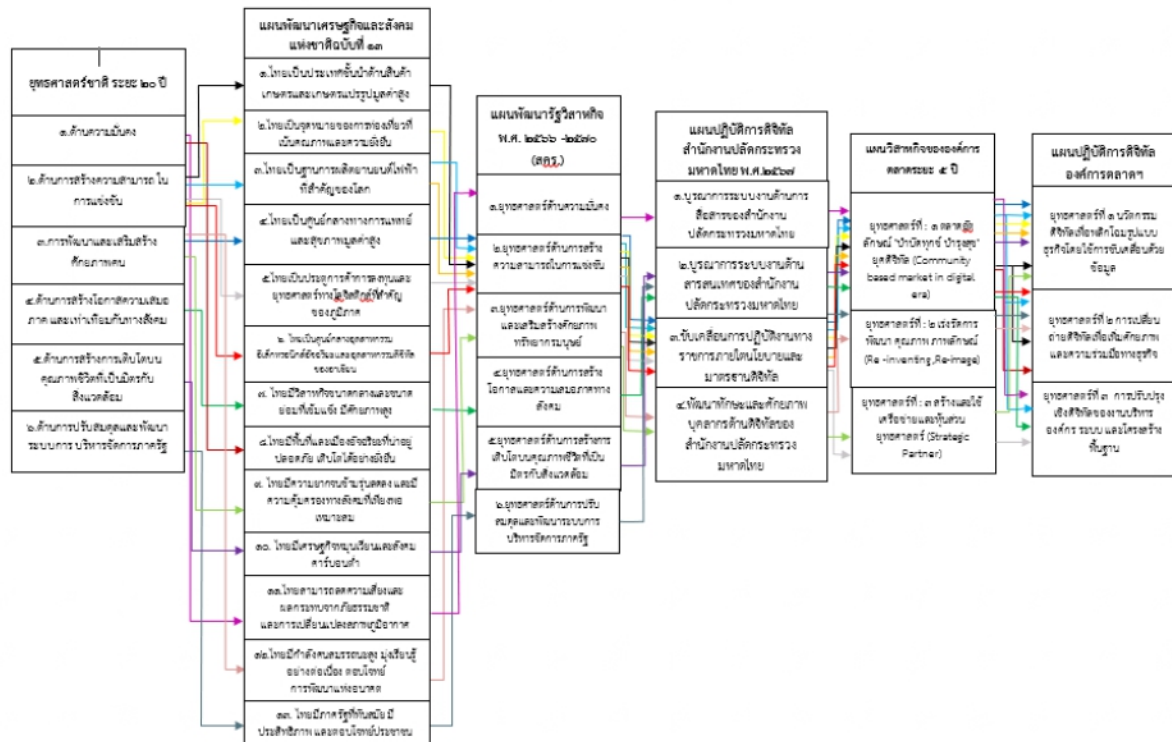
4. ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 กับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรตลาด งบประมาณ 2566-2570 นั้น ในขั้นตอนการจัดทำ ได้มีการกำหนดให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์กรตลาด(พ.ศ.2567-2571) แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566-2570) และยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) โดยรายละเอียดของความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ ดังนี้



รูปที่ 6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์กรตลาด ปีงบประมาณ 2566 -2570 กับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

5. ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กร และนโยบายต่างๆ เติบโตตามศักยภาพของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 2566-2570



รูปที่ 7 ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กรและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) จากการพัฒนาระบบดิจิทัลขององค์การตลาดในช่วงระยะเวลา พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ฝ่ายสารสนเทศได้ทำโครงสร้างภาพรวมของข้อมูลและกรอบการใช้ข้อมูลร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร โดยทำการสำรวจโครงสร้างภาพรวมของข้อมูลและกรอบการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Interoperability Framework)

จากการสำรวจข้อมูลระบบดิจิทัลขององค์การตลาด สามารถอธิบายกรอบการใช้ข้อมูลร่วมกัน ภายในองค์กรฯ ได้เป็นตารางแสดงความสัมพันธ์ ๓ รูปแบบ ได้แก่ ๑) ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับหน่วยงาน ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างระบบกับหน่วยงาน และ ๓) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับระบบดังนี้

๑) ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับหน่วยงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับหน่วยงานเป็นการรูปแบบการนำเสนอสถานการณ์การใช้งานข้อมูลของแต่ละหน่วยงานภายในองค์การตลาด โดยสัญลักษณ์ของสถานะข้อมูลที่น่าสนใจ มีรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของสัญลักษณ์แสดงสถานะข้อมูล

สัญลักษณ์	ความหมาย
C (Create)	หน่วยงานสามารถสร้างข้อมูล หรือ ดูแลข้อมูล
R (Read)	หน่วยงานสามารถอ่านข้อมูล แต่ไม่สามารถแก้ไขข้อมูลได้
U (Update)	หน่วยงานสามารถปรับปรุง หรือ แก้ไขข้อมูลได้
D (Delete)	หน่วยงานสามารถลบข้อมูลได้
A (Administrator)	หน่วยงานเป็นผู้ดูแลระบบ

กลุ่มข้อมูลที่ใช้ทำงานในระบบดิจิทัลขององค์การตลาดประกอบด้วยกลุ่มข้อมูล ๘ กลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานขององค์การฯ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับหน่วยงาน

กลุ่มข้อมูล	หน่วยงานที่ใช้ระบบ																					
	ผู้บริหาร	ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ	ฝ่ายประชาสัมพันธ์	ฝ่ายสารสนเทศ	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	ฝ่ายตลาดและจัดตั้งสินค้า	ฝ่ายกิจการพิเศษ	ฝ่ายแผนและงบประมาณ	ฝ่ายติดตามและประเมินผล	ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	ฝ่ายบริหารงานบุคคล	ฝ่ายจัดหาและพัสดุ	ฝ่ายกฎหมาย	ฝ่ายบัญชี	ฝ่ายการเงิน	สาขapakคลองลาด	สาขานองม่วง	สาขาลำพูน	สาขาลี้ดงขึ้น	สาขางด้า	หน่วยงานภายนอก	
Front Office																						
ข้อมูลข่าวประชาสัมพันธ์ภายนอก	R	R	R	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	
กลุ่มข้อมูลการเงิน																						
ข้อมูลการเบิกจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	A	-	-	-	-	-	-	
ข้อมูลคู่ค้า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	A	-	-	-	-	-	-	
ข้อมูลสารสนเทศด้านธุรกิจตลาด	R	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
กลุ่มข้อมูลระบบการจัดเก็บรายได้																						
ข้อมูล Barcode	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	
ข้อมูลรายได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	
Back office																						
กลุ่มข้อมูลบุคลากร																						
ข้อมูลบุคลากร	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	
ข้อมูลเงินเดือนบุคลากร	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	CRUD	R	R	R	R	R	R	R	R	R	-	
ข้อมูลใบลา	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CRA	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	CR	-	
กลุ่มข้อมูลการประชาสัมพันธ์																						
ข้อมูลงบประมาณ	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ข้อมูลรายได้/รายจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
กลุ่มข้อมูลการประชาสัมพันธ์																						
ข้อมูลข่าวประชาสัมพันธ์ภายใน	R	R	R	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	-	
กลุ่มข้อมูลคลังพัสดุ																						

กลุ่มข้อมูล	หน่วยงานที่ใช้ระบบ																				
	ผู้บริหาร	ฝ่ายการประชุมและ ยานพาหนะ	ฝ่ายประชาสัมพันธ์	ฝ่ายสารสนเทศ	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	ฝ่ายตลาดและจัดตั้ง สินค้า	ฝ่ายกิจการพิเศษ	ฝ่ายแผนและงบประมาณ	ฝ่ายติดตามและ ประเมินผล	ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	ฝ่ายบริหารงานบุคคล	ฝ่ายจัดหาและพัสดุ	ฝ่ายกฎหมาย	ฝ่ายบัญชี	ฝ่ายการเงิน	สาขapakคลองตลาด	สาขาหนองม่วง	สาขาลำพูน	สาขาลี้ซัน	สาขางดลำ	หน่วยงานภายนอก
ข้อมูลคลังพัสดุ	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ข้อมูลการเบิกจ่ายพัสดุ	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ข้อมูลสิ่งซื้อ/สั่งจ้าง	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
กลุ่มข้อมูลสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์																					
ข้อมูลเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	CRUD	CRUD	CRUD	A	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	-
กลุ่มข้อมูลจากภายนอก																					
ข้อมูลดัชนีราคาสินค้า	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	CRUD	-

การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management) ภายใต้กรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล

ข้อมูล ระบบ	ข้อมูลเรียนรู้	ข้อมูลข่าวประชาสัมพันธ์	ข้อมูลการเบิกจ่าย	ข้อมูลคู่ค้า	ข้อมูล Barcode/QR	ข้อมูลรายได้	ข้อมูลบุคลากร	ข้อมูลเงินเดือนบุคลากร	ข้อมูลใบลา	ข้อมูลข่าวประชาสัมพันธ์ภายใน	ข้อมูลคลังความรู้ KM	ข้อมูลเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
ระบบทรัพยากรบุคคล	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-
ระบบใบลา	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-
เว็บไซต์	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-
สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ DGA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓
ระบบบัญชี ERP	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ระบบการเงิน ERP	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-
ระบบเงินเดือน ERP	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-
ระบบการจัดเก็บรายได้ด้วย Barcode	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-
ระบบการจัดการความรู้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-
ระบบศูนย์ร้องเรียน	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ระบบดัชนีราคาสินค้า	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านธุรกิจตลาด	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-

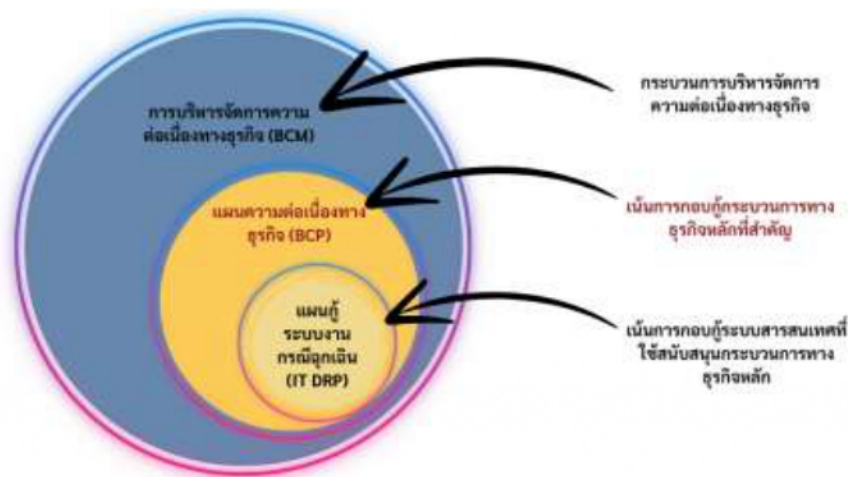
การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร (Information Security Management)

Governance				Risk	Internal Control	
Legal	พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ และพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐		พระราชบัญญัติว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒	พรบ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐	ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔	
Policy	นโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศขององค์กรตลาด	นโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเว็บไซต์ขององค์กรตลาด กระทรวงมหาดไทย (Website Security Policy)	นโยบายเว็บไซต์ขององค์กรตลาด	นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy Policy)		
Regulation	กฎบัตรกรอบการดำเนินงานการบริหารงานด้านสารสนเทศ		คำสั่ง้องค์การตลาด เรื่องกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลระบบสารสนเทศ			
Standard	มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ISO/IEC ๒๗๐๐๑				ISO ๓๑๐๐๐	COSO-ERM

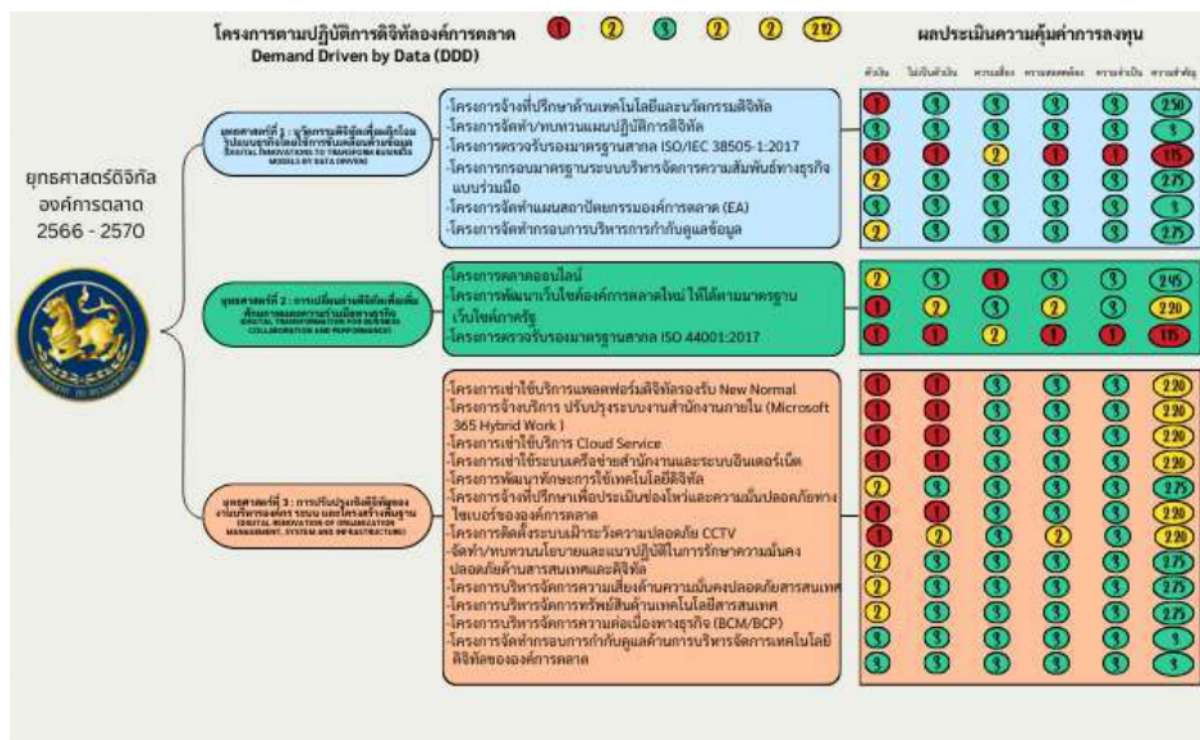
รูปภาพที่ 7 รูปแสดงสถาปัตยกรรมการจัดการองค์กรด้านความมั่นคงปลอดภัย(Security Architecture)

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ (Business Continuity and Availability Management) และมุมมองของผู้บริหารต่อการพัฒนา BCM ในองค์กร

CEO CIO	• ปกป้องข้อมูลสำคัญ • ลด หรือหลีกเลี่ยงการสูญเสียรายได้ • ปกป้องความเสียหายต่อทรัพย์สิน • ความปลอดภัยต่อชีวิตของพนักงานและลูกค้า • ปกป้องภาพลักษณ์องค์กรและมูลค่าของผู้ถือหุ้น
Risk Manager	• เพื่อพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เพื่อเสริมสร้างความตระหนักต่อภัยคุกคามและการควบคุมภายใน • เพื่อให้บรรลุความต้องการของลูกค้า และเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ • เพื่อกระตุ้นให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการสื่อสาร และการตัดสินใจในภาวะวิกฤต
Operation Manager	• เพิ่มความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain resilience) • เพื่อปกป้องกระบวนการทำงานธุรกิจที่สำคัญ • เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานได้เร็วที่สุดภายใต้ต้นทุนการดำเนินการที่เหมาะสม • เพื่อลดระดับผลกระทบและความเสียหายจากเหตุการณ์ให้น้อยที่สุด



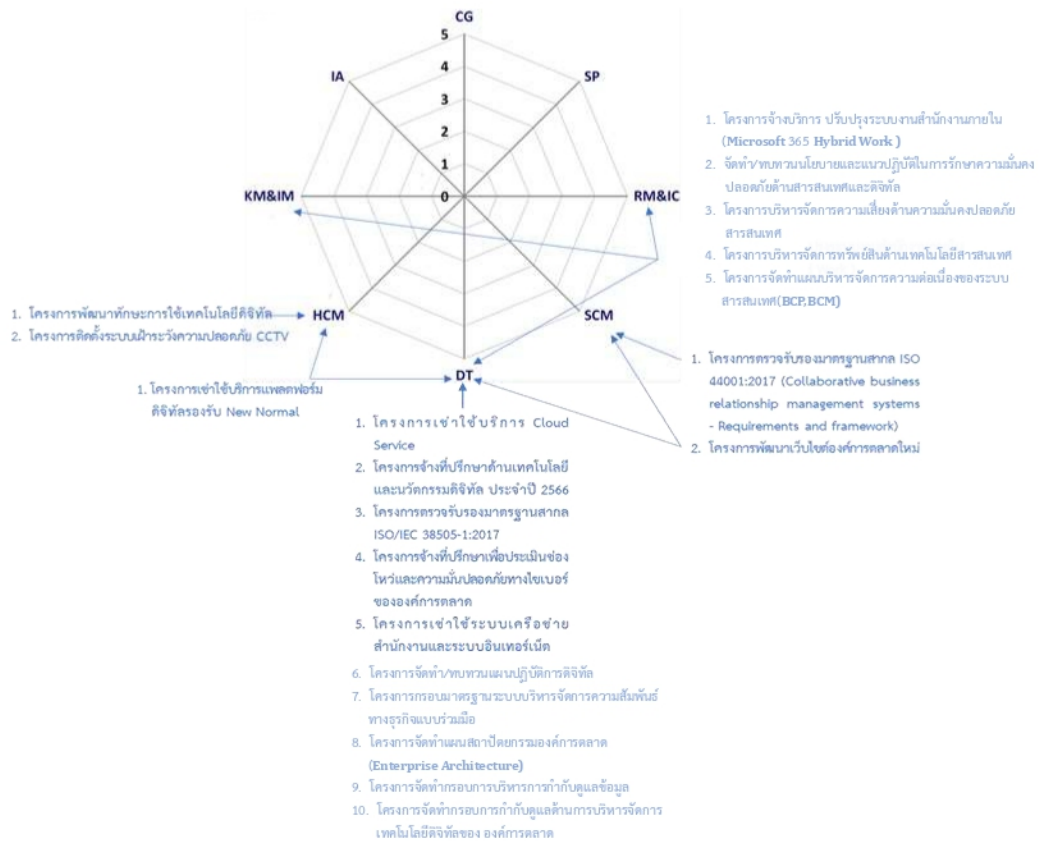
5. ผลการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล



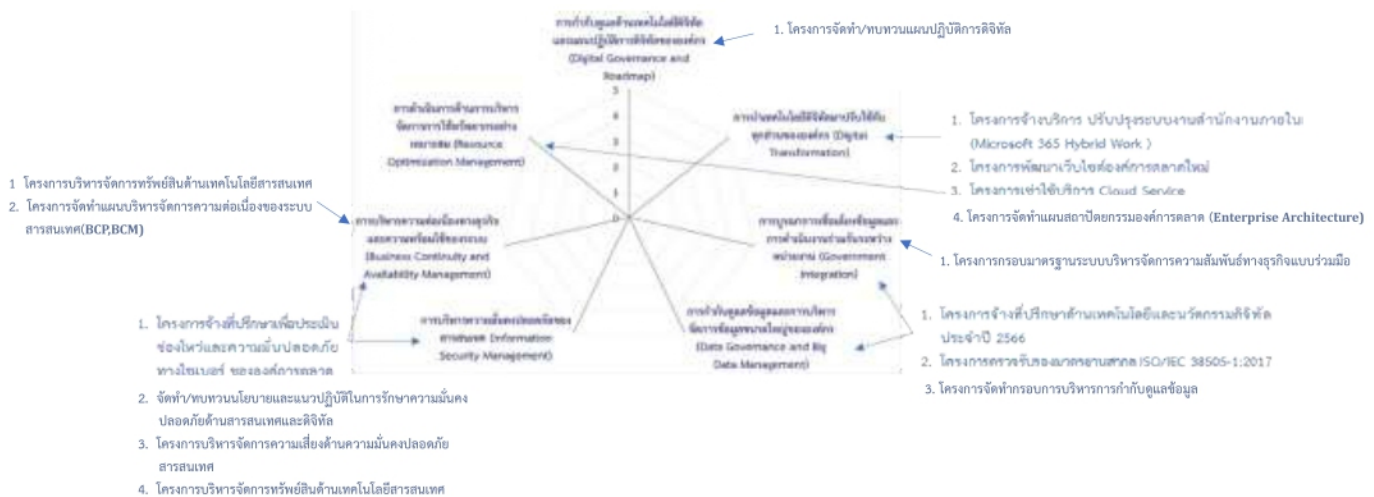
รูปที่ 8 ผลการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

6. โครงการและวงเงินงบประมาณ

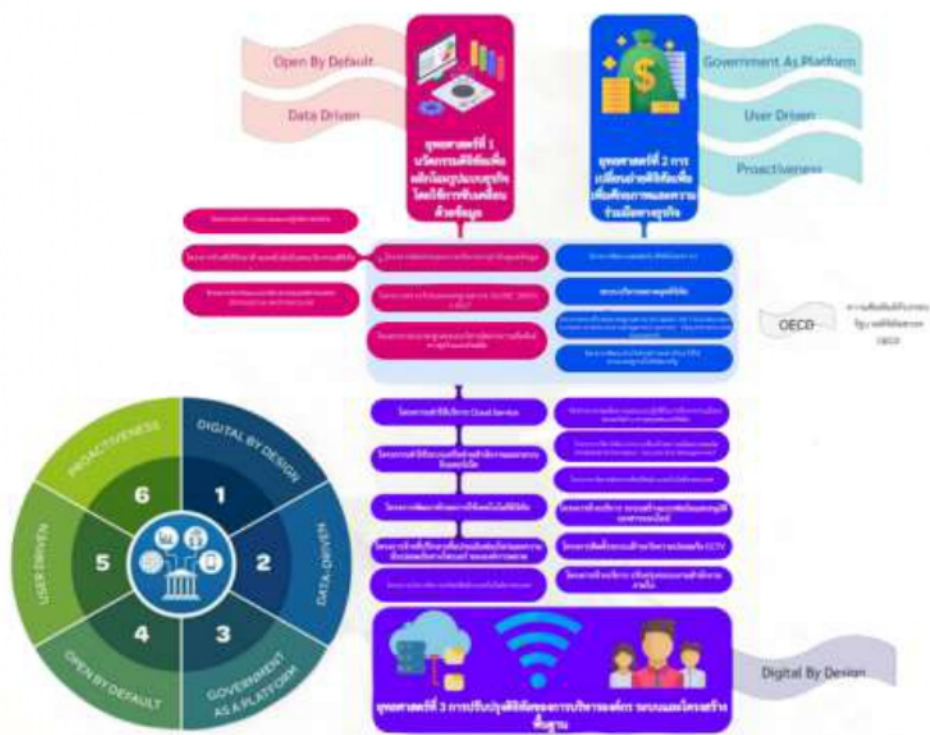
โครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 มีจำนวน 21 โครงการ วงเงินงบประมาณทั้งสิ้น 14,180,000.- บาท ประกอบด้วย งบประมาณปี 2566 จำนวน 12,080,000.- บาท งบประมาณปี 2567 จำนวน 1,400,000.- บาท และงบประมาณปี 2568 จำนวน 700,000.- บาท



รูปที่ 9 ความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรตลาด ปีงบประมาณ 2566 -2570 กับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน



รูปที่ 10 ความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 กับ Core Business Enablers ด้าน Digital Technology (DT)



รูปที่ 11 ภาพรวมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

7. ข้อเสนอแนะ

การที่องค์การตลาดจะปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และเพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบนั้น องค์การตลาดจำเป็นต้องตระหนักว่าโครงสร้างด้านดิจิทัล และการทำธุรกิจในยุคดิจิทัลนั้น ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความพร้อมด้านบุคลากร (Digital HR) ความพร้อมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Technology) ความพร้อมด้านกระบวนการงานดิจิทัล (Digitized Process) และ ความพร้อมด้านข้อมูล (Digital Data) จำเป็นต้องมีการมีพัฒนาโครงสร้างด้านดิจิทัลทั้ง 4 ปัจจัยให้สอดคล้องกัน เพื่อให้องค์การตลาดสามารถ ปรับเปลี่ยนสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลได้ตามเป้าประสงค์

ในการนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การตลาด แผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566 – 2570 (ได้กำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ รวมถึงข้อเสนอโครงการในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลของ องค์การตลาด โดยมีเป้าประสงค์สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย

1) การเตรียมความพร้อมด้านข้อมูล ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงแค่การจัดเก็บข้อมูล แต่ยังต้องครอบคลุมถึงการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนิน ธุรกิจ และแก้ปัญหาต่าง ๆ

2) การเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจ โดยการประสานขีดความสามารถเดิมขององค์การตลาดร่วมกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ และการสนับสนุนด้านข้อมูล เพื่อสร้างช่องทาง หรือ รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

3) การยกระดับคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Digital Infrastructure & Digital Security) เพื่อ รองรับการทำงานวิถีใหม่ (New Normal) การเจริญเติบโตของภารกิจและบริการที่จะเกิดขึ้น รวมถึงเพื่อป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ ที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

4) การบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ให้สามารถรองรับกระบวนการดิจิทัล และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในสังคมดิจิทัล โดยมีพื้นฐานสำคัญ 4 ประการคือ

4.1) Human หมายถึง บุคลากรขององค์การตลาด จะต้องมีความรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและธุรกิจขององค์การตลาด รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นหนึ่ง เดียวกันขององค์กร เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่เข้มแข็ง และยั่งยืน

4.2) Technology หมายถึง บุคลากรขององค์การตลาด จะต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้กับการดำเนินการขององค์การตลาด เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถรองรับการแข่งขันที่รวดเร็ว สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้วยตัวขององค์กร ตลาดเอง และยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจขององค์การตลาด อีกด้วย

4.3) Partnership หมายถึง การมองหาพันธมิตร ทั้งจากภายใน และภายนอก องค์การตลาด เพื่อผนึกกำลังในการสร้างแนวคิด หรือธุรกิจใหม่ ๆ และเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล

4.4) Process หมายถึง กระบวนการที่ช่วยส่งเสริมการนำความรู้และนวัตกรรมไปใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามพันธกิจ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม จากบุคลากรในองค์กร

ดังนั้น องค์การตลาดจำเป็นต้องนำปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้น มาดำเนินการ เพื่อให้องค์การตลาดสามารถปฏิบัติงาน และดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และขับเคลื่อนองค์การตลาดสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบต่อไป



รูปที่ 12 แผนที่นำทาง (Roadmap) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2567

1. บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2559 ได้ มีมติเห็นชอบต่อ (ร่าง) “แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม” และ (ร่าง) “แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)” และได้กำหนดให้ทุกกระทรวง กรม รัฐวิสาหกิจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการจัดทำ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลของหน่วยงาน ระยะ 3 ปี” และ ทบทวนทุกปีตามความเหมาะสม และให้เสนอแผนปฏิบัติการดิจิทัลของหน่วยงานควบคู่ไปกับการขอ งบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558 มอบหมายให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารร่วมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดทำ “แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม” แทน “แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที) ของประเทศ” เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตามนโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของรัฐบาลให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และหลากหลายมาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินธุรกิจ การดำเนินชีวิตของประชาชน และการดำเนินงานของ ภาครัฐ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่แข่งขันได้ในเวทีโลก และความมั่นคงทางสังคมของ ประเทศต่อไป และให้ยกเลิกมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2541 ที่ให้ทุกกระทรวง กรม และหน่วยงานอิสระ จัดทำ “แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร” อย่างเป็นระบบ

โดย “แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร” และ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลของหน่วยงาน ระยะ 3 ปี” มีความแตกต่างกันที่ขอบเขตของแผน โดย “แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงาน” มุ่งเน้นเฉพาะการวางแผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในหน่วยงานหรือเพื่อสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ ในขณะที่ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลของหน่วยงาน ระยะ 3 ปี” จะมุ่งเน้นที่การขับเคลื่อนภารกิจหลักของหน่วยงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างสรรค์ใช้ประโยชน์ หรือตอบโจทย์การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อเป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศทั้งในมิติเศรษฐกิจและมิติสังคม โดยมุ่งสร้างคุณค่าและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยในการนี้หมายรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทัศนคติ วิธีการทำงาน การขับเคลื่อนให้เกิดการปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร และปรับโครงสร้างกำลังคนของหน่วยงาน

องค์การตลาด เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัด กระทรวงมหาดไทย ดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาด พ.ศ. 2496 มีการใช้งบประมาณจากเงินทุนหมุนเวียนขององค์การตลาด โดยนำเงินส่งเป็นรายได้แผ่นดินในอัตราร้อยละ 55 ของกำไรสุทธิประจำปี ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน แต่ทั้งนี้ด้วยภาวะของเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายของผู้บริโภค และปัญหาอันเนื่องมาจากวิกฤตการณ์การต่างๆที่ผ่านมา โดยความเปลี่ยนแปลงและปัญหาเหล่านี้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน และผลประโยชน์ องค์การตลาดมีความจำเป็นที่จะต้องมีการ ปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งาน รวมถึงการ

ขับเคลื่อน องค์การด้วยข้อมูล ด้วยการนำข้อมูลที่องค์การตลาดมีอยู่ และข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานให้สามารถรองรับกับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นได้

ทั้งนี้ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา องค์การตลาดได้มีการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลมาอย่างต่อเนื่อง และปัจจุบันองค์การตลาด อยู่ในระหว่างการดำเนินงานภายใต้ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2566” โดยมุ่งเน้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงสุด แต่การที่องค์การตลาดจะปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ สถานภาพปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์การตลาด รวมถึงความต้องการ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ และยังจำเป็นต้องมีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษา และสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้จัดทำขึ้น มาใช้เพื่อวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการปรับเปลี่ยนทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น องค์การตลาด จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำ “โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ประจำปี 2567 และการทำสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด” โดย มุ่งเน้นให้องค์การตลาดสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และเพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบต่อไป

2. สภาพแวดล้อมด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

¹ องค์การตลาดเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนา และบริหารเครือข่ายตลาดภาครัฐ และส่งเสริมตลาดร่วมเอกชน เพื่อเป็นกลไกของรัฐบาลในการกระจายสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าชุมชน เพื่อประชาชน ในปัจจุบันดำเนินการกิจ 2 ประการ คือ

1) การกิจในด้านการบริหารพื้นที่ตลาด โดยมีตลาดในความรับผิดชอบ 5 แห่ง ประกอบด้วย

1.1 ตลาดสาขapakคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร มีเนื้อที่ 5 ไร่ 3 งาน 1 ตรว. กรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นขององค์การตลาด

1.2 ตลาดสาขาหนองม่วง อำเภอนองม่วง จังหวัดลพบุรี มีเนื้อที่ 4 ไร่ 2 งาน กรรมสิทธิ์ในที่ดินเป็นขององค์การตลาด

1.3 ตลาดสาขาลำพูน อำเภอมือง จังหวัดลำพูน มีเนื้อที่ 3 ไร่ เป็นที่ดินราชพัสดุ ของกรมธนารักษ์

1.4 ตลาดสาขาบางคล้า อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา มีเนื้อที่ 15 ไร่ กรรมสิทธิ์ในที่ดินเป็นขององค์การตลาด

1.5 ตลาดสาขาทลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร เนื้อที่ 21 ไร่ 3 งาน เป็นที่ดินราชพัสดุของกรมธนารักษ์

โดยตลาดสาขาบางคล้า และตลิ่งชัน องค์การตลาดยังประกอบธุรกิจให้เช่าห้องพักอาศัย และอาคารพาณิชย์ด้วย

2) การกิจในด้านธุรกิจอื่น ๆ ได้แก่ การจัดส่งข้าวสารอาหารดิบ และเชื้อเพลิง (ไม้ฟืน, แกลบ) ให้แก่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะ กรมราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นภารกิจเสริมเพื่อหารายได้ให้แก่ องค์การตลาด อีกส่วนหนึ่ง นอกเหนือจากการดำเนินการเกี่ยวกับตลาด ทั้งยังเป็นการส่งเสริม ให้เกษตรกรในท้องถิ่นต่าง ๆ มีแหล่งจำหน่ายผลผลิตของตนเพิ่มมากขึ้น องค์การตลาดฯ ดำเนินการจัดส่ง อาหารดิบ ข้าวสาร และเชื้อเพลิง ให้แก่เรือนจำฯ ทณฑสถานของกรมราชทัณฑ์ ทั่วประเทศ และส่วนราชการอื่นๆ โดยในช่วงปีงบประมาณ 2515 - 2519 องค์การตลาดฯ ดำเนินการจัดส่งอาหารดิบ และเชื้อเพลิง โดยมติดคณะรัฐมนตรี เป็นกรณีพิเศษ แต่ใน ปีงบประมาณ 2532 เป็นต้นมา ได้มีการยกเลิกมติดคณะรัฐมนตรีดังกล่าวข้างต้น และให้องค์การ ตลาดฯ ดำเนินการเข้าร่วมประกวดราคาเพื่อเสนอราคาอาหารดิบ และเชื้อเพลิงแข่งขันกันกับ เอกชน และรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ

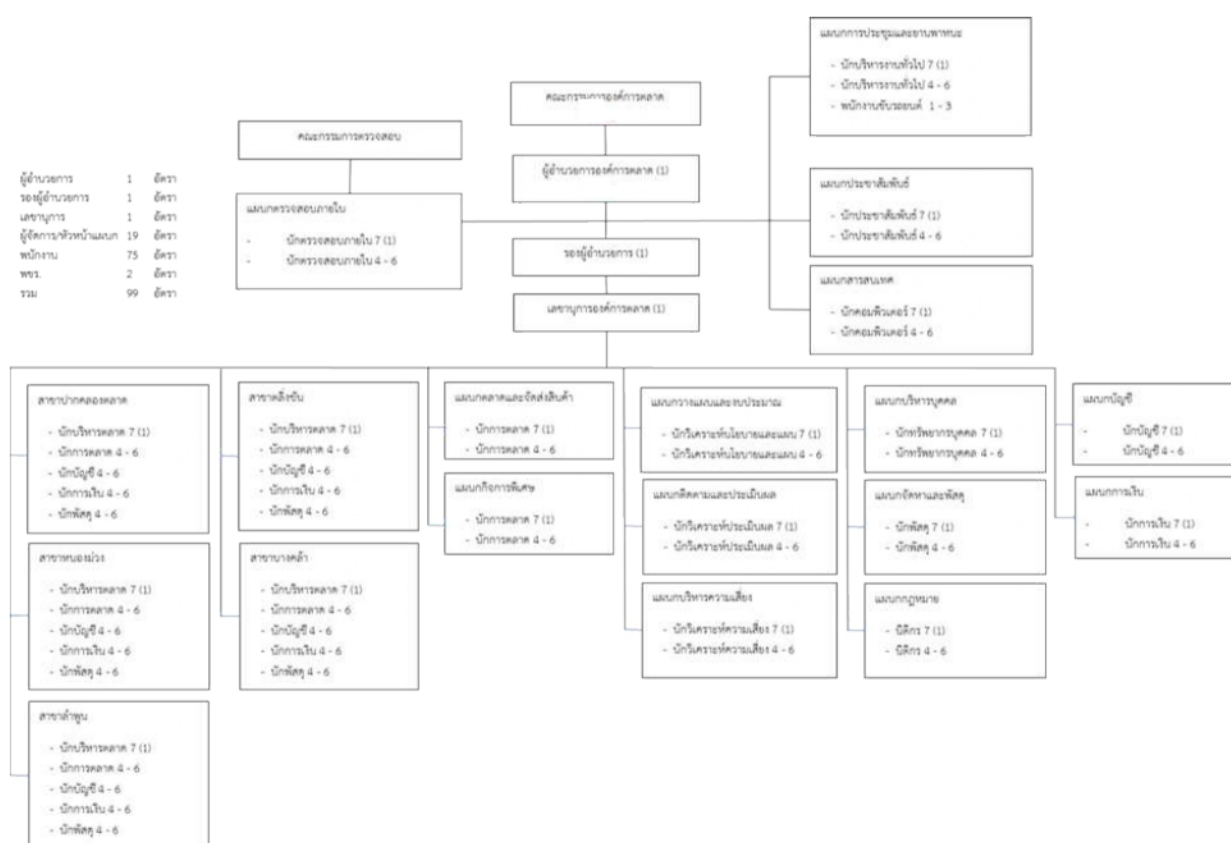
¹ <https://www.market-organization.or.th/present.php>

2.1 สถานภาพด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

ในการจัดทำ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566-2570” ที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงการวางกรอบแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์การตลาดไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบ จำเป็นต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันขององค์การตลาด จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย สถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สถานภาพระบบสารสนเทศ สถานภาพฮาร์ดแวร์ สถานภาพระบบเครือข่าย สถานภาพการรักษาความมั่นคงปลอดภัย และสถานภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์ และประเมินความเหมาะสมในการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับใช้ประกอบการจัดทำ “แผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566–2570 ขององค์การตลาด (อต.)” ต่อไป

2.1.1 สถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับโครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด ประกอบด้วยตำแหน่งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสิ้น 99 อัตรา รายละเอียดแสดงดังรูปที่ 2-1



รูปที่ 2-1 แผนผังโครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด

โครงสร้าง	ผู้บริหาร	นักบัญชี	นักการเงิน	นักการตลาด	นักบริหารตลาด	นักพัสดุ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิเคราะห์ประเมินผล	นักวิเคราะห์ความเสี่ยง	นักทรัพยากรบุคคล	นิติกร	นักประชาสัมพันธ์	นักคอมพิวเตอร์	นักตรวจสอบภายใน	นักบริหารทั่วไป	พนักงานขับรถ	รวม
ผู้อำนวยการ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
รองผู้อำนวยการ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
เลขานุการ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ตลาดสาขา	-	1	1	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12
ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
ฝ่ายกิจการพิเศษ	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
ฝ่ายติดตามและประเมินผล	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	3
ฝ่ายบริหารบุคคล	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	3
ฝ่ายจัดหาและพัสดุ	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
ฝ่ายกฎหมาย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	2
ฝ่ายบัญชี	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
ฝ่ายการเงิน	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	3	8
ฝ่ายประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2
ฝ่ายสารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	2
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	4
รวม	3	5	8	20	0	3	4	3	3	3	2	2	2	4	5	3	67

จากรูปที่ 2-1 และตารางที่ 2-1 จะเห็นได้ว่า สถานภาพด้านบุคลากรขององค์การตลาดมี ประเด็นที่ส่วน
เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตลาดดังนี้

1) ปัจจุบันองค์การตลาด ไม่มีคณะกรรมการองค์การตลาด เนื่องจากคณะกรรมการองค์การ ตลาดชุด
เดิมหมดวาระ ซึ่งสถานะปัจจุบันอยู่ในการระหว่างการพิจารณาแต่งตั้ง คณะกรรมการองค์การตลาดชุดใหม่

ทั้งนี้ คณะกรรมการองค์การตลาดมีอำนาจ และหน้าที่วางนโยบาย และควบคุมดูแล โดยทั่วไปซึ่งกิจการขององค์การ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ทำกิจการและวางข้อบังคับและระเบียบการตามที่ระบุไว้ใน มาตรา 7
- วางข้อบังคับการประชุมและการดำเนินการกิจกรรมของคณะกรรมการ
- วางข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ค่าจ้างและเงิน บำเหน็จ และรางวัลของพนักงาน
- วางข้อบังคับกำหนดระเบียบปฏิบัติกิจการขององค์การและระเบียบวินัยการ ลงโทษพนักงาน และกรณีอื่นทำนองเดียวกัน
- วางข้อบังคับอื่น ๆ อันจำเป็นเพื่อให้กิจการขององค์การได้ดำเนินไปโดยเรียบร้อย

2) ปัจจุบันองค์การตลาด ไม่มีผู้อำนวยการองค์การตลาด (CEO) ซึ่งสถานะปัจจุบันองค์การ ตลาดยัง ไม่มีการคำสั่งแต่งตั้งผู้อำนวยการองค์การตลาด (CEO)

สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการองค์การตลาดนั้น มีหน้าที่เป็นผู้จัดการและดำเนิน กิจการขององค์การให้ เป็นไปตามนโยบายและระเบียบข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด และต้องรับผิดชอบต่อคณะกรรมการใน การจัดการและดำเนินกิจการขององค์การตลาด

3) จำนวนบุคลากรทั้งหมดที่องค์การตลาดมี จำนวน 99 อัตรา ดังแสดงในรูปที่ 2-1 และ จำนวน บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 67 อัตรา ดังแสดงในตารางที่ 2-1 จะ เห็นได้ว่า มีจำนวนอัตรารว่าง อยู่ถึง 24 อัตรา

4) เมื่อพิจารณาจำนวนบุคลากรที่องค์การตลาดมีอยู่ในปัจจุบัน พบว่า อัตราส่วนของ จำนวนบุคลากร ของฝ่ายสารสนเทศ ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดขององค์การตลาด มี อัตราส่วนที่อยู่ ที่ 1: 22 (3 :67) ซึ่งใน ปัจจุบัน การปฏิบัติงานขององค์การตลาดเป็น การปฏิบัติงานในทางเอกสารเป็นหลัก โดยมีการใช้งานระบบ สารสนเทศในบางส่วน จึง ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมากนัก

แต่ทั้งนี้ ด้วยนโยบายของภาครัฐ ที่ผลักดันให้หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงองค์การ ตลาดมีการ ปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล รวมถึงสภาพการแข่งขันในเชิง ธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของเทคโนโลยี ปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์ และสภาวะการณ์ทางสังคมแบบวิถีใหม่ (New Normal) จะส่งผล ให้องค์การตลาดต้องมีการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการปฏิบัติงาน ภายใน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด

ดังนั้น องค์การตลาดจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนามีทักษะของบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ การกำกับดูแลด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากร และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด รวมถึง การบริหาร จัดการ และการกำกับดูแลผู้ปฏิบัติงานจากภายนอก (Out Source)

องค์การตลาดอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับนำไปกำหนด หรือทบทวนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของ องค์การตลาดอย่างเป็นรูปธรรม โดยในการนี้ องค์การตลาดได้กำหนดให้มีคณะกรรมการ และคณะทำงาน เพื่อดำเนินการดังกล่าว โดยประกอบด้วย

1) คณะกรรมการโครงการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การตลาดอย่าง ยั่งยืน โดยมี อำนาจหน้าที่ ดังนี้

(1) กำหนดแนวทาง และนโยบายในการดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรด้านนวัตกรรมของ องค์การตลาด เพื่อความยั่งยืน

(2) กำหนดแนวทาง และนโยบายในการดำเนินการถ่ายทอด และเป็นผู้นำในการ เปลี่ยนแปลง องค์การตลาด

(3) กำหนดแนวทาง และนโยบายเพื่อให้บุคลากรขององค์การตลาดเกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ นวัตกรรม สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิด นวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทำงานตลอดจนรูปแบบธุรกิจ/ ภารกิจใหม่ในทุกระดับ

(4) กำหนดแนวทาง และนโยบาย เพื่อให้องค์การตลาดสามารถดำเนินงานตามภารกิจ ต่าง ๆ ผ่าน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยกระดับผลการดำเนินงาน ในทุกมิติได้

(5) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการองค์การตลาด

2) คณะทำงานโครงการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การตลาดอย่าง ยั่งยืน โดยมีอำนาจ หน้าที่ ดังนี้

(1) ดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรด้านนวัตกรรมขององค์การตลาดเพื่อความยั่งยืน

(2) ดำเนินการถ่ายทอด และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

(3) ดำเนินการถ่ายทอดให้บุคลากรขององค์การตลาดเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ นวัตกรรม สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้ง ผลิตภัณฑ์ การบริการ และ กระบวนการทำงาน ตลอดจนรูปแบบธุรกิจ และภารกิจ ใหม่ในทุกระดับ

(4) ดำเนินการขับเคลื่อนให้องค์การตลาดสามารถดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ผ่านการใช้ ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยกระดับ ผลการดำเนินงานในทุกมิติได้

(5) ดำเนินการตามแนวทาง และนโยบายอื่นตามที่ได้คณะกรรมการกำหนดแนวทาง และ นโยบาย ขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การตลาดอย่างยั่งยืนกำหนด

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ตลาดอย่าง ยั่งยืน และผู้อำนวยการองค์การตลาดมอบหมาย

2.1.1.1 ข้อเสนอแนะด้านสถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากข้อมูลสถานภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตลาด และการ เก็บรวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การตลาดให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ หรือความท้าทายใหม่ ๆ ควรมีการ ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) ควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้คำปรึกษา หรือข้อเสนอแนะ หรือสนับสนุนการ ปฏิบัติงานขององค์การตลาด ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล แก่คณะกรรมการ และ คณะทำงาน โครงการขับเคลื่อน นวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การตลาดอย่างยั่งยืน

2) ควรจัดให้มีการวางแผนการอบรมอย่างเป็นระบบให้กับบุคลากรขององค์การตลาด เพื่อพัฒนา ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านนวัตกรรม และ เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงานตามภารกิจ หรือ สนับสนุนธุรกิจขององค์การตลาด หรือบริการใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.2 สถานภาพด้านระบบสารสนเทศ

จากการเก็บข้อมูลสถานด้านระบบสารสนเทศขององค์การตลาด พบว่า องค์การตลาดมีระบบ สารสนเทศที่ยังใช้งานอยู่ จำนวนทั้งสิ้น 12 ระบบ ประกอบด้วย

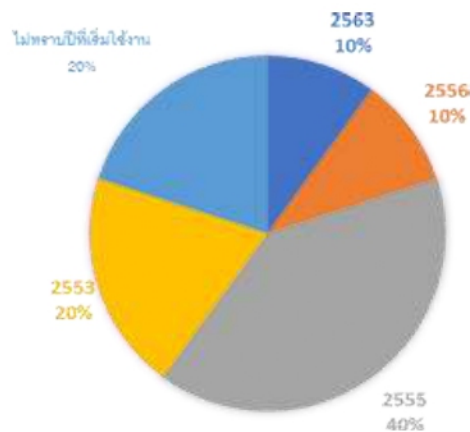
1. ระบบ ERP
2. เว็บไซต์
3. สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
4. ระบบ HUMANO
5. ระบบการจัดเก็บรายได้ด้วยบาร์โค้ด
6. ระบบกำหนดสิทธิ์การผ่านประตู (Access Control)
7. ระบบ CCTV
8. ระบบตรวจสอบสถานะของระบบเครือข่าย (Network Management)
9. ระบบจัดเก็บข้อมูลการจราจรคอมพิวเตอร์ (Log Management)
10. ระบบบริหารจัดการอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยเครือข่ายแบบรวมศูนย์ (Centralized Management)
11. ระบบบริหารจัดการระบบกระจายสัญญาณไร้สาย
12. ระบบวิเคราะห์ และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์

ทั้งนี้ รายละเอียดของระบบสารสนเทศขององค์การตลาดทั้ง 12 ระบบ แสดงดังตารางที่ 2-2

ระบบ	หน้าที่	หน่วยงาน	เริ่มใช้	ปรับปรุง	บริษัทผู้ติดตั้งระบบ	บริษัทผู้ดูแลในปัจจุบัน	ระบบปฏิบัติการ (Application Server)	ฐานข้อมูล	Development Tool/Language	สถานการณ์ใช้งาน
1 ระบบ ERP	บัญชี		2564	-	บ.โทรแอลเจ็ด	บ.โทรแอลเจ็ด	Windows7-10	MSQL Server 2008	Package	ใช้งาน
2. เว็บไซต์	-ประชาสัมพันธ์องค์การ	PR	2553	NA	NA	IT	Windows Server 2012	HTML	HTML	ใช้งาน
3. สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	-จัดเก็บเอกสาร -รับ-ส่งเอกสาร -ค้นหาเอกสาร	ประชุม	2555	2567	DGA	IT DGA	Windows Server 2012	MYSQL	Tomcat/PHP	ใช้งาน
4.ระบบ HUMANO		HR	2565	-	บ.โทรแอลเจ็ด	บ.โทรแอลเจ็ด	Windows7-10	MSQL Server 2008	ASP	ใช้งาน
5. ระบบการจัดเก็บรายได้ด้วยบาร์โค้ด	-ออกบิล ใบแจ้งหนี้ รับชำระเงิน	รอกการพิจารณา								ยกเลิก
6. ระบบกำหนดสิทธิ์การผ่านประตู(Access Control)	-กำหนดสิทธิ์การเข้าออกประตู	HR	NA	NA	NA		Windows 7	Application	Package	ใช้งาน
7.ระบบ CCTV	-รักษาความปลอดภัย	NA	NA	NA	NA	ฝ่ายอาคารสถานที่	Windows 7	Application	Package	ใช้งาน
8. ระบบตรวจสอบสถานะของ (Network Management)	-Monitors ระบบเครือข่าย	IT	NA	NA	NA	IT	Windows Server 2012	Application	Package	ใช้งาน
9. ระบบจัดเก็บข้อมูล (Log Management)	-จัดเก็บข้อมูลการจราจรคอมพิวเตอร์	ETDA	2555	ทุก 5 ปี	ETDA	ETDA	Red Hat Enterprise Linux 6	NA	NA	ใช้งาน
10. ระบบบริหารจัดการอุปกรณ์รักษาเครือข่ายแบบรวมศูนย์ (Centralized Management)	-บริหารจัดการอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยเครือข่ายแบบรวมศูนย์	ETDA	2555	ทุก 5 ปี	ETDA	ETDA	Red Hat Enterprise Linux 5	NA	NA	ใช้งาน
11. ระบบบริหารจัดการระบบกระจายสัญญาณไร้สาย	-บริหารจัดการระบบกระจายสัญญาณไร้สาย	IT	2553	2559-2560	NA	IT	Windows Server 2008 R2	Application	Package	ใช้งาน
12. ระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์	-วิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคาม ไซเบอร์	ETDA	2555	ทุกปี	ETDA	ETDA	Linux	NA	NA	ใช้งาน

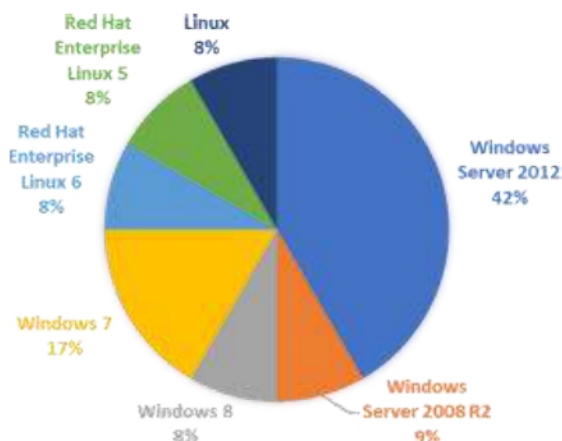
ตารางที่ 2-2 ระบบสารสนเทศขององค์การตลาดในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ มีนาคม 2567)

จากข้อมูลระบบสารสนเทศขององค์การตลาด ดังแสดงในตารางที่ 2-2 พบว่า จากระบบ สารสนเทศ ทั้ง 12 ระบบ มีระบบที่ยกเลิกการใช้งานในปี 2565 จำนวน 1 ระบบ แต่ทั้งนี้ ณ ปัจจุบัน (มีนาคม 2567) ระบบสารสนเทศทั้ง 11 ระบบ ยังคงใช้งานอยู่



รูปที่ 2-2 สัดส่วนของข้อมูลปีที่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด

จากรูปที่ 2-2 จะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศที่มีการใช้งานอยู่ในปัจจุบันขององค์การตลาด มากกว่าร้อยละ 60 มีอายุการใช้งานมากกว่า 10 ปี ซึ่งมีแนวโน้มว่า ระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน อาจไม่สามารถรองรับต่อความต้องการ หรือ รูปแบบการใช้งานที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้



รูปที่ 2-3 สัดส่วนของข้อมูลระบบปฏิบัติการที่ใช้งานกับระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด

จากรูปที่ 2-3 เมื่อพิจารณาข้อมูลระบบปฏิบัติการที่ใช้งานกับระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด มีข้อสังเกตดังนี้

- 1) ระบบปฏิบัติการ Windows 7 นั้น การสนับสนุนจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ได้

สิ้นสุดลงในวันที่ 14 มกราคม 2563²

- 2) ระบบปฏิบัติการ Windows 8 นั้น การสนับสนุนจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ได้ สิ้นสุดลงในวันที่ 12 มกราคม 2559³

² <https://docs.microsoft.com/en-us/lifecycle/products/windows-7>

³ <https://docs.microsoft.com/en-us/lifecycle/products/windows-8>

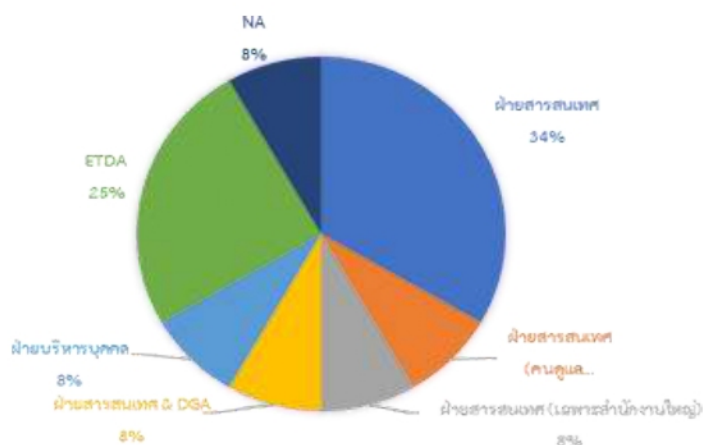
3) ระบบปฏิบัติการ Windows Server 2012 นั้น การสนับสนุนจากเจ้าของ ผลิตภัณฑ์ จะสิ้นสุดลงในวันที่ 10 ตุลาคม 2566⁴

4) ระบบปฏิบัติการ Windows Server 2008 r2 นั้น การสนับสนุนจากเจ้าของ ผลิตภัณฑ์ ได้สิ้นสุดลงในวันที่ 14 มกราคม 2563⁵

5) ระบบปฏิบัติการ Red Hat Enterprise Linux 5 นั้น การสนับสนุนจาก เจ้าของผลิตภัณฑ์ ได้สิ้นสุดลงในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2563⁶

6) ระบบปฏิบัติการ Red Hat Enterprise Linux 6 นั้น การสนับสนุนจาก เจ้าของผลิตภัณฑ์ จะสิ้นสุดลงในวันที่ 30 มิถุนายน 2567⁷

จากข้อสังเกตข้างต้น จะให้เห็นได้ว่า ระบบปฏิบัติการที่ใช้ร่วมกับระบบสารสนเทศของ องค์การส่วนใหญ่อยู่ในสถานะที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ หรือ อาจกล่าวได้ว่า อยู่ในสถานะ ที่ไม่ได้รับการอัปเดตจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากช่องโหว่ หรือภัยคุกคาม อันไม่พึงประสงค์ได้ หรือไม่รองรับการใช้งานบางประการที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้



รูปที่ 2-4 สัดส่วนของข้อมูลผู้ดูแลระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด

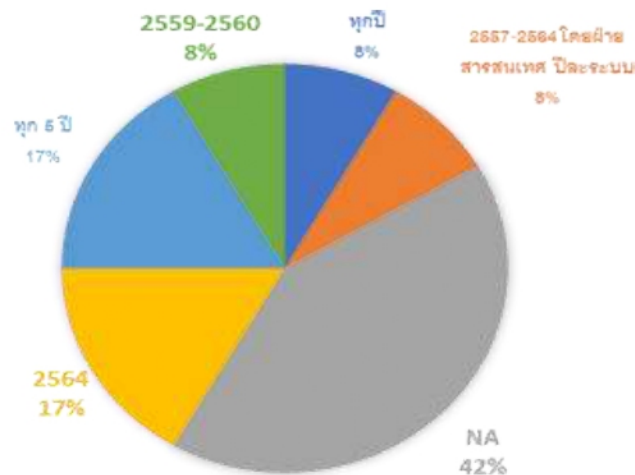
⁴ <https://docs.microsoft.com/en-us/lifecycle/products/windows-server-2012>

⁵ <https://docs.microsoft.com/en-us/lifecycle/products/windows-server-2008-r2>

⁶ <https://access.redhat.com/articles/4292401>

⁷ <https://access.redhat.com/product-life-cycles/?product=Red%20Hat%20Enterprise%20Linux,OpenShift%20Container%20Platform%204>

จากรูปที่ 2-4 จะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศส่วนใหญ่ขององค์การตลาด อยู่ภายใต้การดูแล ของฝ่ายสารสนเทศ และสำหรับระบบสารสนเทศบางระบบ ปัจจุบันถือว่าประเด็นหนึ่งที่ควรนำมาพิจารณาคือ เรื่องของการส่งเสริมด้านทักษะความรู้ความสามารถในการดูแล ระบบ กล่าวคือ ในการดูแลรักษาระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะ เฉพาะทางในการดูแลรักษาระบบสารสนเทศ เพื่อให้ระบบสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ



รูปที่ 2-5 สัดส่วนของข้อมูลปีที่มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์การตลาด

จากรูปที่ 2-5 จะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศที่มีการใช้งานภายในองค์การตลาด มีเพียงส่วน น้อยที่มี การปรับปรุง และบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ โดยระบบสารสนเทศส่วนใหญ่ ไม่มีช่วงเวลาในการ ปรับปรุง และบำรุงรักษาที่ชัดเจน ทำให้มีแนวโน้มว่า ระบบสารสนเทศบางระบบอาจไม่สามารถทำงานได้อย่าง สมบูรณ์ ซึ่ง อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพ และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การตลาดได้

แต่ทั้งนี้ ปัจจุบันองค์การตลาดได้ดำเนินการปรับปรุงระบบสารสนเทศ ด้วยการนำเอาระบบ Office 365 มาใช้งาน และมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศในส่วนของงานด้านบัญชี และการเงิน โดยทำการ ปรับปรุงจากระบบเดิมที่มีการใช้งานโปรแกรม Formula Winning มาใช้งานโปรแกรม Formula ERP Hybrid Cloud โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการดังนี้

ตารางที่ 2-3 รายละเอียดการดำเนินการปรับปรุงระบบ ERP ขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2567)

ที่	เหตุผลที่ทำให้การปรับเปลี่ยน	การดำเนินการ	ผลลัพธ์
1	การทำงานส่วนบัญชีการเงิน ติดตั้งแบบ On Premise การทำงานผ่านออนไลน์ ขาดความคล่องตัว มีข้อจำกัด	1) ติดตั้งระบบ Formula ERP version HYBRID Cloud 2) ออกแบบ และติดตั้งระบบความปลอดภัยผ่าน VPN	องค์กรตลาดมีระบบการทำงานบน Cloud ที่สามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลาและมีระดับความปลอดภัยที่มีมาตรฐานเพิ่มประสิทธิภาพ และความคล่องตัวของส่วนงานบัญชี และการเงิน
2	version เก่า ขาด utility และการอัปเดต	ปรับปรุงโปรแกรมเป็น ERP version ล่าสุดรองรับเทคโนโลยีใหม่ และสามารถเชื่อมต่อ กับ Mobile ERP ในอนาคตได้	รองรับประสิทธิภาพการทำงานที่มากขึ้น รองรับ Function ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น Tools ส่งพิมพ์ การเลือกดูรายงานต่างๆ เป็นต้น รวมถึงมี Option module ที่เพิ่มขึ้น
3	การทำงานบนระบบบัญชีเดิม มีการประยุกต์ออกแบบฐานข้อมูล สาขาเป็น บริษัท ส่งผลให้อาจขาดความคล่องตัว ในการเรียกดูรายงานต่าง ๆ รวมถึงการ เข้าใช้งานระบบของผู้ใช้จากสาขาต่าง ๆ มีการแยกในเชิงระบบออกเป็นคนละองค์กร	ออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูลใหม่ให้ สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ดำเนินการ โอนฐานข้อมูลใหม่ และกำหนดสิทธิ์การใช้งานระดับสาขา	การทำงานของระบบ จะได้รับข้อมูลการวิเคราะห์แบบรวมศูนย์ มากขึ้น ลดภาระการ จัดเตรียมรายงานต่างๆ ด้วย Excel เนื่องจาก การกำหนดโครงสร้างใหม่ที่ถูกต้อง ช่วย ส่งเสริมให้ทางไหลของข้อมูลมีประสิทธิภาพ มากขึ้น
4	การบันทึกบัญชีรายได้จากค่าเช่าแบบ Manual สร้างภาระ และต้นทุนเวลา ให้กับผู้ใช้งาน	ออกแบบ และ Implement การเชื่อมข้อมูลอัตโนมัติ (Data Interface)	ลดความสูญเสียด้านเวลา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใช้งาน ลดความเสี่ยงจาก Human Error
5	ขาดเครื่องมือในการพัฒนารายงานอย่างง่าย ๆ ส่งผลให้การเตรียมรายงานต่าง ๆ ใช้เวลาค่อนข้างนาน	ติดตั้ง Business Intelligence Tools ที่เชื่อมโยงข้อมูลกับ Formula ERP อัตโนมัติ	องค์กรมีเครื่องมือในการพัฒนารายงานทาง การเงินอัจฉริยะ ในระดับ Transactional analysis

ระบบบัญชี Formula Winning เดิม



* ใช้งานเฉพาะส่วนบัญชี การเงิน เป็นหลัก

ระบบ Formula ERP Hybrid Cloud



4 enhanced Modules & Functions

AC

PE

Mobile Approve

Business Intelligent tools

รูปที่ 2-6 การปรับปรุงระบบสารสนเทศในส่วนของระบบ ERP ขององค์การตลาด ปี 2567

2.1.2.1 ข้อเสนอแนะด้านระบบสารสนเทศ

ทั้งนี้ จากรูปที่ 2-2 ถึง รูปที่ 2-5 จะเห็นได้ว่า ประเด็นที่องค์การตลาด จำเป็นที่จะต้อง พิจารณาเกี่ยวกับระบบสารสนเทศขององค์การตลาด ประกอบด้วย

1) ควรมีการวางแผนในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ให้สามารถรองรับการใช้งานในปัจจุบันและสามารถเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศอื่น ๆ ภายในองค์การตลาด รวมถึงระบบ สารสนเทศอื่น ๆ จากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภาระกิจขององค์การ ตลาด เพื่อให้องค์การตลาดสามารถนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้สนับสนุน และลดภาระการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศต่าง ๆ และข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์การตลาดนั้น นอกจากจะต้องพิจารณา ให้มีความเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ควรพิจารณารูปแบบการ ปฏิบัติงาน กล่าวคือ ควรเป็นระบบสารสนเทศ ถูกพัฒนาภายใต้มาตรฐานสากล ทั้งใน ด้านมาตรฐานของการพัฒนาระบบสารสนเทศ มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัย และ มาตรฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถรองรับปฏิบัติงานได้ในทุกที่ ทุกเวลา และทุก อุปกรณ์ (Anywhere Anytime Any device) เพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะ ทางสังคมแบบวิถีใหม่ และรองรับการขยายตัว หรือปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน เพื่อ รองรับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ

2) ในการพัฒนาระบบสารสนเทศนั้น องค์การตลาดควรมีการจัดทำกระบวนการทำงานในปฏิบัติงานของแต่ละระบบให้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อระบบ หรือ กระบวนการนั้น ได้อย่างเหมาะสม และรวดเร็ว

3) ควรมีการปรับปรุงระบบเว็บไซต์ขององค์การตลาด ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งในการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การตลาดให้มีความเป็นมาตรฐาน และเป็นไปตามเงื่อนไขทาง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4) ควรมีการวางแผนในการดูแล และบำรุงรักษาระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบ เพื่อให้ระบบสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง

5) ควรมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรขององค์การตลาด ในด้านพื้นฐานการปฏิบัติงานผ่านนวัตกรรม หรือ เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย การดูแล และบำรุงรักษาระบบ สารสนเทศ รวมถึงทักษะที่จำเป็นต่อการกำกับดูแลระบบสารสนเทศ

6) ควรพิจารณาให้มีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ซึ่ง อาจรวมถึงผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนา และการกำกับดูแลระบบสารสนเทศ เพื่อให้ องค์การตลาดมีระบบสารสนเทศที่เหมาะสม และสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (ควรมีการดำเนินการไปพร้อมกับการพัฒนาทักษะของบุคลากร และลดบทบาทของผู้เชี่ยวชาญลง เมื่อบุคลากรขององค์การตลาดมีทักษะความชำนาญ เพียงพอที่จะปฏิบัติงาน หรือดำเนินการได้ด้วยตัวเอง)

2.1.3 สถานภาพด้านฮาร์ดแวร์

จากการรวบรวมข้อมูลสถานภาพด้านฮาร์ดแวร์ขององค์การตลาด พบว่า องค์การตลาดมีการ ใช้ฮาร์ดแวร์ต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2-4 ข้อมูลสถานด้านฮาร์ดแวร์ขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2567)

รายการครุภัณฑ์	สถานะปัจจุบัน		สถานภาพ		ปีที่จัดหา	มีการดูแลรักษา (MA)	หมายเหตุ
	จำนวน	หน่วยนับ	ใช้งานได้	ชำรุด			
ฮาร์ดแวร์ (Hardware):							
1. เครื่องคอมพิวเตอร์ชนิดตั้งโต๊ะ	92	เครื่อง	87	16	2549-2550,	NA	- ปี 2555-2564 ฝ่ายสารสนเทศมีโครงการ บำรุงรักษา
					2552-2553,		- ปี 2565 น โย บ าย
					2555, 2557-		outsource
					2560		
2. เครื่อง Notebook	จำนวน	หน่วยนับ	ใช้งานได้	ชำรุด	2553, 2555,	NA	- เติมให้พนักงานยืมใช้ งาน
					2557, 2558		- ปัจจุบันเช่าแจกพนักงานทุกคน แต่ไม่ ทราบจำนวน
3. เครื่องพิมพ์	81	เครื่อง	75	6	2547, 2549,	NA	- ปี 2564-2565 ยกเลิก การใช้เครื่องพิมพ์
					2550 - 2553,		เปลี่ยนเป็นการเช่า
					2555 - 2560		
4. เครื่องสแกนเนอร์	14	เครื่อง	12	2	2557, 2559	NA	- ปี 2564-2565 ยกเลิก การใช้งานเปลี่ยนเป็น
							การเช่า
5. เครื่องจัดบันทึกข้อมูลภายนอก	6	เครื่อง	6	NA	2558	NA	
6. เครื่องเขียน/บันทึกข้อมูลภายนอกแบบใช้แผ่น	1	เครื่อง	1	NA	NA	NA	
7. มีลติมีเดียโปรเจ็คเตอร์	5	เครื่อง	3	2	2557	NA	
8. เครื่องคอมพิวเตอร์แท็บเล็ต	56	เครื่อง	56	NA	2556, 2558	NA	ยกเลิกการใช้งาน
9.เครื่องอ่านบัตรประชาชน	14	เครื่อง	14	NA	2560	NA	ยกเลิกการใช้งาน
ซอฟต์แวร์ (Software):							
10. MS Windows 7	46	ชุด	46	NA	NA	NA	สิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ในวันที่ 14 มกราคม 2563
11. MS Windows 8	38	ชุด	38	NA	NA	NA	สิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ในวันที่ 12 มกราคม 2559ในวันที่ 14 มกราคม 2563
12. MS Windows 8	38	ชุด	38	NA	NA	NA	สิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ในวันที่ 12 มกราคม 2559
13. MS Windows 8.1	6	ชุด	6	NA	NA	NA	สิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ในวันที่ 10 มกราคม 2566
14. MS Office Home and Business 2010 (3 User)	59	ชุด	59	NA	NA	NA	สิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ในวันที่ 13 ตุลาคม 2563
15. MS Office 2013	7	ชุด	7	NA	NA	NA	จะสิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ในวันที่ 11 เมษายน 2566

จากตารางที่ 2-4 จะเห็นได้ว่า ฮาร์ดแวร์ส่วนใหญ่ขององค์การตลาดมีอายุการใช้งานอยู่ในช่วง 5-18 ปี โดยมีฮาร์ดแวร์บางส่วน อยู่ในสถานะชำรุด และไม่พบข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบำรุงรักษา ฮาร์ดแวร์ต่าง ๆ ซึ่งทำให้มีแนวโน้มว่า ฮาร์ดแวร์ที่องค์การตลาดใช้งานอยู่ในปัจจุบัน อาจไม่สามารถปฏิบัติงาน หรือ อาจไม่สามารถรองรับการใช้งานในปัจจุบันได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งอาจรวมถึงปัญหาอันเนื่องมาจาก ความไม่สมบูรณ์ของอุปกรณ์ อันอาจส่งผลให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

ในขณะที่ซอฟต์แวร์ที่ใช้กับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย ซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการ (MS Windows) และซอฟต์แวร์สำหรับงานสำนักงาน (MS Office) ส่วนใหญ่อยู่ในสถานะสิ้นสุดการสนับสนุน จากเจ้าของผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากช่องโหว่ หรือภัยคุกคามต่าง ๆ อันไม่พึงประสงค์ ได้ หรือไม่รองรับการใช้งานบางประการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

แต่ทั้งนี้ ในปัจจุบัน องค์การตลาดได้มีการดำเนินการเข้าใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ พร้อมซอฟต์แวร์ สำหรับงานสำนักงาน Office 365 ทั้งแบบคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desktop Computer) และ คอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook Computer) สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การตลาด

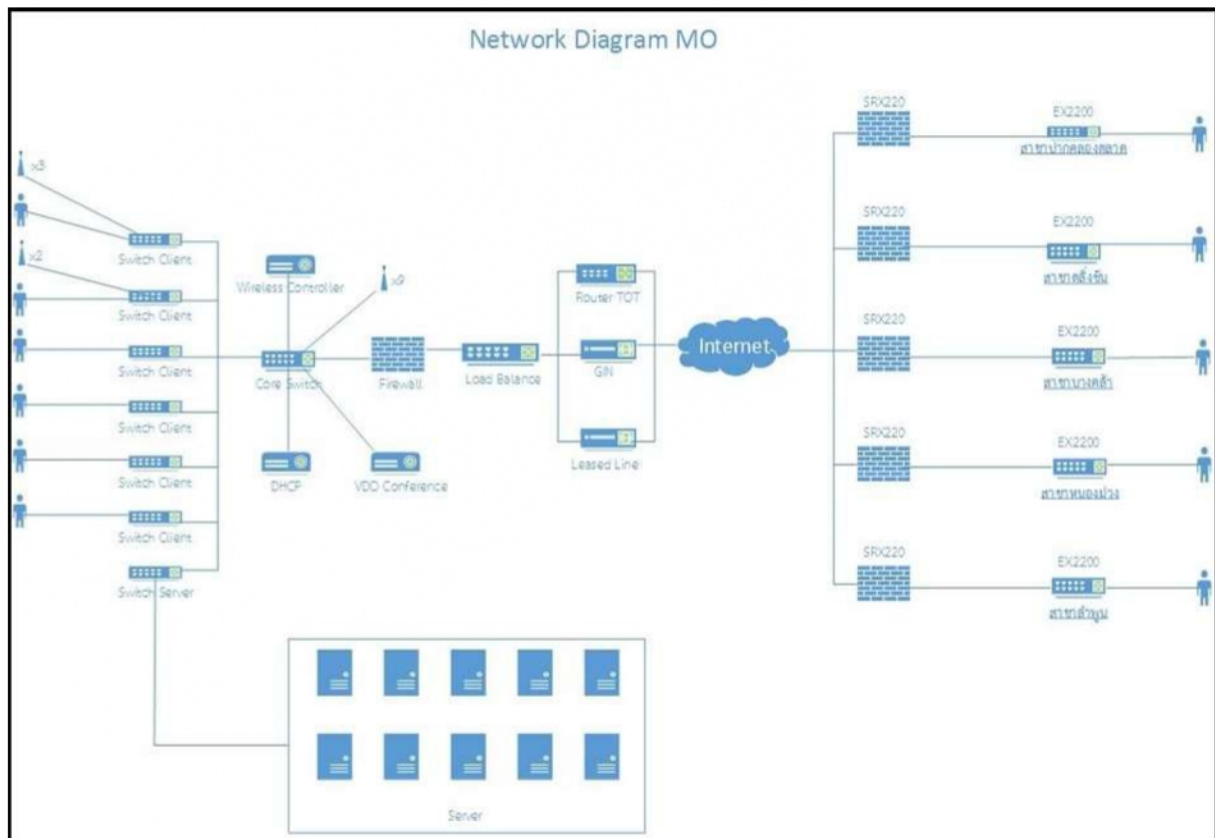
2.1.3.1 ข้อเสนอแนะด้านฮาร์ดแวร์

1) ควรจัดให้มีการทำแผนการดูแล และบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ชัดเจน และสม่ำเสมอ เพื่อให้ อุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่ในสภาพพร้อมใช้ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ รวมถึงการจัดหา อุปกรณ์ทดแทน ในกรณีที่มีการชำรุด เสียหาย หรือไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน หรือ มีการใช้งานมาเป็นระยะเวลานาน หรือสิ้นสุดการสนับสนุนจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

2) ควรมีการอบรมทักษะในการใช้งานอุปกรณ์ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้งาน อุปกรณ์ต่าง ๆ มาสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.1.4 สถานภาพด้านระบบเครือข่าย

จากการรวบรวมข้อมูลสถานภาพเครือข่ายขององค์การตลาด พบว่า องค์การตลาดมีการใช้ เครือข่าย ดังนี้



รูปที่ 2-7 แผนผังเครือข่ายขององค์การตลาด

ตารางที่ 2-5 ข้อมูลอุปกรณ์เครือข่ายขององค์การตลาด (ข้อมูล ณ มีนาคม 2567)

รายการครุภัณฑ์	สถานะปัจจุบัน		สถานภาพ		มีการดูแลรักษา (MA)
	จำนวน	หน่วยนับ	ใช้งานได้	ชำรุด	
ฮาร์ดแวร์ (Hardware):					
1. App Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
2. Database Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
3. Storage Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
4. AD Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
5. Intranet Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
6. Log Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
7. Ring Master Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
8. CCTV Server	3	เครื่อง	3	-	ฝ่ายสารสนเทศ
9. Access Control Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
10. SolarWinds Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
11. DHCP Server	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
12. Router	3	เครื่อง	3	-	ฝ่ายสารสนเทศ
13. Firewall	6	เครื่อง	6	-	ฝ่ายสารสนเทศ
14. Load balance	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
15. Wireless LAN Controller	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
16. Access Point	18	เครื่อง	18	-	ฝ่ายสารสนเทศ
17. Core Switch	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
18. Switch 48 Port	2	เครื่อง	2	-	ฝ่ายสารสนเทศ
19. Switch 24 Port	6	เครื่อง	6	-	ฝ่ายสารสนเทศ
20. Switch 12 Port	5	เครื่อง	5	-	ฝ่ายสารสนเทศ
21. LCD KVM Switch	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
22. UPS 10 K	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
23. UPS 5 K	1	เครื่อง	1	-	ฝ่ายสารสนเทศ
24. UPS 3 K	1	เครื่อง	-	1	ฝ่ายสารสนเทศ
25. ตู้ Rack 42 U	3	เครื่อง	3	-	ฝ่ายสารสนเทศ
26. ตู้ Rack 15 U	2	เครื่อง	2	-	ฝ่ายสารสนเทศ
27. ตู้ Rack 9 U	2	เครื่อง	2	-	ฝ่ายสารสนเทศ

จากรูปที่ 2-7 จะเห็นได้ว่า จากแผนผังเครือข่ายขององค์การตลานั้น องค์การตลามีการเชื่อมโยงเครือข่ายผ่านระบบเครือข่ายของบริษัท ทีโอที จำกัด มหาชน (TOT) ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ (Government Information Network : GIN) และเครือข่าย อินเทอร์เน็ตแบบเช่าใช้ (Leased line) เพื่อมาใช้ในการบริการอินเทอร์เน็ต และเครือข่ายแบบไร้สาย (Wireless ภายในองค์การตลานั้น)

แต่ทั้งนี้ จากข้อมูลปัจจุบัน ไม่พบว่า องค์การตลาดมีการใช้งานระบบเครือข่ายของ บริษัท ทีโอที จำกัด มหาชน (TOT) หรือระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ (Government Information Network : GIN) หรือ การเช่าใช้งานอินเทอร์เน็ตแบบ Leased Line แต่พบว่า ปัจจุบันองค์การตลาดมีการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (High Speed Internet หรือ Broad Band Internet) โดยมีรายละเอียดของการเช่าใช้บริการอินเทอร์เน็ต ดังนี้

1. องค์การตลาดสำนักงานใหญ่ มีการเช่าใช้อินเทอร์เน็ต ทั้งหมด 3 รายการ ดังนี้

1) บริษัท ทริปเปิลที อินเทอร์เน็ต จำกัด (3BB Broadband) โดยใช้โปรโมชั่น ที่มี ความเร็ว ในการสื่อสาร 1 Gbps/500

2) บริษัท ทู อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด (True Internet) โดยใช้โปรโมชั่น Internet-S Business-ADSL

3) บริษัท ทู อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด (True Internet) โดยใช้โปรโมชั่น มี ความเร็ว ในการสื่อสาร 1 Gbps/500 Mbps

2. องค์การตลาด สำนักงานตลาดกลางเกษตรกรบางลำโพงมีการเช่าใช้อินเทอร์เน็ต ดังนี้

1) บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (NT) โดยใช้โปรโมชั่น ที่มีความเร็ว ในการ สื่อสาร 20 Mbps/ 7 Mbps

3. องค์การตลาด สำนักงานตลาดกลางเกษตรกรลำพูนมีการเช่าใช้อินเทอร์เน็ต ดังนี้

1) บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (NT) โดยใช้โปรโมชั่น ที่มีความเร็ว ในการ สื่อสาร 500 Mbps/ 100 Mbps

2.1.4.1 ข้อเสนอแนะด้านระบบเครือข่าย

1) ควรมีการปรับปรุงระบบเครือข่าย โดยปรับเปลี่ยนไปใช้วงจรสื่อสารที่เชื่อมต่อ โดยตรงไปยังผู้ให้บริการ และสามารถรับประกันความเร็วในการสื่อสารที่แน่นอนได้ นอกจากนี้ควรเป็นเครือข่ายที่มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ และการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ

2) ควรตรวจสอบ และ/หรือ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์เครือข่ายที่มีอยู่เดิม โดยมีเงื่อนไขในการพิจารณา อย่างน้อยดังต่อไปนี้

(1) ความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์

(2) ฟังก์ชันการทำงานของอุปกรณ์ที่สามารถรองรับการใช้งานในปัจจุบันของ องค์การตลาด อาทิเช่น ขีดความสามารถในการกำหนดค่าการทำงานของ อุปกรณ์ และการกำหนดค่าในการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นคงปลอดภัย ของเครือข่าย เป็นต้น

(3) เงื่อนไขในการดูแล และบำรุงรักษาอุปกรณ์ และการสนับสนุนของเจ้าของผลิตภัณฑ์

ทั้งนี้ ในกรณีที่พบว่า อุปกรณ์มีการใช้งานมาเป็นระยะเวลานาน (เป็นอุปกรณ์ รุ่นเก่า) ซึ่งอาจไม่รองรับการใช้งานในปัจจุบัน กล่าวคือ ไม่สามารถกำหนดค่าการทำงานตามที่ต้องการตามมาตรฐานการสื่อสาร ข้อมูลเครือข่าย หรือมาตรฐานการ รักษาความมั่นคงปลอดภัย รวมถึงมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาที่มากเกินไป เมื่อเทียบกับการจัดหาใหม่ ในกรณีนี้เห็นควรให้มีการดำเนินการจัดการจัดหาใหม่ เพื่อให้สามารถปรับปรุงระบบเครือข่ายขององค์การตลาดให้มีประสิทธิภาพรองรับ ต่อการใช้งานที่เป็นปัจจุบัน และการใช้งานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

นอกจากนี้ ในการจัดหาระบบเครือข่าย และอุปกรณ์เครือข่ายใหม่ควร พิจารณาในประเด็นของการดูแล และบำรุงรักษาระบบเครือข่าย และอุปกรณ์ เป็น สำคัญ โดยในการจัดหาควรต้องครอบคลุมถึงเงื่อนไข การดูแล การบำรุงรักษา และ การบริหารจัดการเครือข่าย และอุปกรณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้องค์การตลาดมีระบบเครือข่ายที่สามารถทำงานได้อย่างเหมาะสมกับการใช้งาน และควรมีการ พัฒนาทักษะในการดูแล การบำรุงรักษา และการบริหารจัดการเครือข่าย และ อุปกรณ์ให้กับบุคลากรขององค์การตลาดไปพร้อมกัน เพื่อให้ องค์การตลาดสามารถ บริหารจัดการต่อไปได้ด้วยบุคลากรขององค์การตลาดเองในอนาคต

2.1.5 สถานภาพด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัย

ในส่วนของสถานภาพด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยขององค์การตลาดนั้น พบว่า องค์การตลาด ได้จัดให้มีการดำเนินการวิเคราะห์สถานภาพของความเสี่ยงด้านความปลอดภัยด้าน ดิจิทัล (DE) พบว่า มีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย ได้แก่

- กระแสไฟฟ้าขัดข้อง
- ระบบเครือข่ายล่ม

- ทรัพยากรด้านดิจิทัลไม่มีคุณภาพ (Hardware, Software, Data, Procedure, People, Communication)

- ช่องโหว่ของการพัฒนาเครือข่าย

- ภัยพิบัติต่างๆ (ไฟไหม้, ฟ้าผ่า, แผ่นดินไหว, น้ำท่วม, โรคระบาด, ไวรัส และการโจรกรรม)

โดยจากความเสี่ยงที่ได้กล่าวมาข้างต้น องค์การตลาดมีการดำเนินงานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยดังต่อไปนี้

1. การป้องกันทางด้านกายภาพห้องควบคุมระบบเครือข่าย และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเครือข่าย ประกอบด้วย

1) การติดตั้งระบบกำหนดสิทธิ์การผ่านประตู (Access Control) ห้องควบคุมระบบ เครือข่าย

2) การติดตั้งกุญแจล็อก และระบบสแกนนิ้วมือในการเข้า-ออก ห้องควบคุมระบบเครือข่าย

3) การจัดทำทะเบียนควบคุมการเข้า-ออก ห้องควบคุมระบบเครือข่าย

4) การติดตั้งระบบตรวจจับควันไฟ ภายในห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

5) การติดตั้งระบบดับเพลิงอัตโนมัติ (Fire Suppression System) ภายในห้อง คอมพิวเตอร์แม่ข่าย

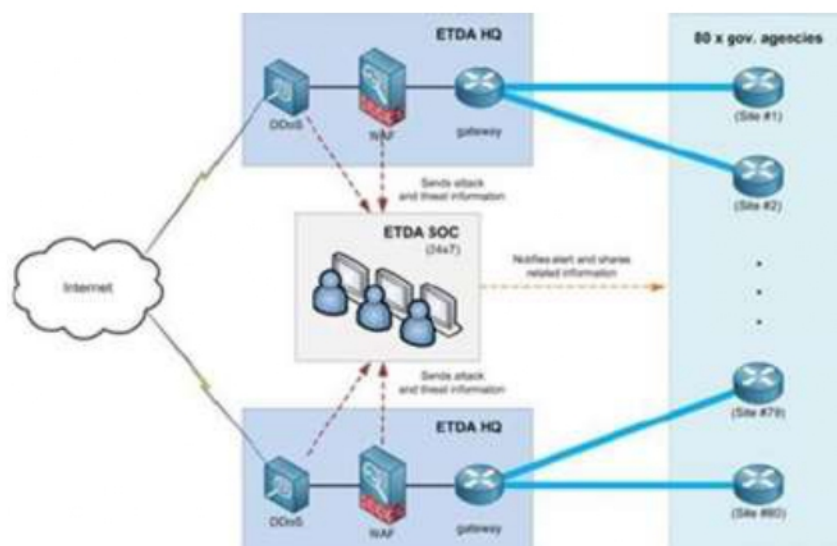
6) การติดตั้งเครื่องสำรองไฟฟ้า (UPS)

7) การเก็บข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560

8) อุปกรณ์ควบคุมความชื้น (Dehumidifier) ภายในห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

9) ระบบตรวจสอบสถานะของระบบเครือข่าย (Network Management)

10) ระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทาง อิเล็กทรอนิกส์เป็น ผู้ Monitor)



รูปที่ 2-8 แผนผังระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ที่ร่วมกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (ETDA)

2.1.5.1 ข้อเสนอแนะด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัย ในส่วนของการป้องกันทางด้าน กายภาพ ห้องควบคุมระบบเครือข่าย และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเครือข่าย

จากการดำเนินการด้านการป้องกันทางด้านกายภาพห้องควบคุมระบบเครือข่าย และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเครือข่าย ขององค์การตลาด มีประเด็นที่จำเป็นต้อง พิจารณาดังต่อไปนี้

- (1) ควรมีการดำเนินการเพื่อทบทวนสิทธิ์ให้เป็นปัจจุบัน และมีการทบทวน และ ตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบ
- (2) ควรมีการตรวจสอบ และบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้อยู่ในสภาพ พร้อมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดทำแผนในการทบทวน ตรวจสอบ และบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบ
- (3) ในกรณีที่อุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน หรือไม่รองรับการใช้งานใน ปัจจุบัน ควรมีการวางแผนในการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีให้ เหมาะสมกับความต้องการ และการใช้งานในปัจจุบันขององค์การ ตลาด
- (4) จากการที่องค์การตลาดมีระบบตรวจสอบสถานะของระบบเครือข่าย (Network Management) และระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นผู้ Monitor) นั้น ควรมีการนำผลการตรวจสอบสถานะของระบบเครือข่าย และการวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ มาใช้ประกอบการปรับปรุงประสิทธิภาพของเครือข่าย และปรับปรุงการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์

(5) บุคลากรของฝ่ายสารสนเทศ หรือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องขององค์การตลาด ควรมี การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถให้สามารถบริหารจัดการ และการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือ สามารถในการกำกับดูแลการ ปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกได้

2. การป้องกันโดยใช้อุปกรณ์ทางด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware Appliance)

มีระบบรักษาความปลอดภัย Firewall, bluecoat ที่เชื่อมโยงกับระบบเครือข่าย ขององค์การ (Gin Fiber Optic) เพื่อรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึง ข้อมูลคอมพิวเตอร์ และเป็นการป้องกันการบุกรุก การ เจาะระบบ เพื่อเข้ามาทำลาย แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลคอมพิวเตอร์ขององค์การตลาด

2.1.5.2 ข้อเสนอแนะด้านการป้องกันโดยใช้อุปกรณ์ทางด้านฮาร์ดแวร์

แต่ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงช่องทางการใช้งานเครือข่ายในปัจจุบันขององค์การตลาด จะพบว่า องค์การ ตลาดใช้งานระบบเครือข่ายผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของ บริษัทเอกชนเป็นหลัก (3BB และ True) ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยของระบบเครือข่ายให้เหมาะสมกับสภาพการ ใช้งานจริง เพื่อให้เกิดความมั่นคง ปลอดภัยในการใช้งาน และความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงบริการ และ การใช้งานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3. การป้องกันทางด้านข้อมูล (Backup Data) ประกอบด้วย

- 1) การตั้ง Backup Site
- 2) การดำเนินการสำรองข้อมูล (Backup Data) ไปยัง G-Cloud
- 3) การบริหารการจัดเก็บข้อมูล
- 4) ระบบการตรวจสอบข้อมูลการจราจรคอมพิวเตอร์
- 5) ระบบจัดเก็บการจราจรคอมพิวเตอร์

2.1.5.3 ข้อเสนอแนะด้านการป้องกันทางด้านข้อมูล

จากการดำเนินการด้านการป้องกันทางด้านข้อมูลขององค์การตลาด ควรมีการ พิจารณาในประเด็น ต่อไปนี้

(1) เนื่องจากในปัจจุบัน การดำเนินงานส่วนใหญ่ขององค์การตลาด ยังเป็นการ ดำเนินงานในลักษณะ ของงานเอกสาร ข้อมูล หรือ เอกสาร หรือข้อมูลดิจิทัลยัง มีเป็นส่วนน้อย ดังนั้นจึงควรมีการพิจารณาการ ดำเนินงานด้านการป้องกัน ทางด้านข้อมูลให้สัมพันธ์กับการใช้งานจริง

(2) ในส่วนของการดำเนินการของ Backup Site และการสำรองข้อมูลไปยัง G-Cloud ควรมีการ ตรวจสอบผลของการดำเนินการสำรองข้อมูล และการ ทำงานของ Backup Site รวมถึงการเตรียมความพร้อม หรือซักซ้อม ขั้นตอน และกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ สามารถมั่นใจได้ว่า ข้อมูลที่สำรองไว้ สามารถนำกลับมาใช้งานได้ อย่าง ครบถ้วน และถูกต้อง หรือ Backup Site ที่ได้จัดเตรียมไว้ สามารถทำงานได้ อย่างครบถ้วน ถูกต้อง

(3) ควรพิจารณาเงื่อนไขการใช้งานระบบ Cloud ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน โดย คำนึงถึงเงื่อนไขในการใช้งานเป็นสำคัญ กล่าวคือ ระบบ Cloud ที่จะนำมาใช้งาน ควรมีขีดความสามารถที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การตลาด ภายใต้อาณาเขตทางสังคมวิถีใหม่ รวมถึงการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) เพื่อให้รองรับความเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล จึงควรมีการทบทวน การดำเนินการด้านการบริหารจัดการด้านข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อให้ องค์การตลาดมีระบบฐานข้อมูลกลางที่สามารถเชื่อมโยงจากกระบวนการ ทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์การตลาด และสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีความซ้ำซ้อนกันข้อมูล รวมถึงให้ สามารถรองรับการปฏิบัติงานตามภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การจัดทำนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย

1) นโยบาย และแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ ประจำปี 2567

2) การดำเนินการให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลพ.ศ. 2562
ประกอบด้วย

2.1) การศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนเกี่ยวกับการดำเนินกิจการขององค์การตลาด และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้มีความสอดคล้องข้อมูลส่วนบุคคลในบริบท ขององค์การตลาดตามกฎหมาย

2.2) (ร่าง) นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขององค์การตลาด

2.3) (ร่าง) เอกสารแบบฟอร์มข้อตกลงสัญญาต่าง ๆ ในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมาย

2.4) การประเมินการดำเนินงานด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Gap Assessment Report)

2.5) การฝึกอบรมหลักสูตรความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับพระราชบัญญัติ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลพ.ศ. 2562

2.1.5.4 ข้อเสนอแนะด้านการป้องกันทางด้านข้อมูล

จากการจัดทำนโยบาย และแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้าน สารสนเทศขององค์การตลาด ประจำปี 2566 นั้น มีประเด็นที่องค์การตลาดควร พิจารณาเพิ่มเติม มีดังนี้

(1) จัดทำขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจน รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ตามนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้จัดทำขึ้น

(2) ควรมีการทบทวนนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้จัดทำขึ้นอย่างสม่ำเสมอ หรือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือ กระบวนการปฏิบัติงาน หรือมีการ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่ใช้งาน เพื่อองค์การตลาดมีนโยบาย และแนวปฏิบัติใน การรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน สอดรับกับนโยบาย กระบวนการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีที่ใช้งานอยู่จริง

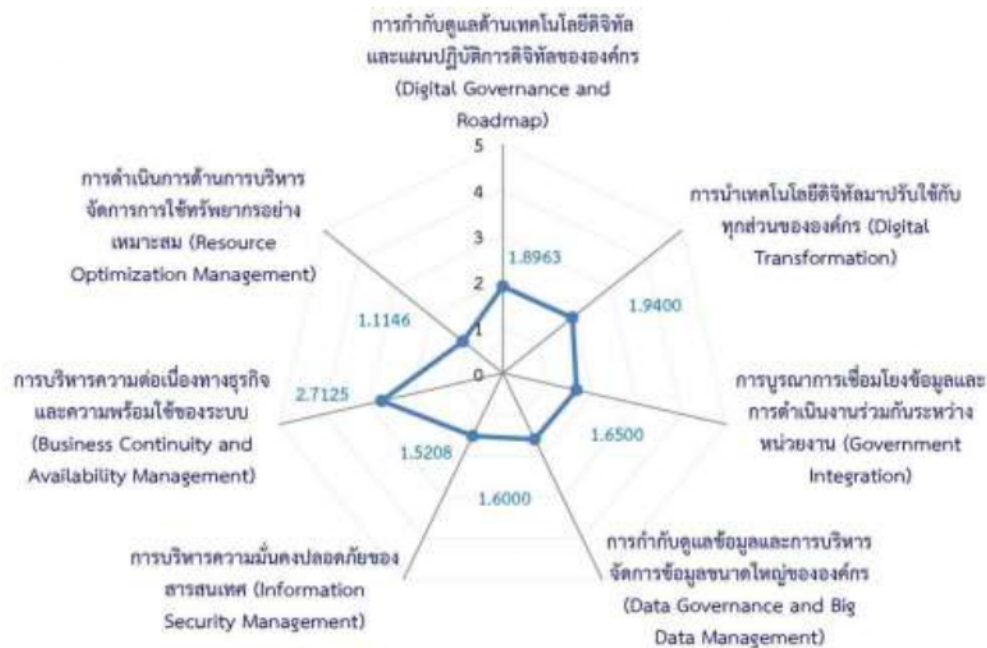
(3) ควรมีการอบรม หรือแจ้งต่อบุคลากรขององค์การตลาดในทุกภาคส่วน เพื่อสร้าง การรับรู้ ความตระหนัก และความเข้าใจถึงนโยบาย และแนวปฏิบัติในการ รักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศที่ประกาศใช้งานอยู่ในปัจจุบัน และ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

สำหรับการดำเนินการพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ของ องค์การตลาด นั้น ปัจจุบันอยู่ในสถานะรอการอนุมัติจากคณะกรรมการองค์การตลาด แต่ทั้งนี้ เนื่องจากคณะกรรมการองค์การตลาดชุดเดิมหมดวาระ และองค์การตลาดอยู่ใน ระหว่างการพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการองค์การตลาดชุดใหม่ ดังนั้น เพื่อให้สามารถรองรับการบังคับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ที่จะขึ้นในวันที่ 1 มิถุนายน 2565 องค์การตลาดจำเป็นต้องมีการพิจารณาให้มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 เป็นการชั่วคราว จนกว่าการ พิจารณาคณะกรรมการองค์การตลาดชุดใหม่จะแล้วเสร็จ และพิจารณาอนุมัติเพื่อ ประกาศใช้ (ร่าง) นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขององค์การตลาด และ (ร่าง) เอกสารต่าง ๆ ที่ได้จัดทำขึ้น

2.1.6 สถานภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)

จากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 256311 ขององค์การตลาด โดย บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจที่ปรึกษาด้านการประเมินผลการ ดำเนินงาน รวมถึงการเป็นที่ปรึกษาการกำกับดูแลกิจการที่ดี และที่ปรึกษาธุรกิจด้านต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน พบว่า องค์การตลาดมีผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enabler อยู่ในระดับ Maturity “ระดับ 1” ซึ่งหมายถึง เริ่มมีระบบกระบวนการ หรือมีไม่เพียงพอ หรือไม่มีคุณภาพ ไม่ ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ระเบียบ วิธีการ ทำงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบ กระบวนการ นั้น ๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งแม้จะมีการติดตามกำกับประเมินผลปรับปรุงแก้ไขปัญหา และสนับสนุนเพียงพอสำหรับการ ทำงานตามปกติ แต่ไม่สม่ำเสมอ

สำหรับผลการประเมินในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) ขององค์การตลาดนั้น พบว่า องค์การตลาดยังไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบที่สามารถ ทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) เช่น กระบวนการ ดำเนินการ ด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และกระบวนการบริหารจัดการ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม องค์การตลาดเริ่มมีกระบวนการที่เป็น ระบบในส่วนของด้านการกำกับดูแล ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล และการ ดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การกำกับดูแลข้อมูล และการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ของ องค์กร การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความ พร้อมใช้ของระบบ



รูปที่ 2-9 กราฟสรุปผลการประเมินฯ หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” ขององค์การตลาด

2.1.6.1 สรุปข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

จากผลการประเมินฯ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้มีข้อเสนอแนะด้านการ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาดไว้ดังนี้

1. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องกำกับดูแลการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีการ บริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดย คำนึงถึงความคุ้มค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสำคัญ รวมถึงต้องมี การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมถึงการ บริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทาง เทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบกับองค์กร และตอบสนองต่อความต้องการ และ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เช่น หน่วยงานกำกับ ลูกค้า ประชาชน เป็นต้น นอกจากนั้นคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2. รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วน ขององค์กร (Digital Transformation) ที่สามารถพลิกโฉม และเปลี่ยนแปลงการ ดำเนินการขององค์กร โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงช่องว่างในการพัฒนา (Gap Analysis) และแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนทั้งในส่วนของ Process People และ Technology โดยต้องมีการกำหนด Output/Outcome ที่ชัดเจนเป็น รูปธรรม รวมถึงกำหนดแผนปฏิบัติการดิจิทัล และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ สอดคล้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

3. รัฐวิสาหกิจต้องวิเคราะห์ และกำหนดกรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร ให้เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้

4. รัฐวิสาหกิจต้องมีการทบทวน การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างสม่ำเสมอโดยครอบคลุมทั้งในส่วน ของประเทศไทย และต่างประเทศ เช่น พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2562 พรบ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 General Data Protection Regulation (GDPR) ของ EU ข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ความตกลง หุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค(Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP)) เป็นต้น โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จาก กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างประเทศ เช่น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) การท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นต้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และต้องทบทวนแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน

5. รัฐวิสาหกิจต้องเร่งพัฒนาความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลด้วยตนเอง โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่สำคัญขององค์กร

2.2 สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์กรตลาด

จากผลการศึกษาสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรตลาด สามารถสรุปภาพรวมของผลการศึกษาได้ดังแสดงในรูปที่ 2-10



รูปที่ 2-10 ภาพรวมสถานภาพปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์กรตลาด

จากรูปที่ 2-10 สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์กรตลาดได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการดำเนินการเพื่อสนับสนุนธุรกิจหลัก (Core Business Function) สำหรับการดำเนินการเพื่อสนับสนุนธุรกิจหลัก นั้น องค์กรตลาดยังนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้สำหรับสร้างช่องทางในการทำธุรกิจได้อย่างไม่เต็มที่ หรือ สร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ องค์การตลาดยังขาดการนำข้อมูลที่องค์การตลาดมีอยู่เดิม หรือ ข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบการดำเนินธุรกิจ หรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจ หรือ ประกอบการตัดสินใจในการทำธุรกิจขององค์การตลาด

ทั้งนี้การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้นั้น จะช่วยให้องค์การตลาดสามารถ ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคง ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน

2. ปัจจัยด้านการดำเนินการเพื่อการปฏิบัติงานภายใน (Internal Supporting Function) ในส่วนของการปฏิบัติงานภายในนั้น องค์การตลาดจำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐานด้านดิจิทัลในทุกด้าน ดังนี้

- 1) การเพิ่มประสิทธิภาพ และเสถียรภาพของเครือข่ายขององค์การตลาด
- 2) การบริหารจัดการอุปกรณ์ดิจิทัลต่าง ๆ
- 3) การบริหารจัดการข้อมูล และระบบสารสนเทศ
- 4) การดำเนินการด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัย
- 5) การบริหารจัดการ และการกำกับดูแลเทคโนโลยีดิจิทัล
- 6) การพัฒนาทักษะความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

2.3 แนวโน้มด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเทรนด์เทคโนโลยี ปี 2024

Gartner ระบุเทคโนโลยีที่สำคัญกับธุรกิจ ในปี 2024 ทาง Gartner ได้คาดการณ์ 10 เทรนด์เทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์จาก Gartner (Top Strategic Technology Trends 2024) ที่จะช่วยให้องค์กรของคุณเติบโต ปรับตัว และสร้างมูลค่าได้อย่างปลอดภัย ในยุคที่ AI เติบโตอย่างก้าวกระโดด เทคโนโลยีที่จะขับเคลื่อนธุรกิจดิจิทัลและนวัตกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 หมวดใหญ่ดังนี้

1. Protect your investment: เทรนด์ในกลุ่มนี้จะเน้นไปที่การป้องกันผลกระทบต่างๆจากการลงทุนด้านเทคโนโลยีขององค์กร พร้อมให้ความสำคัญกับประเด็นด้านความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือ และความเป็นส่วนตัวของเทคโนโลยี

2. Rise of the builders: เทรนด์ในกลุ่มนี้จะเน้นการส่งเสริมให้พนักงานและนักพัฒนาภายในองค์กรสามารถสร้างสรรค์โซลูชันใหม่ด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับงานแต่ละฟังก์ชัน โดยตอบสนองคุณค่าให้ตรงกับความต้องการด้วยระยะเวลาการสร้างโซลูชันที่เร็วมากขึ้น ลดเวลาสิ้นเปลืองหรือไม่จำเป็นลง

3. Deliver the value: เทรนด์ในกลุ่มนี้จะเน้นการมุ่งสร้างผลลัพธ์เมื่อมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของลูกค้า และการสร้างนวัตกรรมต่างๆ



เทคโนโลยีในส่วนนี้สร้างรากฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยการทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลนำมาผนวกรวม และประมวลผลอย่างปลอดภัยยิ่งขึ้นบนเทคโนโลยีคลาวด์ และไม่ใช่คลาวด์ เพื่อให้สามารถปรับ และขยายโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า

เทรนด์ที่ 1: AI Trust, Risk and Security Management (AI TRiSM)

กรอบการทำงานที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการโมเดล AI อย่างมีธรรมาภิบาล (governance) ไม่ว่าจะเป็น ความน่าเชื่อถือ (trustworthiness) ความยุติธรรม (fairness) ความทนทานของระบบ (robustness) ความโปร่งใส (transparency) และการปกป้องข้อมูล (data protection) ความน่าเชื่อถือ (reliability) Gartner คาดการณ์ว่าองค์กรที่ใช้ AI TRiSM อย่างจริงจัง จะช่วยโมเดล AI มีความแม่นยำ มีการตัดสินใจอย่างเป็นกลาง ได้รับการทดสอบและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ นำไปสู่การใช้งานจริง และบรรลุมูลค่าทางธุรกิจมากขึ้น

เทรนด์ที่ 2: CTEM (Continuous Threat Exposure Management)

แนวทางการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่มีการประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคามสำคัญที่อาจเกิดขึ้นกับระบบขององค์กร โดยมีการค้นหา ประเมิน และตอบสนองต่อภัยคุกคามอย่างต่อเนื่อง โดย Gartner คาดการณ์ว่า ปี 2026 องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านความปลอดภัยตาม แนวทาง CTEM อย่างต่อเนื่อง จะช่วยลดโอกาสในการถูกโจมตี หรือ คุกคามทางไซเบอร์ลงสองในสามเท่า โอกาสที่จะเจอช่องโหว่ หรือการละเมิดน้อยลงถึงสามเท่า

เทรนด์ที่ 3: Sustainable Technology

กรอบการทำงานของโซลูชันดิจิทัลที่ใช้เพื่อสร้างผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ที่สนับสนุนความสมดุลด้านระบบนิเวศและสิทธิมนุษยชนอย่างยั่งยืนในระยะยาว ซึ่ง Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2027 ผู้บริหารระดับ CIO 25% จะเห็นการเชื่อมโยงของค่าตอบแทนส่วนบุคคลกับผลกระทบทางเทคโนโลยีที่ยั่งยืน

เทรนด์ที่ 4: Platform Engineering

หลักการสร้างและดำเนินการแพลตฟอร์มเพื่อให้ผู้ใช้สามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง ผ่านการเชื่อมต่อเครื่องมือและกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพิ่มประสบการณ์ผู้ใช้ โดยนักพัฒนาสามารถจัดการและพัฒนาแอปพลิเคชันได้อย่างอิสระ นำเชื่อถือ และปลอดภัย ช่วยเร่งการส่งมอบมูลค่าทางธุรกิจ ซึ่ง Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2026 80% ขององค์กรวิศวกรรมซอฟต์แวร์จะจัดตั้งทีม Platform Engineering เพื่อเป็นผู้ให้บริการส่วนประกอบและเครื่องมือที่ใช้ซ้ำได้สำหรับการส่งมอบแอปพลิเคชันให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

เทรนด์ที่ 5: AI-Augmented Development

การใช้เทคโนโลยี AI เช่น GenAI และ Machine Learning เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกวิศวกรซอฟต์แวร์ในออกแบบ เขียนโค้ด ทดสอบและส่งมอบแอปพลิเคชัน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และลดระยะเวลาการทำงานของวิศวกร ตอบสนองความต้องการซอฟต์แวร์ที่เพิ่มขึ้นในการทำธุรกิจ ซึ่ง Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2028 วิศวกรซอฟต์แวร์ระดับองค์กร 75% จะใช้ AI ช่วยเขียนโค้ดเพิ่มขึ้น จากน้อยกว่า 10% ในต้นปี 2023

เทรนด์ที่ 6: Industry Cloud Platforms

เทคโนโลยีคลาวด์สำหรับใช้ในอุตสาหกรรม เป็นการผสมผสานบริการ SaaS, PaaS และ IaaS พื้นฐานเข้าไว้ด้วยกัน โดยมีฟังก์ชันเฉพาะเจาะจงกับแต่ละอุตสาหกรรม และสามารถปรับแต่งเพิ่มเติมได้ตามบริบทและความต้องการขององค์กรได้ ช่วยให้ภาคอุตสาหกรรมมีความคล่องตัวในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร โดย Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2027 องค์กรมากกว่า 70% จะใช้ Industry Cloud Platforms เพื่อเร่งโปรเจกต์ใหม่ ๆ ทางธุรกิจของตนเพิ่มขึ้น จากน้อยกว่า 15% ในปี 2023

เทรนด์ที่ 7: Intelligent Applications

แอปพลิเคชันที่เสริมด้วย AI และเชื่อมต่อข้อมูลจากหลายแหล่งภายนอก ทำให้แอปมีความชาญฉลาดมากขึ้น มีข้อมูลเชิงลึกสามารถประเมินและทำความเข้าใจสถานะของธุรกิจ รวมถึงสามารถคาดการณ์หรือให้คำแนะนำ โดยผู้ใช้งานสามารถปรับแต่งแอปให้เหมาะสมกับความต้องการได้ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ สนับสนุนการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล โดย Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2026 30% ของแอปพลิเคชันใหม่ ๆ จะใช้ AI ในการพัฒนา UI (User Interfaces) ให้สามารถปรับเปลี่ยนสอดคล้องกับผู้ใช้งาน เพิ่มขึ้น จากต่ำกว่า 5% ในปัจจุบัน

เทรนด์ที่ 8: Democratized Generative AI

ความสามารถในการเข้าถึง GenAI เพื่อสร้างสรรค์เนื้อหาใหม่ (ภาพ เสียง ข้อความ และอื่นๆ) เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงข้อมูลและทักษะใหม่ ๆ กลายเป็นหนึ่งในเทรนด์ที่พลิกโฉมทศวรรษนี้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานแบบอัตโนมัติ เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน และเสนอโอกาส แนวทางในการทำงาน กลยุทธ์ในการแข่งขันใหม่ ๆ สำหรับการเติบโตทางธุรกิจ โดย Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2026 มากกว่า 80% ของภาคธุรกิจจะใช้ GenAI API , โมเดลหรือแอปพลิเคชันที่ผนวก GenAI ในการกระบวนการดำเนินงานธุรกิจ เพิ่มขึ้นจากน้อยกว่า 5% ในปัจจุบัน

เทรนด์ที่ 9: Augmented Connected Workforce

กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าที่ได้รับจากแรงงานมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จากการใช้แอปพลิเคชันอัจฉริยะ การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของบุคลากร และการพัฒนาสเกลดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อลดระยะเวลาการพัฒนา เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเดิม และใหม่ โดย Gartner คาดการณ์ว่า ในปี 2570 ผู้บริหารไอที 25% จะริเริ่มการเชื่อมโยงพนักงานให้ใช้ Augmented Connected Workforce เพื่อลดเวลาการทำงานในบทบาทสำคัญลง 50%

เทรนด์ที่ 10: Machine Customers

ลูกค้า หรือ ผู้บริโภคที่ไม่ใช่มนุษย์และมีความสามารถในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ (ยกตัวอย่างระบบการซื้อขายอัตโนมัติ (ATS) อุปกรณ์ควบคุมไฟฟ้าอัจฉริยะที่สั่งซื้ออะไหล่ทดแทนโดยอัตโนมัติเมื่อตรวจพบชิ้นส่วนบกพร่อง ตู้เย็นที่สั่งซื้อของเมื่อปริมาณอาหารเหลือน้อย หรือ รถยนต์ไร้คนขับที่เติมน้ำมันเองได้ เป็นต้น) โดย Gartner คาดการณ์ว่า ภายในปี 2028 15 พันล้านผลิตภัณฑ์ที่มีการเชื่อมต่อ จะมีศักยภาพในการเป็นลูกค้าได้ ส่งผลกระทบต่อการซื้อมูลค่าหลายล้านล้านดอลลาร์ภายในปี 2039

ทำไมองค์กรต้องปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล

ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เมื่อเกิดแล้ว มีผลกระทบกับธุรกิจทั้งทางตรง และทางอ้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ น้ำท่วม น้ำป่า ไฟป่า ฝุ่น PM 2.5 การเกิดแต่ละครั้งเล็ก ใหญ่ ต่างกันไป แต่ก็หนักขึ้น ทุก ๆ ปี และที่เกิดไม่บ่อย แต่ก็มิให้เห็น สำหรับการชุมนุมทางการเมือง การเดินขบวนเรียกร้องต่าง ๆ ล้วนมีผลกระทบกับธุรกิจ ในภาวะวิกฤติที่ประสบกันอยู่ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยในตอนนี้คือ การแพร่ระบาดของไวรัส ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ อาจส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการดำเนินแบบเดิม หากต้องใช้แบบฟอร์มส่งต่องานกัน คงยากที่จะควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพ



พฤติกรรมผู้บริโภค หลังจากผู้คนผ่านพ้นช่วงเวลาวิกฤตจนมาเกิดความปกติใหม่ (New Normal) แต่ในความปกตินี้ อาจหมายถึงความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอย่างไม่ให้หยุดพัก ทั้งประเด็นสุขภาพ เศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงปัญหาภัยธรรมชาติ ท่ามกลางวิกฤตต่าง ๆ ที่เป็นตัวเร่งให้ผู้คนที่ต้องยึดหยุ่นกับวิถีชีวิต และการทำงานในช่วงเวลาที่ผ่านมา ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่จะได้ทบทวนความเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้ความต้องการใหม่ของผู้บริโภคทุก Generation เพื่อเตรียมพร้อม ซึ่งข้อมูลจาก ‘เจาะเทรนด์โลก 2024’ โดย Creative Thailand ระบุว่า

ผู้บริโภค Gen BABY BOOMER (1946–1964)

- พวกเขาพร้อมสละวิถีมัธยัสถ์เพื่อใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ในบ้านปลาย ทั้งการลงทุนด้านสุขภาพ ท่องเที่ยว และกิจกรรมเข้าสังคมอื่น ๆ
- เบบีบูมเมอร์เกือบครึ่งยังอยากทำงานจนเลยวัยเกษียณ โดยไม่จำเป็นต้องมีอำนาจตัดสินใจ เพียงแค่ขอให้รู้สึกได้ถึงการยอมรับในคุณค่าและมีเวลาดูแลตัวเอง เช่น อยู่ในสถานะที่ปรึกษาที่เกื้อหนุนองค์กรให้ยั่งยืน
- นอกจากจะเปิดใจรับเทคโนโลยีที่ทำให้รู้สึกเท่าทันโลกแล้ว ก็ยังคงนิยมกิจกรรมที่ปลีกตัวออกมาจากโลกดิจิทัลเพื่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง ได้แก่ การทำสวน ที่ช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจ เป็นต้น
- เวลาช่วงหลังเกษียณที่เหลือเพื่อ ทำให้เหล่าเบบีบูมเมอร์บ่มเพาะไลฟ์สไตล์ดิจิทัล และกลายเป็นกลุ่มที่ชอบทดลองโหลดแอปฯ ฟรี จนหลายแบรนด์หันมาลงทุนโฆษณาในแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเอาใจคนเจนนี้ให้ดูแล้วจิ้มดาวจนโหลดโดยเฉพาะ
- มักลงทุนกับไลฟ์สไตล์ที่ทำให้รู้สึกกระฉับกระเฉง เช่น การออกกำลังกาย เพื่อตอบโจทย์การชะลอวัย ซึ่งรวมถึงการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์บำรุงสุขภาพ

ผู้บริโภค Gen GEN X (1965–1980)

- หลังจากได้ผ่านเหตุการณ์การถูกเลิกจ้างมาหลายครั้ง คนเจนนี้จึงมุ่งมั่นก้าวสู่ตำแหน่งผู้นำ พร้อมพัฒนาทักษะรอบด้านเพื่อเป็นผู้นำคนสำคัญในที่ทำงาน
- เจนเอ็กซ์มากกว่าครึ่งรู้สึกว่าได้ถูกสื่อสารถึงตัวตนที่แท้จริงบนสื่อ การโฆษณาในปัจจุบันจึงเน้นหาวิธีการสื่อสารที่สื่อภาพของเจนเอ็กซ์อย่างเหมาะสมในมิติที่หลากหลายขึ้น โดยเน้นย้ำความแอ็กทีฟตามไลฟ์สไตล์ในชีวิตจริง
- แม้ตัวเลขความนิยมระหว่างเจนเอ็กซ์ที่ช้อปออนไลน์กับหน้าร้านจะใกล้เคียง แต่ความถี่กลับต่างกันมาก โดยมักจ่ายสินค้าความงามที่หน้าร้านทุกเดือน เทียบกับทางออนไลน์ที่เฉลี่ยเพียงไตรมาสละครั้ง
- ตลาดผู้หญิงวัยหมดประจำเดือนพร้อมขยายตัว เพื่อรองรับความสะดวกสบาย สุขภาวะทางเพศ และฮอร์โมนที่เปลี่ยนแปลงของเหล่าผู้หญิงเจนเอ็กซ์ที่กำลังเปลี่ยนผ่านไปสู่อีกช่วงวัย เช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของฮอร์โมนที่กำลังเติบโต

ผู้บริโภคน Gen MILLENNIALS (1980–1994)

- มิลเลนเนียลเกินครึ่งมองว่าการไม่มีบุตรให้อิสระแก่พวกเขาและทำให้มีเงินเก็บเพื่อท่องเที่ยว ซึ่งกลายเป็นเทรนด์ของการทำงานหาเงินเพื่อไปใช้ชีวิต จนกลายเป็นอีกเจนที่นิยมการท่องเที่ยวแบบหรูหราหรือเอ็กซ์คลูซีฟคู่ไปกับเจนซี
- วัฒนธรรมการดื่มกาแฟที่เคยได้รับความนิยมกำลังตีคู่มากับข้อกังวลของมิติด้านสุขภาพ ทำให้ชาวมิลเลนเนียลต่างหันไปหากาแฟไร้คาเฟอีนหรือเครื่องดื่มสุขภาพอื่น ๆ แทน
- ค่าครองชีพที่สูงเกินพีดานและรายได้ที่ไม่มั่นคง ทำให้คู่รักหลายคู่คิดหนักกับการมีบุตร กว่า 74% ของมิลเลนเนียล มองว่าสัตว์เลี้ยงเป็นอีกทางหนึ่งที่จะเติมเต็มครอบครัว
- Solo Service หรือการบริการลูกค้าเพียงคนเดียว กำลังเข้ามาตอบโจทย์ชาวมิลเลนเนียลคนโสดให้เข้าสังคมได้อย่างไม่เขินอาย ทั้งการกินคนเดียว อาศัยอยู่คนเดียวภายใต้บรรยากาศคล้ายเหงาจากพื้นที่ส่วนกลาง ทั้งนี้ยังเห็นการเติบโตของการสร้างบ้านให้ครอบครัวคนโสดที่อาจเป็นคนแปลกหน้าหรือมิตรสหายได้จับกลุ่มมาอยู่ร่วมกัน
- ชาวมิลเลนเนียลกว่า 1.8 พันล้านคนทั่วโลกจะเป็นตัวแปรสำคัญสำหรับอัตราการจ้างงาน การลงทุนในสินทรัพย์ และการใช้จ่ายในครัวเรือน ด้วยช่วงวัยที่กำลังสร้างรากฐานความมั่นคงในครอบครัวและลงทุนคุณภาพชีวิตให้ลูกน้อย

ผู้บริโภคน Gen GEN Z (1997–2012)

- เจนซีส่วนใหญ่ชอบการทำงานแบบยืดหยุ่น เช่น การทำงานแบบผสมผสาน และยังให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาวะจิตใจที่ดี ซึ่งอาจเชื่อมโยงไปถึงองค์กรที่มีระบบความเท่าเทียม และลดอคติระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันทั้งในแง่ลำดับชั้น เพศ ศาสนา สถาบันการศึกษา หรือการเมือง
- เจนซียังให้ความสำคัญกับสังคมกลุ่มเล็ก พยายามสร้างตัวตนอยู่ในวัฒนธรรมตลาดย่อย เพื่อแสดงสิ่งที่ชื่นชอบออกมาได้ชัดเจน และมักสะท้อนผ่านการเลือกซื้อสินค้าที่ต้องแตกต่าง บ่งบอกตัวตนได้ชัด ถึงแม้จะต้องเลือกซื้อในร้านป๊อปอัปสโตร์ที่เปิดโอกาสให้จับสินค้าจริงได้เพียงแค่เวลาที่กำหนดก็ตาม
- การเติบโตและก้าวสู่วัยผู้ใหญ่ด้วยแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย ทำให้เจนซีเริ่มตระหนักถึงภัยร้ายของชีวิตที่แขวนอยู่บนโลกออนไลน์ ซึ่งส่งผลถึงสภาพจิตใจ ทำให้เกิดพฤติกรรมต่อต้านสื่อดิจิทัลและหันไปให้ความสนใจกับสื่อหรือกิจกรรมแอนาล็อกมากขึ้น เพื่อสร้างความผ่อนคลายและตีความกับจังหวะของการใช้ชีวิต

ผู้บริโภคน Gen ALPHA (2010–2024)

- เพราะเจนอัลฟามองว่าความเคารพเป็นสิ่งที่คนเราให้กันได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงอายุที่มาหรือน้อยกว่า วิธีการสื่อสารแบบ “ไม่สั่งสอน แต่เรียนรู้ไปด้วยกัน และพูดคุยกันตรง ๆ” จึงเป็นแนวทางที่ใช้สื่อสารกับคนกลุ่มนี้ได้โดยตรงใจ
- การสำรวจชี้ว่า เจนอัลฟาจำนวนไม่น้อยชอบเล่นเกมมากกว่าดูโทรทัศน์หรือเล่นโซเชียลมีเดียใด ๆ การตลาดแบบเกมจึงนับเป็นอีกช่องทางที่เข้าถึงเด็ก ๆ กลุ่มนี้ได้ดี

- เจนอัลฟาเติบโตมาในโลกที่ผู้คนมีความสามารถหลากหลาย มีความสนใจเจาะลึก เข้าอกเข้าใจเรื่องละเอียดอ่อน ทั้งยังเต็มไปด้วยความแตกต่างที่สวยงาม ทำให้พวกเขามีความหลากหลายและมีวิธีคิดแบบนับรวมคนทุกกลุ่มมากที่สุด และนั่นก็ทำให้พวกเขามองหาแบรนด์ที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องไม่มีทัศนคติแบ่งแยก และสนับสนุนการแสดงออกของตัวตน
- เจนอัลฟานับเป็นคนกลุ่มแรกที่จะเติบโตในยุคดิจิทัล หรือช่วงเวลาในโลกจริงและโลกเสมือนผสมผสานเข้าหากัน อีกทั้งเจนนี้มากกว่าครึ่งจะทำงานในตำแหน่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในเจนไหน ๆ
- การศึกษาพบว่า ระดับกิจกรรมทางกายของเด็กปฐมวัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่เกี่ยวข้องไปถึงช่วงวัยรุ่น การเล่นแบบ Active Play จึงสำคัญ และจะช่วยลดลดอาการวิตกกังวลและภาวะซึมเศร้าที่อาจเกิดขึ้นในเด็กได้

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570



การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล จากบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมที่กล่าวมานี้ ในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของรัฐให้ตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนและภาคธุรกิจที่เปลี่ยนไป โดยรัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนหน่วยงานภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลทำให้ภาครัฐเล็งเห็นความจำเป็น ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้หน่วยงานภาครัฐ ซึ่งรวมทั้งการให้บริการ และกระบวนการทำงานให้ อยู่ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อรองรับกับพฤติกรรม และสถานการณ์ในความต้องการรับ บริการผ่านช่องทางออนไลน์ของประชาชน และภาคธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่จะทำให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบ นี้อย่างเป็นรูปธรรม รัฐบาลจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการบริการงาน และการให้บริการภาครัฐผ่าน ช่องทางดิจิทัล พ.ศ. 2562 ซึ่งได้มีการกำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยเพื่อ รองรับการบริหารปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการและการทำงานของภาครัฐให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลจึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลสาธารณะของรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ สามารถอำนวยความสะดวกในการให้บริการและเป็นที่ยอมรับของประชาชน
2. เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการและการดำเนินงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว มีการบูรณาการแบบไร้รอยต่อ เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
3. เพื่อเป็นกรอบทิศทางให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

“บริการภาครัฐสะดวก
โปร่งใส ทันสมัย
ตอบโจทย์ประชาชน”

แผนภาพสถาปัตยกรรมรัฐบาลดิจิทัล



หน้า 37



1. Digitization คือ การปรับเปลี่ยนข้อมูล (Data) ต่าง ๆ ที่เป็นแบบอนาล็อก (Analog) ไปเป็นดิจิทัล (Digital) เช่น การลดการใช้กระดาษหันมาเก็บข้อมูลในระบบแทน หรือการนำเอาข้อมูลแบบฟอร์ม ต่าง ๆ มาสแกนเก็บในรูปแบบดิจิทัลไฟล์ สามารถสืบค้นผ่านระบบได้ เป็นต้น

2. Digitalization คือ การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบกระบวนการทำงาน (Process) ทั้งภายในองค์กร หรือบริการต่าง ๆ ขององค์กรผ่านระบบดิจิทัลตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งจบกระบวนการ รวมถึงการสร้างบริการดิจิทัลใหม่มาสร้างมูลค่าให้กับองค์กร เช่น การจองหรือยื่น อุปกรณ์ ด้วยระบบออนไลน์ หรือการแจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์ผ่านระบบ เป็นต้น



คนดิจิทัล (People) มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า การเพิ่มทักษะให้พนักงานตามหน้าที่งานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงทักษะดิจิทัลพื้นฐานสำหรับพนักงานทั่วไป และทักษะดิจิทัลขั้นสูงหรือผู้เชี่ยวชาญด้านไอที

เทคโนโลยีดิจิทัล (Technology) เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล เพื่อปรับเปลี่ยนให้องค์กรสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ใช้งาน ดังนั้น การเลือกเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมกับธุรกิจ

หรืองานแต่ละด้าน จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ความยั่งยืนและทิศทางของเทคโนโลยี มีความน่าเชื่อถือ รองรับ การขยายตัวของธุรกิจ และมีความปลอดภัย

กระบวนการดิจิทัล (Process) กระบวนการหาองค์กรกำลังจะปรับเปลี่ยนระบบงานสู่ดิจิทัลคง ต้องมาพิจารณาถึง กระบวนการที่ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความเร็ว ตรวจสอบได้ ซึ่งมาได้กระบวนการก็ นำไปใช้ เครื่องมือ และเทคโนโลยี อาทิ Automation Workflow มาช่วยสร้างกระบวนการ เพื่อลดความ ผิดพลาด และลดเวลาการพัฒนาด้วย Low-code เทคนิค กล่าวคือ การเขียนโปรแกรมน้อยมาก หรือไม่มีการ เขียน โปรแกรม ไปใช้เครื่องลากวางแทน เพื่อสร้าง และทดสอบ กระบวนการใหม่ ได้อย่างรวดเร็ว

อุปสรรคของการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล

การจะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในภาครัฐแบบเดิม สู่ กระบวนการแบบใหม่นั้น มีปัจจัยที่ พิจารณาดังนี้

1. กฎระเบียบ ของหน่วยงาน กระทรวง หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับสิ่งที่จะปรับเปลี่ยน
2. ผู้บริหาร บุคลากร ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำ Digital Transformation ถึงเป้าหมายที่ชัดเจน มอบหมายชัดเจน ผู้รับผิดชอบชัดเจน ในการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึง ทักษะดิจิทัลของทีมงาน และ คนใน องค์กร กับสิ่งที่องค์กรกำลังจะเดินไป ต้องเติมเต็มให้พร้อม จะไปโดยขาดการพัฒนาคนไม่ได้
3. กระบวนการ ในกระบวนการทำงานของแต่ละงานย่อมมีการเดินของเอกสารที่แตกต่างกัน ฉะนั้น การนำเอาดิจิทัลเข้ามาช่วย ควรจะปรับปรุงกระบวนการทำงานเดิม ให้คล่องตัว และสมัยใหม่ ไม่ใช่การ เอา ดิจิทัล มาทำบนกระบวนการเดิม
4. เทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจุบันมีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีทั้งแบบให้เข้าใช้บริการบนคลาวด์ หรือแบบซื้อ มาพัฒนาบางส่วน ก็ต้องเลือกให้เหมาะสม หมดยุคการเขียนโปรแกรมจากศูนย์ ที่ต้องใช้เวลาในการ พัฒนา และการดูแลที่สูงมาก ในปัจจุบัน ด้วยการใช้ Low-Code Automation ช่วยให้การทำให้ กระบวนการสู่ กระบวนการแบบดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็ว ในเวลาอันสั้น



รูปแบบการทำงานแบบเดิม ค่อนข้างเป็น Silos ทำงานในฝ่าย ส่วน กรมกองตัวเอง ทำให้ Silos เกิดขึ้นเต็มไปหมด ทั้ง Silos ของระบบต่าง ๆ มากมาย ที่ไม่เชื่อมโยงกัน Silos ของข้อมูล ที่มีมหาศาลแต่ไม่เกิดประโยชน์ เพราะ ข้อมูลไม่นำมาเชื่อมโยงกัน เกิดเป็นข้อมูลอีกมิติให้เห็น โอกาสของธุรกิจหรือบริการมากขึ้น เพื่อการทำงานแบบ องค์กรดิจิทัล เกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องเปลี่ยนจาก Silos ให้เป็นการ Collaboration ระหว่างฝ่าย ส่วน กรมกอง ให้มากขึ้นบนแพลตฟอร์มการสื่อสารสมัยใหม่ แบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ อย่างปลอดภัย เมื่อการทำงานมีแพลตฟอร์มมาเป็นตัวกลางได้แล้ว องค์กรก็สามารถจะปรับรูปแบบการเข้ามาทำงานที่หน่วยงานกับบางส่วนงาน ฝ่ายงานหรือบุคคล ตามหน้าที่งานที่สามารถทำได้จากภายนอกสำนักงาน เป็นการ ทำงานแบบ Hybrid Working โดยที่ การปฏิบัติงานก็ยังคงดำเนินไปได้เสมือนอยู่ที่สำนักงาน

เพื่อการทำงานในองค์กร ก้าวสู่องค์กรดิจิทัล นั้น สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ กระบวนการทำงานเดิม จะปรับสู่กระบวนการแบบดิจิทัล ต้องมีการทำอย่างสม่ำเสมอ เลือกกระบวนการงานสำคัญๆหรือที่จำเป็น มากเริ่มเป็นโครงการต้นแบบก่อน และ ทำต่อเนื่องไปเรื่อยๆจนครบ ซึ่งการทำดังกล่าวนี จะใช้เทคโนโลยี Low-code Automation เข้ามาช่วย เพื่อสร้างแบบฟอร์มดิจิทัล การเดินเอกสารดิจิทัล การลงนาม ลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ จินการออกรายงาน ต่าง ๆ ได้



2.4 แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด



รูปที่ 2-11 แนวทางในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด จากผลการศึกษาศถานภาพปัจจุบันด้านดิจิทัลของ องค์การตลาด และแนวโน้มด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ในปัจจุบัน สามารถสรุปประเด็นที่องค์การตลาดควรดำเนินการได้ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ควรมีการดำเนินการในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ระบบเครือข่ายภายในองค์กร และระบบเครือข่ายสำหรับองค์กร
- 2) การใช้งานระบบให้บริการคลาวด์ (Cloud Service)
- 3) ระบบบริหารจัดการเครื่องแม่ข่ายภายในองค์กร
- 4) ระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศสำหรับองค์กร (Cybersecurity as a Service)

2. ด้านการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน (Internal Operating Systems) ควรมีการดำเนินการ ในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ระบบ e-mail
- 2) ระบบเก็บข้อมูล
- 3) ระบบประชุมออนไลน์
- 4) ระบบอินเทอร์เน็ต
- 5) ระบบการจัดเก็บเอกสาร
- 6) ระบบคลังความรู้

3. ด้านระบบงานภายใน (Internal Information Systems) ควรมีการดำเนินการในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ระบบทรัพยากรบุคคล
- 2) ระบบบัญชี
- 3) ระบบความเสี่ยง
- 4) ระบบตรวจสอบภายใน
- 5) ระบบภายในอื่น ๆ

4. ด้านระบบฐานข้อมูลกลาง ควรมีการดำเนินการในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ระบบฐานข้อมูลกลาง
- 2) ระบบวิเคราะห์และจัดการข้อมูลขนาดใหญ่
- 3) ระบบบริการข้อมูลเปิด

5. ด้านระบบงานทางธุรกิจ (Business Information Systems) ควรมีการดำเนินการใน ประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ระบบ e-commerce
- 2) ระบบเว็บไซต์ขององค์การตลาด
- 3) ระบบ Content Management System
- 4) ระบบการรับเรื่องร้องเรียน

นอกจากนี้ องค์การตลาดต้องดำเนินการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ในการดำเนินการด้านดิจิทัล แก่คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน หรือ บุคลากรขององค์การตลาด รวมถึงควรจัดให้มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ หรือความสามารถในการใช้งาน ความสามารถในการกำกับดูแล ความสามารถในการบำรุงรักษา และทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมา ใช้กับการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดให้กับบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



รูปที่ 2-12 เป้าหมายในการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์การตลาด

3. ผลการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis)

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด เริ่มต้นจากการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตลาด โดยใช้การวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) เพื่อนำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission)

เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งได้มีการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน และผลตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน



รูปที่ 3-1 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT Analysis)

การที่องค์กรตลาดจะบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ได้ตั้งไว้นั้น สิ่งสำคัญก็คือ กลยุทธ์ โดยการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) นั้น หมายถึง การวางแผน กลยุทธ์ หรือการวางแผนระยะยาว ซึ่งคำนึงถึงการพัฒนา พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร การจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้น ต้องรู้ถึงสถานการณ์ หรือ สภาพขององค์กรเป็นอันดับแรก โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นกระบวนการในการค้นหา ความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์ระหว่างโอกาสภายนอก และจุดแข็งภายใน ในขณะที่จัดการกับภัยคุกคาม ภายนอก และจุดอ่อนภายในให้เหมาะสม

สำหรับผลการวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การตลาด จะถูกนำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566 - 2570 มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3-1 ผลประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) องค์การตลาด

PESTEL Model	SWOT Model			
	ปัจจัยภายใน		ปัจจัยภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)	โอกาส (Opportunity: O)	ความท้าทาย/อุปสรรค (Threat: T)
Politics (PO)	SPO1: หน่วยงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยใช้ข้อมูลอุปสงค์จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากการทำตลาดรูปแบบเดิม SPO2: บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานกับหน่วยงานมานานและมีความเชี่ยวชาญการทำงานในขอบเขตของตนเอง SPO3: หน่วยงานมีความสามารถในการต่อรองกับหน่วยงานคู่ค้าให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบขององค์การตลาด	WPO1: บุคลากรส่วนใหญ่มีคุณสมบัติไม่ตรงสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยเฉพาะทักษะด้านการตลาดซึ่งเป็นการกิจหลักของหน่วยงาน ขาดทักษะการใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ นอกจากนี้ทัศนคติและความแตกต่างของช่วงอายุอาจส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน	OPO1: รัฐบาลมีนโยบายปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นการทำงานเชิงรุกโดยการลงพื้นที่เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ OPO2: นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนการทำธุรกิจแบบรัฐต่อรัฐ (G2G) ทั้งในและต่างประเทศ	TPO1: หน่วยงานขาดคณะกรรมการองค์การตลาดส่งผลกระทบต่อการทำงานตามขั้นตอนอนุมัติ อนุญาตตามระเบียบของหน่วยงาน TPO2: นโยบายของหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและรัฐบาลอาจส่งผลกระทบต่อองค์การตลาดและรัฐวิสาหกิจที่มีภารกิจในลักษณะเดียวกัน และการเปลี่ยนแปลงนโยบายของคู่ค้าในการพิจารณาวิธีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการแข่งขันในการทำธุรกิจขององค์การตลาด
Economic (EC)	SEC1: รัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงมหาดไทยที่สามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็ว สามารถหารายได้ด้วยตนเองภายใต้ภารกิจด้านการค้าสินค้าอุปโภคบริโภคโดยไม่ขัดต่อระเบียบการจัดตั้งหน่วยงาน ทำให้มีความมั่นคงด้านผลประโยชน์และการและฐานรายได้	WEC1: หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับเพื่อสร้างโอกาสการดำเนินธุรกิจ	OEC1: รัฐบาลมีนโยบายการค้าเสรีเปิดโอกาสให้ประชาชนมีการค้าอิสระและเป็นธรรม ทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจในการเชื่อมโยงแหล่งผลิตสู่อุปสงค์การตลาด	TEC1: การรวบรวมอุปสงค์ที่แท้จริงจากลูกค้าและเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อการกำหนดอุปทานกับคู่ค้าอย่างแม่นยำ TEC2: การเปิดเสรีทางการค้าทำให้สินค้าจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมากทำให้เกิดการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น และส่งผลกระทบต่อภารกิจปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การตลาด รวมถึงการแข่งขันทางการค้าและขีดความสามารถในการลงทุนจากภาคเอกชน
Social (SO)				
Technology (TE)		WTE1: ระบบสารสนเทศในปัจจุบันไม่เชื่อมโยงกันส่งผลให้การใช้ข้อมูลไม่เต็มประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีข้อมูลอุปสงค์สนับสนุนการทำธุรกิจเฉพาะบางกลุ่ม และขาดการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล ข้อมูลตามประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ภายใต้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 WTE2: หน่วยงานขาดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์การตลาดไม่พร้อมต่อการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน รวมถึงขาดการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และขาดกระบวนการบริหารจัดการผู้ให้บริการภายนอก		TTE1: ความรุนแรงของภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศและข้อมูล และมาตรการรับมือสถานการณ์ COVID19 ของภาครัฐส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Environment (EN)	SEN1: การดำเนินงานโครงการตลาดอยู่ดีกินดี (Go Green Plus Market) ที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของตลาด			
Legal (LE)		WLE1: หน่วยงานขาดกระบวนการและผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความสอดคล้อง (Compliance)		

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) หมายถึง สภาพการณ์ภายในองค์กรที่ส่งผล กระทบ ต่อผลการดำเนินงานองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลง หรือควบคุมได้ และเป็น ตัวกำหนดจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กร โดยผลการวิเคราะห์ปัจจัย เชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัย ภายในขององค์กรตลาด แสดงดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 สรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis Summary: IFAS)

Code	ปัจจัย SW	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก X ค่าเฉลี่ย Rating)	Normalized (10)	ข้อเสนอแนะ
	(1)	(2)	(3)	(4)		(5)
จุดแข็ง (Strengths)						
S1	หน่วยงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้องค์กร สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง มี รูปแบบการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยการ ใช้ข้อมูลอุปสงค์จาก แหล่งอื่น นอกเหนือจากการตลาดรูปแบบเดิม	0.2	4	0.8	6.14	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมา ใช้ในสนับสนุนการปฏิบัติงาน
S2	รัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงมหาดไทยที่ สามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตาม ภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่าง รวดเร็ว, สามารถหารายได้ด้วยตนเอง ภายใต้ภารกิจด้านการค้าสินค้าอุปโภค บริโภคโดยไม่ขัดต่อระเบียบการจัดตั้ง หน่วยงาน, มีความมั่นคงด้านผล ประประกอบการและฐานรายได้	0.2	3	0.6	4.43	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมา ใช้ในเพิ่มประสิทธิภาพ และช่องทางในการ ดำเนินธุรกิจ
S3	บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน กับหน่วยงานมานานและมีความ เชี่ยวชาญการทำงานในขอบเขตของ ตนเอง	0.2	3	0.6	4.43	1. ควรพัฒนาทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน
S4	หน่วยงานมีความสามารถในการต่อรอง กับหน่วยงานคู่ค้าให้เป็นไปตาม นโยบายและระเบียบขององค์กรตลาด	0.2	3	0.6	4.43	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมา ใช้ในสนับสนุนการปฏิบัติงาน
S5	การดำเนินงานโครงการตลาดอยู่ดีกินดี (Go Green Plus Market) ที่มี ส่วน สนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมของตลาด	0.2	3	0.6	4.43	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมา ใช้ในสนับสนุนการปฏิบัติงาน
	รวม	1	เฉลี่ย	0.64		
จุดอ่อน (Weaknesses)						
W1	บุคลากรส่วนใหญ่มีคุณสมบัติไม่ตรงสาย งานที่ปฏิบัติอยู่ โดยเฉพาะทักษะด้าน การตลาดซึ่งเป็นภารกิจหลักของ หน่วยงาน, ขาดทักษะการใช้เครื่องมือ	0.2	4	0.8	6.14	1. ควรพัฒนาทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

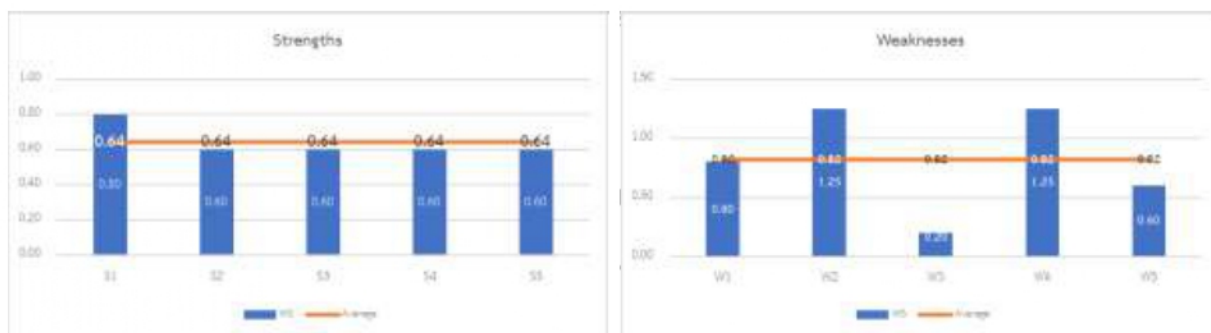
Code	ปัจจัย SW	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Weighted Score) (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก X ค่าเฉลี่ย Rating)	Normalized (10)	ข้อเสนอแนะ
	(1)	(2)	(3)	(4)		(5)
	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ นอกจากนี้ทัศนคติและความแตกต่างของช่วงอายุอาจส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน					
W2	ระบบสารสนเทศในปัจจุบันไม่เชื่อมโยงกันส่งผลให้การใช้ข้อมูลไม่เต็มประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีข้อมูลอุปสงค์สนับสนุนการทำธุรกิจเฉพาะบางกลุ่มและขาดการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลข้อมูลตามประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ภายใต้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์	0.25	5	1.25	10.00	1. ควรพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และธุรกิจ
W3	หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักเพื่อสร้างโอกาสการดำเนินธุรกิจ	0.1	2	0.2	1.00	
W4	หน่วยงานขาดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรตลาดไม่พร้อมต่อการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน รวมถึงขาดการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และขาดกระบวนการบริหารจัดการผู้ให้บริการภายนอก	0.25	5	1.25	10.00	1. ควรพัฒนาทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการดำเนินธุรกิจ 2. ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล
W5	หน่วยงานขาดกระบวนการและผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความสอดคล้อง (Compliance)	0.2	3	0.6	4.43	1. ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความสอดคล้อง (Compliance)
รวม		1	เฉลี่ย	0.82		

1. คอลัมน์ที่ 1 (ปัจจัยภายใน) เป็นการใส่รายการปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) /จุดอ่อน (W) สำหรับ องค์กร
2. คอลัมน์ที่ 2 (น้ำหนัก) โดยหลักการในการให้ค่าถ่วงน้ำหนักนั้น คือ การพิจารณาว่า ประเด็นนั้น ๆ ส่งผลกระทบบั้กับสถานะองค์กรมากน้อยแค่ไหน หากส่งผลกระทบบั้กับความสำเร็จ มาก ควรกำหนดให้ค่าถ่วงน้ำหนักมากเช่นกัน โดยค่าสูงสุดคือ 1 และค่าต่ำสุดคือ 0 ซึ่งค่าถ่วง น้ำหนักรวมจะต้องเท่ากับ 1
3. คอลัมน์ที่ 3 (คะแนนประเมิน) เป็นการให้คะแนนแต่ละปัจจัย โดยคะแนนประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1-5 ขึ้นอยู่กับว่าการตอบสนองขององค์กรในช่วงเวลานั้น ๆ เป็น อย่างไร โดยคะแนนประเมินแต่ละตัวจะเป็นอิสระต่อกัน
4. คอลัมน์ที่ 4 (คะแนนถ่วงน้ำหนัก) เป็นการนำน้ำหนักคูณกับคะแนนตามที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ เมื่อรวมคะแนนถ่วงน้ำหนักจะได้คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งหมด (Total weighted score)
5. คอลัมน์ที่ 5 (ข้อเสนอแนะ) เป็นข้อสังเกต หรือข้อคิดเห็น เพื่อแสดงว่าทำไมปัจจัยนั้น จึงเป็น ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร และองค์กรสามารถตอบสนองได้ดีแค่ไหน

เมื่อวิเคราะห์ลำดับความสำคัญด้วยเทคนิคการหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักจะพบว่า ในกลุ่มจุดแข็ง มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 0.64 และจุดอ่อนอยู่ที่ 0.82 ซึ่งแปลความได้ว่า องค์การตลาดยังคงมีจุดอ่อน ที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสูงกว่าจุดแข็งในปัจจุบัน หน่วยงานต้องพิจารณาแก้ไข หรือหา แนวทางรับมือต่อจุดอ่อนที่เกิดขึ้น และพัฒนาจุดแข็งของหน่วยงาน

ทั้งนี้จุดแข็งที่โดดเด่นของหน่วยงานคือ หน่วยงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุงรูปแบบ การทำงานให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยการใช้ข้อมูล อุปสงค์จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากการทำตลาดรูปแบบเดิม ($X_{S1} = 0.8$, $\bar{X}_S = 0.64$)

ในขณะที่จุดอ่อนที่ต้องให้ความสำคัญเร่งด่วน ได้แก่ ระบบสารสนเทศในปัจจุบันไม่เชื่อมโยง กันส่งผลให้การใช้ข้อมูลไม่เต็มประสิทธิภาพ, ปัจจุบันมีข้อมูลอุปสงค์สนับสนุนการทำธุรกิจเฉพาะบาง กลุ่ม และขาดการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลข้อมูลตามประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ภายใต้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ($X_{W2} = 1.25$, $\bar{X}_W = 0.82$) และหน่วยงานขาดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์การตลาดไม่ พร้อมต่อการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน รวมถึงขาดการบริหารจัดการสินทรัพย์ ด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และขาดกระบวนการบริหารจัดการผู้ให้บริการภายนอก ($X_{W4} = 1.25$, $\bar{X}_W = 0.82$)



รูปที่ 3-2 การเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของจุดแข็งและจุดอ่อน

เมื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง และจุดอ่อนโดยใช้การเปรียบเทียบค่าถ่วง น้ำหนักด้วยเทคนิค AHP (Analytic Hierarchy Process)¹² พบว่า ปัจจัยภายในที่อิทธิพลมากที่สุดสาม อันดับแรกได้แก่ระบบสารสนเทศในปัจจุบันไม่เชื่อมโยงกันส่งผลให้การใช้ข้อมูลไม่เต็มประสิทธิภาพ,

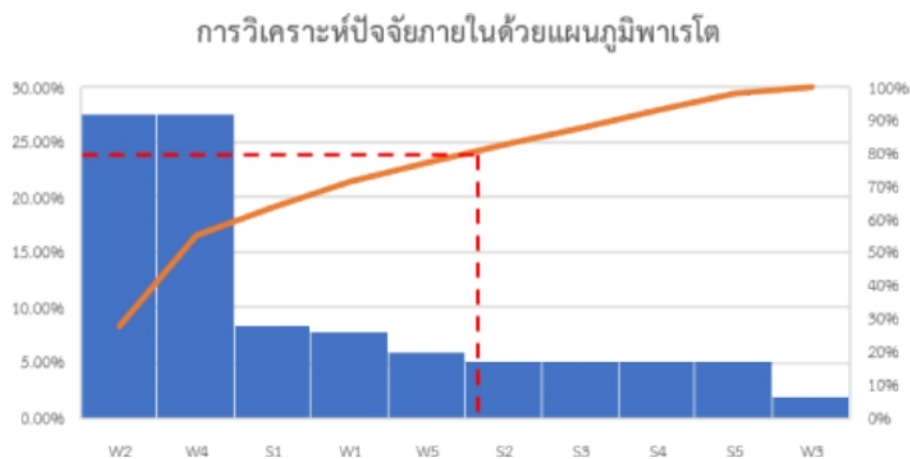
ปัจจุบันมีข้อมูลอุปสงค์สนับสนุนการทำธุรกิจเฉพาะบางกลุ่ม และขาดการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล ข้อมูลตามประกาศคณะกรรมการพัฒนาารัฐบาลดิจิทัลเรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ภายใต้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 และหน่วยงานขาดการนำ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐาน ด้านดิจิทัลขององค์กรตลาดไม่พร้อมต่อการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน รวมถึง ขาดการบริหารจัดการสินทรัพย์ ด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และขาดกระบวนการบริหารจัดการผู้ ให้บริการภายนอก คิดเป็นร้อยละ 27.58 รองลงมาคือ หน่วยงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุง รูปแบบการทำงานให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยการ ใช้ข้อมูลอุปสงค์จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากการทำตลาดรูปแบบเดิม คิดเป็นร้อยละ 8.44

ตารางที่ 3-3 การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยภายในด้วยวิธี AHP โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

รหัส	คำอธิบาย	ค่าความสำคัญ
S1	หน่วยงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยการ ใช้ข้อมูลอุปสงค์จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากการทำตลาดรูปแบบเดิม	8.44%
S2	รัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงมหาดไทยที่สามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็ว, สามารถหารายได้ด้วยตนเองภายใต้ภารกิจด้านการค้าสินค้าอุปโภคบริโภคโดยไม่ขัดต่อระเบียบการจัดตั้งหน่วยงาน, มีความมั่นคงด้านผลประโยชน์และการและรายได้	5.18%
S3	บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานกับหน่วยงานมานานและมีความเชี่ยวชาญการทำงานในขอบเขตของตนเอง	5.18%
S4	หน่วยงานมีความสามารถในการต่อรองกับหน่วยงานคู่ค้าให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบขององค์กรตลาด	5.18%
S5	การดำเนินงานโครงการตลาดอยู่ดีกินดี (Go Green Plus Market) ที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของตลาด	5.18%
W1	บุคลากรส่วนใหญ่มีคุณวุฒิไม่ตรงสายงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยเฉพาะทักษะด้านการตลาดซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน, ขาดทักษะการใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ นอกจากนี้ทัศนคติและความแตกต่างของช่วงอายุอาจส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน	7.83%
W2	ระบบสารสนเทศในปัจจุบันไม่เชื่อมโยงกันส่งผลให้การใช้ข้อมูลไม่เต็มประสิทธิภาพ, ปัจจุบันมีข้อมูลอุปสงค์สนับสนุนการทำธุรกิจเฉพาะบางกลุ่ม และขาดการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลข้อมูลตามประกาศคณะกรรมการพัฒนาารัฐบาลดิจิทัลเรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ภายใต้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562	27.58%
W3	หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักเพื่อสร้างโอกาสการดำเนินธุรกิจ	1.88%

รหัส	คำอธิบาย	ค่าความสำคัญ
W4	หน่วยงานขาดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรตลาดไม่พร้อมต่อการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน รวมถึงขาดการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ และขาดกระบวนการบริหารจัดการผู้ให้บริการภายนอก	27.58%
W5	หน่วยงานขาดกระบวนการและผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความสอดคล้อง (Compliance)	5.98%

การวิเคราะห์ด้วยแผนภูมิพาร์โตแบ่งชี้ปัจจัยภายใน (ตามรหัส) ที่ต้องให้ความสำคัญได้แก่ W2, W4, S1, W1, W5, และ S2 ตามลำดับ



รูปที่ 3-3 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในด้วยวิธีการ AHP และแผนภูมิพาร์โต

3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

การสร้างความสำเร็จในการประกอบกิจการ องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม ดังนั้นองค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่คำนึงถึงสิ่งที่สภาพแวดล้อมต้องการกับสิ่งที่กิจการ จะต้องสนองตอบ ขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องที่กิจการ ต้องการกับสิ่งที่ได้รับจาก สภาพแวดล้อม การตรวจสอบภายนอกจะทำให้พบโอกาส และอุปสรรคที่สำคัญที่องค์กรนั้น ๆ เผชิญอยู่ เพื่อที่จะได้สามารถกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาส และ หลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบที่เกิดจาก อุปสรรค โดยผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัย ภายนอก แสดงดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-4 สรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factor Analysis Summary: EFAS)

Code	ปัจจัย OT	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Weighted Score) (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก X ค่าเฉลี่ย Rating)	Normalized(10)	ข้อสังเกต
	(1)	(2)	(3)	(4)		(5)
โอกาส (Opportunities)						
O1	รัฐบาลมีนโยบายปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นการ ทำงานเชิงรุกโดยการลงพื้นที่เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ	0.25	2	0.5	1.81	1. คำนวณเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างโอกาส และช่องทางธุรกิจใหม่ ๆ
O2	นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนการทำธุรกิจแบบ รัฐต่อรัฐ (G2G) ทั้งในและต่างประเทศ	0.5	3	1.5	10	1. คำนวณเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างโอกาส และช่องทางธุรกิจใหม่ ๆ
O3	รัฐบาลมีนโยบายการค้าเสรีเปิดโอกาสให้ประชาชนมีการ ค้าอิสระและเป็นธรรมชาติทำให้เกิดโอกาสทาง ธุรกิจในการเชื่อมโยงแหล่งผลิตสู่อุปสงค์การตลาด	0.25	3	0.75	3.86	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างโอกาส และช่องทางธุรกิจใหม่ ๆ
	รวม	1	เฉลี่ย	0.92		
อุปสรรค (Threats)						
T1	หน่วยงานขาดคณะกรรมการองค์การตลาดส่งผล กระทบต่อการดำเนินงานตามขั้นตอนอนุมัติอนุญาต ตาม ระเบียบของหน่วยงาน	0.3	5	1.5	10	
T2	นโยบายของหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและรัฐบาล อาจส่งผลกระทบต่อองค์การตลาดและรัฐวิสาหกิจที่มีการ กิจในลักษณะเดียวกันและการเปลี่ยนแปลงนโยบายของ คู่ค้าในการพิจารณาวิธีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐพ.ศ.2560 อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการแข่งขันในการทำ ธุรกิจขององค์การตลาด	0.15	3	0.45	1.40	1. คำนวณเทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างโอกาส และช่องทางธุรกิจใหม่ ๆ
T3	การรวบรวมอุปสงค์ที่แท้จริงจากลูกค้าและเครือข่ายทาง ธุรกิจเพื่อการกำหนดอุปทานกับคู่ค้าอย่างแม่นยำ	0.15	3	0.45	1.40	1.การจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางที่ สามารถจัดเก็บและเชื่อมโยงข้อมูล จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร 2. ควรมีการประมวลผลข้อมูลเพื่อ ให้สามารถตอบสนองต่ออุปสงค์ และอุปทานของคู่ค้าได้อย่าง แม่นยำ
T4	การเปิดเสรีทางการค้าทำให้สินค้าจากต่างประเทศ เข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมากทำให้เกิดการ แข่งขันทางการค้ามากขึ้นและส่งผลกระทบต่อพฤติ งานตามภารกิจขององค์การตลาดรวมถึงการแข่งขันทาง การค้า และขีดความสามารถในการ ลงทุนจากภาคเอกชนส่งผลกระทบต่อกลไกทาง การตลาดและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์ การตลาดและการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมความต้องการ ผู้บริโภคส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้าน การบริหารตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.2	3	0.6	2.63	1. คำนวณเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดิจิทัลมาเพิ่มขีดความสามารถ ในการทำธุรกิจและตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้บริโภคที่ เปลี่ยนแปลงไป

T5	ความรุนแรงของภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบ สารสนเทศและข้อมูลและมาตรการรับมือสถานการณ์ COVID-19ของภาครัฐส่งผลกระทบต่อ ดำเนินงานด้านการบริหารตลาดและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	0.2	2	0.4	1	1.ควรเพิ่มขีดความสามารถของ โครงสร้างพื้นฐานให้สามารถรองรับภัย คุกคามและ การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิด ขึ้นในอนาคต
	รวม	1	เฉลี่ย	0.68		

1. คอลัมน์ที่ 1 (ปัจจัยภายนอก) เป็นการใส่รายการปัจจัยที่เป็นโอกาส (O) /อุปสรรค (T) สำหรับองค์กร

2. คอลัมน์ที่ 2 (น้ำหนัก) โดยหลักการในการให้ค่าถ่วงน้ำหนักนั้น คือ การพิจารณาว่า ประเด็นนั้น ๆ ส่งผลกระทบต่อสถานะองค์กรมากน้อยแค่ไหน หากส่งผลกระทบให้กับความสำเร็จ มาก ควรกำหนดให้ค่าถ่วงน้ำหนักมากเช่นกัน โดยค่าสูงสุดคือ 1 และค่าต่ำสุดคือ 0 ซึ่งค่าถ่วง น้ำหนักรวมจะต้องเท่ากับ 1

3. คอลัมน์ที่ 3 (คะแนนประเมิน) เป็นการให้คะแนนแต่ละปัจจัย โดยคะแนนประเมินแบ่ง ออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1-5 ขึ้นอยู่กับว่าการตอบสนองขององค์กรในช่วงเวลานั้น ๆ เป็น อย่างไร โดยคะแนนประเมินแต่ละตัวจะเป็นอิสระต่อกัน

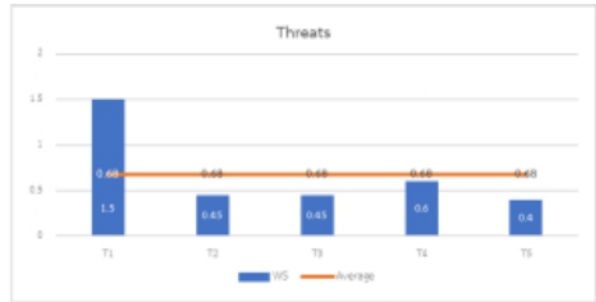
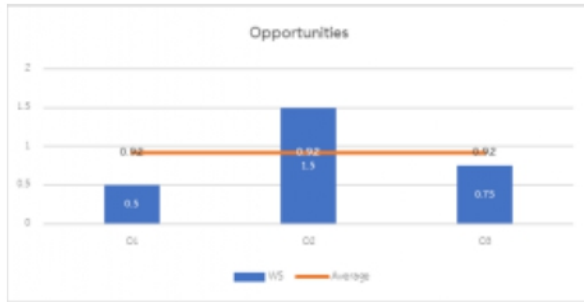
4. คอลัมน์ที่ 4 (คะแนนถ่วงน้ำหนัก) เป็นการนำน้ำหนักคูณกับคะแนนตามที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ เมื่อรวมคะแนนถ่วงน้ำหนักจะได้คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งหมด (Total weighted score)

5. คอลัมน์ที่ 5 (ข้อเสนอแนะ) เป็นข้อสังเกต หรือข้อคิดเห็น เพื่อแสดงว่าทำไมปัจจัยนั้น จึงเป็น ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร และองค์กรสามารถตอบสนองได้ดีแค่ไหน

เมื่อวิเคราะห์ลำดับความสำคัญด้วยเทคนิคการหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักจะพบว่า ในกลุ่มโอกาส มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 0.92 และอุปสรรคอยู่ที่ 0.68 ซึ่งแปลความได้ว่า องค์กรตลาดมีโอกาสที่มี นัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสูงกว่าอุปสรรคในปัจจุบัน หน่วยงานต้องพิจารณาหาแนวทางการใช้ โอกาสเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ทั้งนี้โอกาสที่โดดเด่นของหน่วยงานคือ นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนการทำธุรกิจแบบรัฐ ต่อรัฐ (G2G) ทั้งใน และต่างประเทศ ($X_{O2} = 1.5$, $\bar{X}\sigma = 0.92$)

ในขณะที่อุปสรรคที่ต้องให้ความสำคัญเร่งด่วน ได้แก่ หน่วยงานขาดคณะกรรมการองค์การ ตลาดส่งผลกระทบต่อการทำงานตามขั้นตอนอนุมัติ อนุญาต ตามระเบียบของหน่วยงาน ($X_{T1} = 1.50$, $\bar{X}T = 0.68$)



รูปที่ 3-4 การเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโอกาส และอุปสรรค

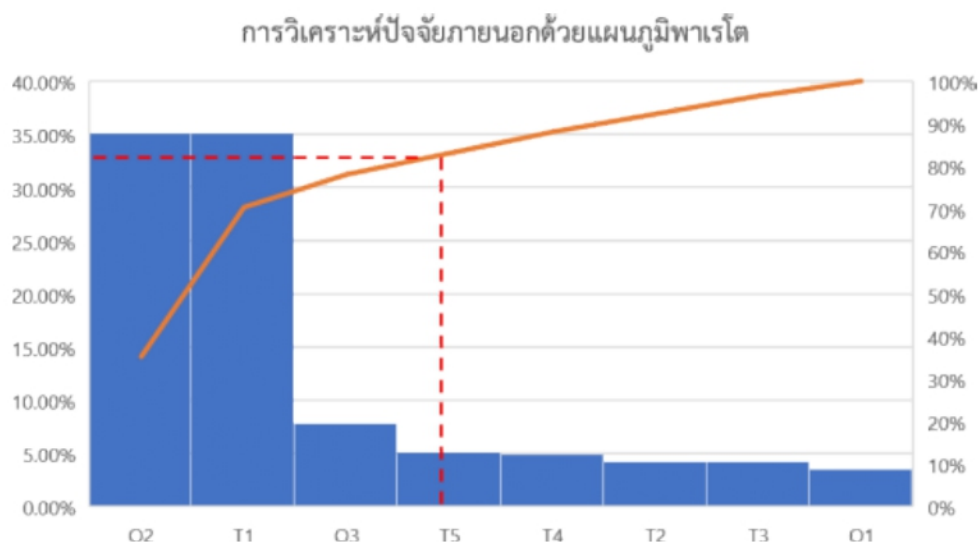
เมื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโอกาส และอุปสรรค โดยใช้การเปรียบเทียบค่าถ่วงน้ำหนัก ด้วยเทคนิค AHP (Analytic Hierarchy Process) พบว่า ปัจจัยภายนอกที่อิทธิพลมากที่สุด สามอันดับแรก ได้แก่ นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนการทำธุรกิจแบบรัฐต่อรัฐ (G2G) ทั้งใน และ ต่างประเทศ และ หน่วยงานขาดคณะกรรมการองค์การตลาดส่งผลกระทบต่อการทำงานตาม ขั้นตอนอนุมัติ อนุญาต ตามระเบียบของหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 35.13 รองลงมาคือ รัฐบาลมี นโยบายการค้าเสรีเปิดโอกาสให้ประชาชน มีการค้าอิสระและเป็นธรรม ทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจในการ เชื่อมโยงแหล่งผลิตสู่อุปสงค์การตลาด คิดเป็น ร้อยละ 7.80

ตารางที่ 3-5 การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยภายนอกด้วยวิธี AHP โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

รหัส	คำอธิบาย	ค่าความสำคัญ
O1	รัฐบาลมีนโยบายปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นการทำงานเชิงรุกโดยการลงพื้นที่เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ	3.52%
O2	นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนการทำธุรกิจแบบรัฐต่อรัฐ (G2G) ทั้งในและต่างประเทศ	35.13%
O3	รัฐบาลมีนโยบายการค้าเสรีเปิดโอกาสให้ประชาชนมีการค้าอิสระและเป็นธรรม ทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจในการเชื่อมโยงแหล่งผลิตสู่ อุปสงค์การตลาด	7.80%
T1	หน่วยงานขาดคณะกรรมการองค์การตลาดส่งผลกระทบต่อการทำงานตามขั้นตอนอนุมัติ อนุญาต ตามระเบียบของหน่วยงาน	35.13%
T2	นโยบายของหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและรัฐบาลอาจส่งผลกระทบต่อองค์การตลาดและรัฐวิสาหกิจที่มีภารกิจในลักษณะ เดียวกัน และการเปลี่ยนแปลงนโยบายของคู่ค้าในการพิจารณาวิธีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและ	4.21%

รหัส	คำอธิบาย	ค่าความสำคัญ
	การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการแข่งขันในการทำธุรกิจขององค์การตลาด	
T3	การรวบรวมอุปสงค์ที่แท้จริงจากลูกค้าและเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อกำหนดอุปทานกับคู่ค้าอย่างแม่นยำ	4.21%
T4	การเปิดเสรีทางการค้าทำให้สินค้าจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมากทำให้เกิดการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น และส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การตลาด รวมถึงการแข่งขันทางการค้าและขีดความสามารถในการลงทุน จากภาคเอกชนส่งผลกระทบต่อกลไกทางการตลาดและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การตลาด และการเปลี่ยนแปลงของ พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการบริหารตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.88%
T5	ความรุนแรงของภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศและข้อมูล และมาตรการรับมือสถานการณ์ COVID19 ของภาครัฐส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.11%

การวิเคราะห์ด้วยแผนภูมิพาราโบล่าบ่งชี้ปัจจัยภายใน (ตามรหัส) ที่ต้องให้ความสำคัญได้แก่ O2, T1, O3, และ T5 ตามลำดับ



รูปที่ 3-5 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในด้วยวิธีการ AHP และแผนภูมิพาราโบล่า

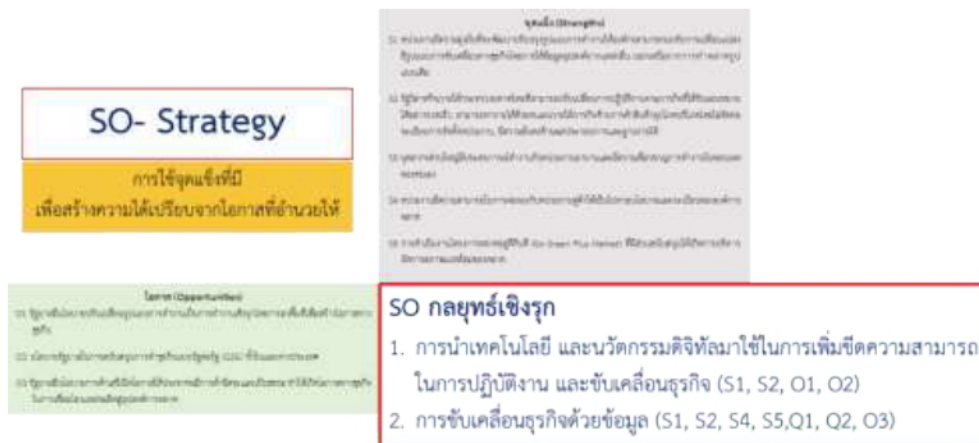
3.1.3 การจัดทำ TOWS Matrix

TOWS Matrix ใช้เป็นเทคนิคในการพิจารณากลยุทธ์ เพื่อจะสามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ทางเลือกที่ดีที่สุดต่อองค์กร โดยการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในแนวดิ่ง และแนวนอน ในรูปแบบทริกซ์ และกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ได้ 4 ทางเลือกดังนี้

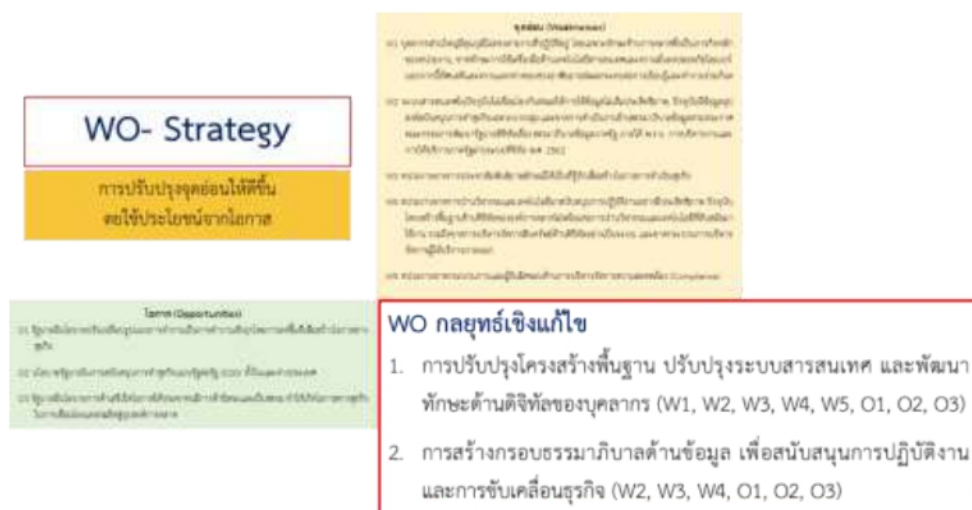
1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งที่มี เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่ อำนาจให้
2. กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO Strategies) เป็นการปรับปรุงจุดอ่อนให้ดีขึ้น โดยใช้ประโยชน์จากโอกาส
3. กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อเลี่ยง และลดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอก
4. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategies) เป็นการลดจุดอ่อนให้น้อยที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอก



รูปที่ 3-6 การพิจารณากลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix



รูปที่ 3-7 ผลการวิเคราะห์ SO- Strategy



รูปที่ 3-8 ผลการวิเคราะห์ WO- Strategy

ST- Strategy

การใช้จุดแข็งเพื่อแย่ง และทดแทนทรัพยากรจาก คู่ปรรคภายนอก

- จุดแข็ง (Strengths)**
- 1. ควบคุมการดำเนินงานด้านสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
 - 2. มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทำให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3. มีความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4. มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
 - 5. มีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- จุดอ่อน (Weakness)**
- 1. ควบคุมการดำเนินงานด้านสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่น
 - 2. มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทำให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3. มีความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4. มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
 - 5. มีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน

1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจ เพื่อรองรับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค และสถานการณ์วิกฤต (S1, S2, S4, S5, T2, T4, T5)

รูปที่ 3-9 ผลการวิเคราะห์ ST- Strategy

WT- Strategy

การลดต้นทุนให้น้อยที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงคู่ปรรคภายนอก

- จุดแข็ง (Strengths)**
- 1. ควบคุมการดำเนินงานด้านสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่น
 - 2. มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทำให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3. มีความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4. มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
 - 5. มีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- จุดอ่อน (Weakness)**
- 1. ควบคุมการดำเนินงานด้านสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่น
 - 2. มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทำให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3. มีความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4. มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
 - 5. มีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

WT กลยุทธ์เชิงรับ

1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูล (W2, W3, W4, T3, T4)

รูปที่ 3-10 ผลการวิเคราะห์ WT- Strategy

ตารางที่ 3-6 ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix

กลยุทธ์ SO (Strength + Opportunity) กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อแสวงหาโอกาส	กลยุทธ์ WO (Weakness + Opportunity) กำหนดกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อน และแสวงหาโอกาส
1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และขับเคลื่อนธุรกิจ (S1, S2, O1, O2)	1. การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ปรับปรุงระบบสารสนเทศ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร (W1, W2, W3, W4, W5, O1, O2, O3)
2. การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (S1, S2, S4, S5, Q1, Q2, O3)	2. การสร้างกรอบธรรมาภิบาลด้านข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการขับเคลื่อนธุรกิจ (W2, W3, W4, O1, O2, O3)
กลยุทธ์ ST (Strength + Threat) กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค	กลยุทธ์ WT (Weakness + Threat) กำหนดกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค
1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจ เพื่อรองรับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของ ผู้บริโภค และสถานการณ์วิกฤต (S1, S2, S4, S5, T2, T4, T5)	1. การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูล (W2, W3, W4, T3, T4)

3.2 ความต้องการทางยุทธศาสตร์ (Strategic Needs)

องค์การตลาด ในฐานะรัฐวิสาหกิจในสังกัด กระทรวงมหาดไทย ดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาด พ.ศ. 2496 และยังมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล รวมถึงกฎหมาย ข้อกำหนด หรือกฎระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลได้มีการกำหนดนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และการทำธุรกิจขององค์การตลาด อาทิเช่น

นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล บนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ หรือ กล่าวได้ว่า นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” มีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนเป็น “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” (Value-Based Economy) เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้

ทั้งนี้ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยมีการบังคับใช้กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการบริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 และ นโยบาย Digital Transformation ที่รัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้มีการนำเทคโนโลยีและ กลยุทธ์ทางดิจิทัลเข้าใช้ในการวางรากฐาน เป้าหมาย การดำเนินธุรกิจ ตลอดจนขั้นตอนการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า ในปัจจุบัน รัฐบาลมีนโยบายให้หน่วยงานภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมถึงองค์การตลาด ต้องปรับตัว และต้องพลิกโฉมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ยกกระดับประสิทธิภาพภาครัฐสู่สังคม

ดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และสังคมในยุคดิจิทัล ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่สามารถคาดเดาได้

นอกจากนี้ด้วยภาวะของความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายของผู้บริโภค และปัญหาอันเนื่องมาจากวิกฤตการณ์การแพร่กระจายของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) เป็นต้น โดยความเปลี่ยนแปลงและปัญหาเหล่านี้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน และผลประกอบการขององค์การตลาด เป็นเหตุให้องค์การตลาดมีความจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้สามารถรองรับกับความเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่าง ๆ

ดังนั้น องค์การตลาดจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งาน รวมถึงการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล ด้วยการนำข้อมูลที่องค์กรตลาดมีอยู่ และข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานให้สามารถรองรับกับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจจะเกิดขึ้นได้

3.3 จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

เพื่อสนองต่อนโยบายของภาครัฐ และรองรับรองรับกับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจจะเกิดขึ้น องค์การตลาดจะต้องมีการกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ดังนี้

1. การนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาใช้งาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ ปฏิบัติงาน และเป็นช่องทางในการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ หรือช่องทางในการดำเนิน ธุรกิจขององค์การตลาด
2. ขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล ด้วยการนำข้อมูลที่องค์กรตลาดมีอยู่ และข้อมูลจาก แหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาใช้งาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือประกอบการ ตัดสินใจในการทำธุรกิจ
3. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่แข็งแกร่ง มีเสถียรภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย สามารถ ปฏิบัติงานได้ในทุกที่ ทุกเวลา ทุกอุปกรณ์ (Anywhere anytime any device) และรองรับ การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. บุคลากรขององค์การตลาดมีทักษะการใช้งาน การบริหารจัดการ การดูแลรักษา และการ กำกับดูแลเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลที่นำมาใช้งานในองค์กร รวมถึงมีความรู้เท่าทัน และมีความพร้อมในการรับมือต่อภัยคุกคาม และความเปลี่ยนแปลง

3.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ด้านดิจิทัลองค์การตลาด ปี 2566 – 2570

1. สร้างนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจ โดยนำข้อมูลมาใช้ในการขับเคลื่อน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาด ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล
2. พัฒนาแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล เป็นสื่อกลางในการเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด
3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรด้านดิจิทัลขององค์การตลาดให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ กระแสการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency)

1. ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน
 - 1) การกำกับคู่ค้า และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมถึงการลงพื้นที่เพื่อ การเข้าถึงประชาชนทุกกลุ่ม
 - 2) การเข้าถึงข้อมูลรัฐ ความต้องการประชาชนทุกกลุ่ม ข้อมูลทางการตลาด การอาศัยอำนาจ เพื่อขอเข้าถึงข้อมูลบางประเภท เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสู่ เป้าหมายที่วางไว้
 - 3) ความเชี่ยวชาญทางการตลาดและการบริหารจัดการตลาด
2. ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต
 - 1) การกำกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับคู่ค้า เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนถ่ายทางดิจิทัลแบบเป็น ห่วงโซ่ (digital transformation chain)
 - 2) สร้างโอกาสการขับเคลื่อนด้านดิจิทัลด้วยข้อมูล (data driven)
 - 3) การบูรณาการความเชี่ยวชาญทางการตลาดและการบริหารจัดการตลาดมากับเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

1. การตลาดจากภาคเอกชนทั้งใน และต่างประเทศที่มีการระดมทุนมหาศาล ภาคเอกชนที่มี เครือข่ายขนาดใหญ่สร้างอำนาจต่อรองกับรัฐ หรือสามารถแทรกแซงกลไกทางการตลาด ทำให้ เกิดผลกระทบต่อประชาชน
2. การดำเนินธุรกิจที่ต้องพึ่งพาระวังพฤติกรรมที่เป็นการแทรกแซงหรือผูกขาดที่ไม่เป็นธรรมต่อ ภาคเอกชน การดำเนินภารกิจที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของจัดตั้งหน่วยงานอันเป็นเหตุจากการ เปลี่ยนแปลงยุค สมัยและเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

3. ความยั่งยืนของการลงทุนและการใช้งบประมาณในการลงทุน ที่ต้องพิจารณาถึงงบประมาณต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จในระยะยาว

3.7 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

1. องค์การตลาดเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีแหล่งรายได้ และการใช้นโยบายการสนับสนุนภาครัฐ ในการ สร้างโอกาสทางธุรกิจผ่านเครือข่ายหน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ

2. ความชัดเจนในการกิจ บทบาทหน้าที่ เพราะเป็นการจัดตั้งหน่วยงานตามกฎหมาย รวมถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายเพื่อควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ อาทิ การคัดเลือกคู่ค้าและมีอำนาจ ตรวจสอบ

3. การลงทุน หรือการใช้งบประมาณ ทั้งจากงบประมาณภาครัฐ และงบประมาณส่วนหน่วยงานด้วยกลไกที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ รวมถึงการยื่นเพื่อรับการสนับสนุนจากรัฐบาลผ่านมาตรการส่งเสริม ความมั่นคงแห่งรัฐ

4. แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 โดยมุ่งเน้นให้ องค์การตลาดสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และเพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ต่อไป

ทั้งนี้ จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ขององค์การตลาด สามารถนำมากำหนดความต้องการทางยุทธศาสตร์ (Strategic Needs) จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ องค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 ได้ดังนี้

4.1 พันธกิจด้านดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาด ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล

2. พัฒนาแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล เป็นสื่อกลางในการเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด

3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรด้านดิจิทัลขององค์การตลาดให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ กระแสการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.2 วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

“ดิจิทัลเพื่อฐานรากเศรษฐกิจไทย พัฒนาตลาดล้ำสมัย เคียงคู่ไปกับประชาชน”

4.3 ยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 นั้น ได้กำหนดกลุ่มของยุทธศาสตร์ไว้ 2 กลุ่ม คือ

1. ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function) เป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดทิศทางในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลไปใช้ในการ เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด โดยแบ่งออกเป็นกำหนด ทิศทางในการดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะของความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุม ถึงโอกาสในการสร้างช่องทางในการทำธุรกิจ และการสร้างความร่วมมือในการทำธุรกิจขององค์การตลาด และเป็นการกำหนดทิศทางในการใช้ข้อมูล Demand side, Supplies side ในการสนับสนุน และขับเคลื่อนธุรกิจขององค์การตลาดด้วยข้อมูล (Data Driven)

2. ยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function) เป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดทิศทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด ทั้งในส่วนโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสารสนเทศ และบุคลากรขององค์การตลาด โดยมุ่งเน้นในการปรับเปลี่ยน (Transform) จากกระบวนการปฏิบัติงานเดิม สู่กระบวนการ ปฏิบัติที่นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลไปใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติ และปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ที่พร้อมปฏิบัติงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง และการ แข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีรายละเอียดของยุทธศาสตร์ทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้

ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อผลิตโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล
Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการยกระดับการบริหารจัดการด้านข้อมูลของ องค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจของ องค์การตลาด ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งสามารถแบ่งการ ดำเนินการออกเป็น 3 กลยุทธ์ คือ

1) การสร้างกรอบธรรมาภิบาลด้านข้อมูล เพื่อสร้างมาตรฐานในการ บริหารจัดการข้อมูล

2) การสังเคราะห์ หรือ ประมวลผลข้อมูล สำหรับนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด

หมายเหตุ ในการดำเนินการตาม 1) และ 2) นั้น องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินการ กำหนดจำนวนชุดข้อมูลสำคัญ (High Value Dataset) ตามกรอบการกำกับ ข้อมูล สพร เป็นอันดับแรก

3) การจัดทำชุดข้อมูลเปิด (Open data) เพื่อรองรับการเผยแพร่ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ ในการดำเนินการตาม 3) องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินจัดทำระบบบริหาร จัดการข้อมูลกลางขององค์การตลาด เป็นอันดับแรก

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ

Digital Transformation for Business Collaboration and Performance

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ ในการสร้างแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเป็นสื่อกลาง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการ ดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 กลยุทธ์ คือ

1) การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการสร้างแพลตฟอร์ม ทางธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์การตลาด

2) การนำข้อมูลที่ผ่านมาการสังเคราะห์ หรือประมวลผลแล้ว มาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ และสร้างความร่วมมือทางธุรกิจขององค์การตลาด

หมายเหตุ ในการดำเนินการตาม 1) และ 2) นั้น องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินการ จัดทำแพลตฟอร์มสำหรับใช้เป็นช่องทางในการดำเนินธุรกิจ เป็นอันดับแรก

ยุทธศาสตร์สนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function)

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน

Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 กลยุทธ์ คือ

1) การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มขีด ความสามารถในการระบบสารสนเทศ และกระบวนการปฏิบัติงาน ภายในสำนักงานขององค์การตลาด เพื่อลดภาระ และเพิ่มขีด ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การตลาด

2) การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรขององค์ตลาด เพื่อสนับสนุนการการปฏิบัติงาน และเพื่อ เตรียมความพร้อมให้บุคลากรขององค์การตลาดสามารถใช้งานเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และมี ความพร้อมในการปฏิบัติงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ



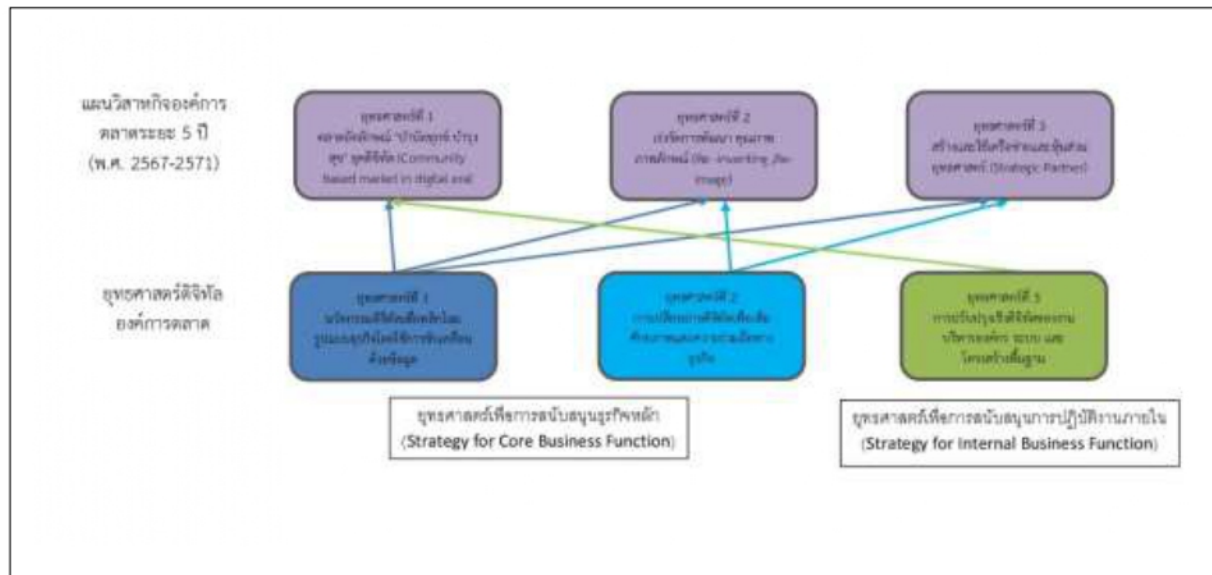
รูปที่ 4-1 ยุทธศาสตร์ดิจิทัลองค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย		
	2566	2567	2568
Demand Driven by Data			
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function)			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven)			
เป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการด้านข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาด ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล			
กลยุทธ์ 1.1 กำกับ และพัฒนาธรรมาภิบาลข้อมูลขององค์การตลาด (Data Governance)	Pre-requisite (เงื่อนไข): องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินการกำหนดจำนวนชุดข้อมูลสำคัญ (High Value Dataset) ตามกรอบการกำกับข้อมูล สพร. จำแนกตามลักษณะการใช้งานเป็น 2 ประเภท - ชุดข้อมูลทั่วไป - ชุดข้อมูลธุรกิจ จำแนกตามลักษณะการเปิดเผยข้อมูลเป็น 2 ประเภท - ชุดข้อมูลเปิด - ชุดข้อมูลภายใน		
	ร้อยละ 10 ของชุดข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการดำเนินการตามกรอบมาตรฐาน หรือธรรมาภิบาลข้อมูล	ร้อยละ 30 ของชุดข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการดำเนินการตามกรอบมาตรฐาน หรือธรรมาภิบาลข้อมูล	ร้อยละ 50 ของชุดข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการดำเนินการตามกรอบมาตรฐาน หรือธรรมาภิบาลข้อมูล
กลยุทธ์ 1.2 สร้างรูปแบบการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (Data Driven Business Approach)	ร้อยละ 5 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการสังเคราะห์เพื่อสนับสนุนการดำเนินปฏิบัติงาน หรือธุรกิจขององค์การตลาด	ร้อยละ 20 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการสังเคราะห์เพื่อสนับสนุนการดำเนินปฏิบัติงาน หรือธุรกิจขององค์การตลาด	ร้อยละ 40 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่ผ่านการสังเคราะห์เพื่อสนับสนุนการดำเนินปฏิบัติงาน หรือธุรกิจขององค์การตลาด
กลยุทธ์ 1.3 พัฒนาศูนย์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปสงค์ และอุปทาน (Data Platform for Demand and Supply Chain)	Pre-requisite (เงื่อนไข): องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินการจัดทำระบบบริหารจัดการข้อมูลกลางขององค์การตลาด		
	ร้อยละ 10 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลเปิด (Open data) สำหรับ	ร้อยละ 30 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลเปิด (Open data) สำหรับ	ร้อยละ 50 ของข้อมูลขององค์การตลาดที่มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลเปิด (Open data) สำหรับเผยแพร่ภายใต้

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย		
	2566	2567	2568
	เผยแพร่ภายใต้เงื่อนไขขององค์การตลาด	เผยแพร่ภายใต้เงื่อนไขขององค์การตลาด	เงื่อนไขขององค์การตลาด
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance)			
เป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเป็นสื่อกลาง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด			
กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National E-Commerce)	Pre-requisite (เงื่อนไข): องค์การตลาดจะต้องมีการดำเนินการจัดทำแพลตฟอร์มสำหรับใช้เป็นช่องทางในการดำเนินธุรกิจ		
	รายได้จากการทำธุรกรรมผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 0.1 ของรายได้ทั้งหมดขององค์การตลาด	รายได้จากการทำธุรกรรมผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 0.5 ของรายได้ทั้งหมดขององค์การตลาด	รายได้จากการทำธุรกรรมผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 1 ของรายได้ทั้งหมดขององค์การตลาด
กลยุทธ์ 2.2 สร้างรูปแบบการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (Data Driven Business Approach)	ร้อยละ 5 ของข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านการดำเนินการตามมาตรฐาน และพร้อมนำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลาง ร้อยละ 10 ของการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์การตลาด มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ร้อยละ 20 ของข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านการดำเนินการตามมาตรฐาน และพร้อมนำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลาง ร้อยละ 20 ของการดำเนินงานทางธุรกิจมีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ร้อยละ 30 ของข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านการดำเนินการตามมาตรฐาน และพร้อมนำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลาง ร้อยละ 30 ของการดำเนินงานทางธุรกิจมีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function)			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure)			
เป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด			

ในขั้นตอนการจัดทำ ได้มีการกำหนดให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การตลาด (พ.ศ.2567-2571) แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566-2570) และยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) โดยรายละเอียดของความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ ดังนี้

4.4.1 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 กับ แผนวิสาหกิจขององค์การตลาด



รูปที่ 4-3 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566 -2570 กับ แผนวิสาหกิจขององค์การตลาด

แผนวิสาหกิจองค์การตลาด(พ.ศ.2567-2571) เป็นการบริหารทรัพยากร และ สินทรัพย์ในปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งภายใต้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะเป็นการลดภาระหนี้สินขององค์การ ตลาด ลดการก่อหนี้เพิ่ม โดยการควบรวมตลาดซึ่งจะช่วยให้องค์การตลาดสามารถลดค่าใช้จ่ายจากการเช่าที่ได้ เป็นอย่างมาก รวมถึงการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล และการ เสริมสร้างบทบาทการเป็น Co-promoter และ Marketing Arm ให้กับตลาด เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทาง การเงินขององค์กร ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในรูปที่ 4-3

สำหรับยุทธศาสตร์ดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566- 2570 มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การตลาด(พ.ศ.2567-2571) ดังนี้

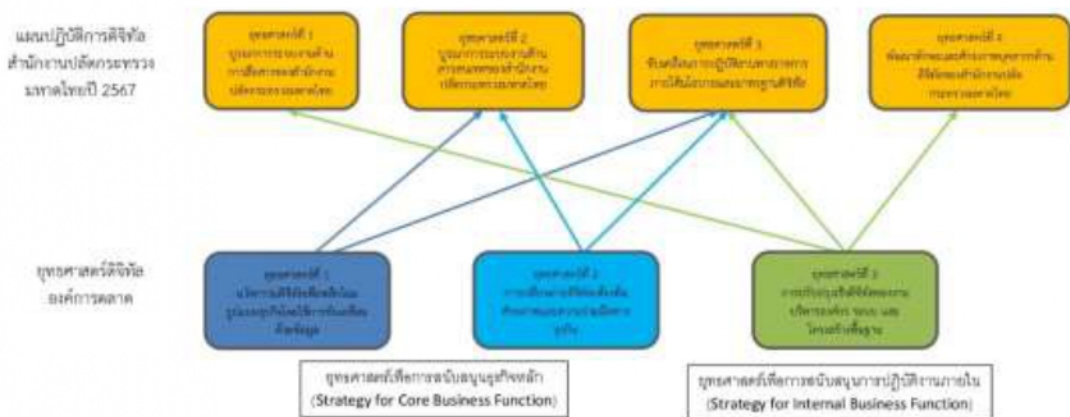
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDD1) (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการยกระดับการบริหารจัดการด้านข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาดด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การตลาดระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 1 ตลาดอัตลักษณ์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ยุคดิจิทัล (Community based market in digital era) ยุทธศาสตร์ที่ 2 เร่งรัดการพัฒนา คุณภาพ ภาพลักษณ์ (Re -inventing ,Re-image)

และยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและใช้เครือข่ายและหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการจัดทำมาตรฐาน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมด้านข้อมูล สำหรับนำมาใช้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาตลาดในรูปแบบใหม่ที่ เชื่อมโยงข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับชั้นเข้าไว้ด้วยกัน และใช้ข้อมูลในการสร้างมูลค่าทางธุรกิจ รวมถึง การใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นใน อนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (DDD2) (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลเป็นสื่อกลาง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด มีความ เชื่อมโยงกับแผนแผนวิสาหกิจองค์การตลาด(พ.ศ.2567-2571) ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 2 เร่งรัดการพัฒนา คุณภาพ ภาพลักษณ์ (Re -inventing ,Re-image)ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและใช้เครือข่ายและหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล รวมถึงข้อมูลที่ผ่านการสังเคราะห์ และมีการบริหารจัดการอย่างมี มาตรฐานมาใช้ในการสร้างรายได้ให้กับองค์การตลาด กล่าวคือ ด้วยการใช้เทคโนโลยี และ นวัตกรรมดิจิทัลเป็น สื่อกลางในสร้างช่องทางในการทำธุรกิจที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว สามารถรองรับการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วย การ สนับสนุนด้านข้อมูลที่มีผ่านการสังเคราะห์อย่างมีมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์ ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน (DDD3) (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การตลาด(พ.ศ.2567-2571) ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 1 ตลาดอัตลักษณ์ "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" ยุคดิจิทัล (Community based market in digital era) กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสารสนเทศ และบุคลากรขององค์การตลาด ให้มี ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การทำ ธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในยุคดิจิทัล

4.4.2 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 กับ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย



รูปที่ 4-4 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2567 -2570 กับ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย

แผนปฏิบัติการดิจิทัลสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยปี 2567 เป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่ดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นกระทรวงชั้นนำที่มีศักยภาพในการประยุกต์ และบริการภาคประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” มีเป้าหมายครอบคลุมใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบริการภาคประชาชน ด้านบูรณาการข้อมูล และระบบงาน ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในรูปที่ 4-4 สำหรับยุทธศาสตร์ดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยปี 2567 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDD1) (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการยกระดับการบริหารจัดการด้านข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาดด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยปี 2567 ในส่วนของยุทธศาสตร์ ที่ 2 บูรณาการระบบงานด้านสารสนเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานทางราชการภายใต้นโยบายและมาตรฐานดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการจัดทำมาตรฐาน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมด้านข้อมูล สำหรับนำมาใช้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด เพื่อให้องค์การตลาดสามารถนำข้อมูลที่ผ่านการสังเคราะห์ และมีการบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

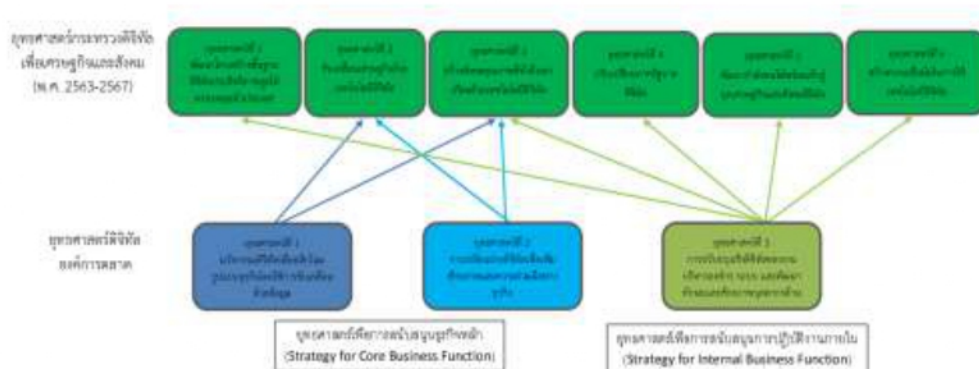
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (DDD2) (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลเป็นสื่อกลาง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยปี 2567 ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการระบบงานด้านสารสนเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานทางราชการภายใต้นโยบายและมาตรฐานดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้เพื่อยกระดับการดำเนินธุรกิจ และการปฏิบัติการภายใน ขององค์การตลาดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และสามารถรองรับต่อสภาวะวิกฤต ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์ ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน (DDD3) (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยปี 2567 ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 1 บูรณาการระบบงานด้านการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานทางราชการภายใต้นโยบายและมาตรฐานดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาทักษะและศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้เป็นเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์การตลาด ซึ่งครอบคลุมการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรขององค์การตลาดให้สามารถใช้งานเทคโนโลยี และ นวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.3 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 กับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม



รูปที่ 4-5 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566 -2570 กับ ยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567)¹⁵ มีวิสัยทัศน์ คือ “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากร อื่นใดเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดย แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในรูปที่ 4-5

สำหรับยุทธศาสตร์ดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566- 2570 มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDD1) (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการยกระดับการบริหารจัดการด้านข้อมูลขององค์การตลาด เพื่อสนับสนุน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาดด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) ในส่วนของยุทธศาสตร์ ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล และข้อมูลมาใช้เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจขององค์การตลาด รวมถึงการ จัดทำมาตรฐาน และธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (DDD2) (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการสร้างแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ดิจิทัลเป็นสื่อกลาง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด มีความ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) ในส่วนของยุทธศาสตร์ ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการนำเอาเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้เป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยงองค์การตลาดเข้ากับคู่ค้าในทุกระดับชั้น และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์การตลาดในยุคดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 “การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน (DDD3) (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure)” เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานขององค์การตลาด มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย และ ทักษะดิจิทัลของบุคลากรขององค์การตลาด ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และสามารถรองรับต่อสภาวะวิกฤตต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

4.5 โครงการ และวงเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

ตารางที่ 4-1 สรุปโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 (ประจำปี 2567)

ลำดับ	ชื่อโครงการ	หน่วยงาน	งบประมาณ (บาท)	หมายเหตุ
		รับผิดชอบ		
1	โครงการจัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
2	โครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
3	โครงการจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์การตลาด (Enterprise Architecture)	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
4	โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
5	โครงการตลาดออนไลน์	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
6	โครงการพัฒนาเว็บไซต์องค์การตลาดใหม่ ให้ได้ตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ	ฝ่ายสารสนเทศ	1,000,000	
7	โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ฝ่ายสารสนเทศ	400,000	
8	จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและดิจิทัล	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
9	โครงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management)	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
10	โครงการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Asset Management)	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
11	โครงการจัดทำแผนบริหารจัดการความต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ(BCP,BCM)	ฝ่ายสารสนเทศ	-	
12	โครงการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของ องค์การตลาด	ฝ่ายสารสนเทศ	-	

ตารางที่ 4-2 สรุปโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรตลาด

ลำดับ	ชื่อโครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วงเงินงบประมาณ (บาท)		
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function)					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDD1) (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven) จำนวน 6 โครงการ					
1	โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล 1.1 ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล 1.2 จัดทำกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) 1.3 จัดทำชุดข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Data) ขององค์กรตลาด 1.4 จัดทำกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ(Collaborative Business Relationship Management System) 1.5 ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมดิจิทัล		5,000,000		
2	โครงการจัดทำทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล			-	-
3	โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO/IEC 38505-1:2017 (Information technology — Governance of IT — Governance of data — Part 1: Application of ISO/IEC 38500 to the governance of data)		100,000		
4	โครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ			-	-
5	โครงการจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กรตลาด (Enterprise Architecture)			-	-
6	โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล			-	-

ลำดับ	ชื่อโครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วงเงินงบประมาณ (บาท)		
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (DDD2) (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance) จำนวน 3 โครงการ					
7	โครงการตลาดออนไลน์			-	-
8	โครงการพัฒนาเว็บไซต์องค์การตลาดใหม่ให้ได้ตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ		3,000,000	1,000,000	-
9	โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO 44001:2017 (Collaborative business relationship management systems — Requirements and framework)		-		
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function)					
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure) จำนวน 9 โครงการ					
10	โครงการเข้าใช้บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับ New Normal - ระบบบันทึกเวลาการทำงานผ่านแอปพลิเคชัน - ระบบลาออนไลน์ - ระบบมอบหมายงาน - ระบบติดตามประเมินผล - ระบบบริหารสัญญา - ระบบบริหารความเสี่ยง		240,000 240,000 240,000 240,000 120,000 120,000		
11	โครงการจ้างบริการ ปรับปรุงระบบงานสำนักงานภายใน (Microsoft 365 Hybrid Work)		500,000		
12	โครงการเข้าใช้บริการ Cloud Service		500,000	-	-

ลำดับ	ชื่อโครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วงเงินงบประมาณ (บาท)		
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
13	โครงการเข้าใช้ระบบเครือข่ายสำนักงานและระบบอินเทอร์เน็ต Firewall, Corporate Internet 50M & backup link		460,000		
14	โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		400,000	400,000	400,000
15	โครงการประเมินความเสี่ยงระบบสารสนเทศช่องโหว่และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ขององค์การตลาด		420,000		
16	โครงการติดตั้งระบบเฝ้าระวังความปลอดภัย CCTV สำนักงานใหญ่ และสาขา		500,000		300,000
17	จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและดิจิทัล			-	-
18	โครงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management)			-	-
19	โครงการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Asset Management)			-	-
20	โครงการจัดทำแผนบริหารจัดการความต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ(BCP,BCM)			-	-
21	โครงการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด			-	-
รวมทั้งสิ้น 21 โครงการ			12,080,000	1,400,000	700,000

ตารางที่ 4-3 สรุปโครงการ และวงเงินตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2568

โครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566 - โครงการต่อเนื่อง จำนวน 6 โครงการ - โครงการใหม่ จำนวน 4 โครงการ	จำนวน	10	โครงการ	วงเงินงบประมาณปี 2566 - งบประมาณต่อเนื่อง - งบประมาณใหม่	12,080,000 (3,560,000) (8,520,000)	บาท
โครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2567 - โครงการต่อเนื่อง จำนวน 4 โครงการ - โครงการใหม่ จำนวน 8 โครงการ	จำนวน	12	โครงการ	วงเงินงบประมาณปี 2567 - งบประมาณต่อเนื่อง - งบประมาณใหม่	1,400,000 (400,000) (1,000,000)	บาท
โครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2568 - โครงการต่อเนื่อง จำนวน 13 โครงการ - โครงการใหม่ จำนวน 1 โครงการ	จำนวน		โครงการ	วงเงินงบประมาณปี 2567 - งบประมาณต่อเนื่อง - งบประมาณใหม่	700,000 700,000 -	บาท
รวมทั้งสิ้น	จำนวน	28	โครงการ	วงเงินงบประมาณ	14,180,000	บาท

5. การประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล

โครงการดิจิทัล เป็นโครงการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร ทั้งในด้าน เทคโนโลยี กระบวนการ และบุคลากร การลงทุนในโครงการดิจิทัลจึงเป็นประเด็นที่หน่วยงานต้องให้ ความสำคัญ วิเคราะห์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง การประมาณการ และความเสี่ยง โดยยังต้อง คำนึงถึงผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การพิจารณาผลตอบแทน การลงทุนจึงเป็นเรื่องที่มีความข้องเกี่ยวกับแนวความคิดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอันเป็นผลผลิตจาก วัฒนธรรม นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนแผนการพัฒนา ขององค์กรนั้น ๆ เอง

การสร้างกรอบแนวทางการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัลของหน่วยงาน โดยการ ดัดแปลง จากองค์ความรู้ และทฤษฎีสากลสู่รูปแบบที่มีความเหมาะสมกับบริบทองค์กร จึงเป็นเครื่องมือที่ สำคัญในการ ประกอบการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร และยังใช้เป็นเครื่องมือแสดงถึงกลไกการตัดสินใจจน สะท้อนถึงความโปร่งใส ของการดำเนินงาน โดยเฉพาะในหน่วยงานรัฐ และรัฐวิสาหกิจ ซึ่งต้องให้ความสำคัญ เป็นอย่างยิ่งกับการอภิปราย ถึงกลไก และแนวทางที่นำมาใช้ในการใช้งบประมาณการลงทุนด้านดิจิทัลอย่าง เป็นประจักษ์ การสร้างกรอบแนวทางการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล จึงต้องใช้วิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อการ เข้าถึงข้อเท็จจริง และความเข้าใจทั้งในสถาปัตยกรรมองค์กร วัฒนธรรม และความจำเป็นในการลงทุนด้านดิจิทัล

5.1 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ที่ปรึกษาจำแนกหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

1. การประเมินความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงินในการลงทุน
2. การประเมินความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงินในการลงทุน
3. วิธีการทางสถิติในการวัดความสอดคล้องและการยอมรับ

5.1.1 การประเมินความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงินในการลงทุน

หลักการในกลุ่มนี้ประกอบด้วยหลักวิเคราะห์เชิงประจักษ์ และปริมาณที่แสดงถึงค่าตอบแทน หรือตัวเงิน ที่ได้กลับมาจากการลงทุน ซึ่งเป็นวิธีสามัญทั่วไปที่นิยมนำมาใช้ขึ้นอยู่กับความซับซ้อน และบริบทที่ นำไปใช้งาน ได้แก่

จุดคุ้มทุน (Break Even point: BEP)

จุดคุ้มทุน คือ จุด หรือช่วงเวลาที่เราได้เท่าทุน หรืออีกนัยหนึ่ง ตัวเงินที่ได้สูงกว่าจุดคุ้มทุนจึง หมายถึง กำไร และในทางตรงข้าม ตัวเงินได้ที่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุนก็คือ ขาดทุนนั่นเอง สมการเพื่ออธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่าง จุดคุ้มทุน ต้นทุน และรายได้ ดังนี้

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \text{ต้นทุนคงที่} \div \text{กำไรต่อหน่วย}$$

ผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment: ROI)

ROI คือตัวเลขที่แสดงถึงผลตอบแทนของการลงทุน หรือ สัดส่วนของกำไรต่อค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการลงทุน โดยมีวิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{ผลตอบแทนการลงทุน} = (\text{กำไร} \div \text{ต้นทุน}) \times 100\%$$

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit Cost Ratio)

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C ratio) คือ อัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันสุทธิของ กระแสเงินสด ที่ได้รับตลอดช่วงเวลาหนึ่งกับเงินลงทุนเริ่มแรก เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลตอบแทนในรูป ของกระแสรายได้ ที่เกิดขึ้นในอนาคตลอดช่วงเวลาหนึ่งที่มีการปรับค่าให้เป็นมูลค่าปัจจุบันแล้วกับเงินลงทุน เริ่มแรกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

$$B/C \text{ Ratio} = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}}$$

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

มูลค่าปัจจุบัน หมายถึง ผลต่างระหว่างผลประโยชน์ และค่าใช้จ่ายในช่วงเวลา เมื่อคิดเป็น มูลค่าปัจจุบัน ตลอดอายุโครงการโดยใช้อัตราส่วนลด (Discount Rate) เพื่อประเมินเป็นมูลค่าปัจจุบัน

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

อัตราผลตอบแทนภายในทางเศรษฐกิจ (Economic Internal Rate of Return: EIRR)

อัตราผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หมายถึง ค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน หรืออัตราส่วนลด (Discount Rate) ที่ทำให้ มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์ และมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่ายเท่ากันพอดี

$$EIRR = i; NPV = \sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} = 0$$

5.1.2 การประเมินความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงินในการลงทุน

การประเมินในกลุ่มนี้ อาจเป็นการวัดประสิทธิผล และประสิทธิภาพที่ใช้การเปรียบเทียบตัว เงินอย่าง เดียว แต่ก็เป็น การผสมผสานทั้งตัวแปรที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน เพื่อให้ได้ซึ่งนัยสำคัญ และ ผลกระทบเชิง ปริมาณด้วยความพึงพอใจ (Satisfaction)

ความพึงพอใจ หรือการวัดระดับความพึงพอใจ แม้ว่าจะสามารถสะท้อนออกมาด้วยตัวเลข แต่ก็ยังเป็นอุปมาของ ความพึงพอใจที่เป็นนามธรรม และไม่มีหน่วยวัดของแต่ละบุคคลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยปกติความพึงพอใจ ได้มาซึ่งการสำรวจโดยเกณฑ์สำรวจ และเกณฑ์การวัด (ระดับ) ที่สร้างขึ้น

ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)

ผลกระทบ หมายถึง ผลอันสืบเนื่องจากการปฏิบัติงาน ทั้งที่คาดหวังหรือตั้งใจ และไม่ได้ คาดหมายทั้งที่เกิดขึ้นระหว่าง และภายหลังการปฏิบัติงาน ที่อาจกระทบต่อการพัฒนาในมิติอื่น หรือการ ปฏิบัติงานของ หน่วยงานอื่น หรือประชาชนทั้งที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มอื่น ทั้งใน และนอกพื้นที่ การ วิเคราะห์ผลกระทบที่ เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ครอบคลุมถึงผลกระทบทั้งทางตรง และทางอ้อม รวมทั้ง ผลกระทบด้านบวก และด้านลบ ในมิติที่สามารถประเมินในรูปตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินซึ่ง มีประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ผลกระทบต่อประชาชน ได้แก่ ผลกระทบที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินงานตามพันธกิจ ของ หน่วยงานที่เป็นประโยชน์ และความพึงพอใจ เช่น ประชาชนมีความเข้าใจ และตระหนัก ทราบถึงบทบาทหน้าที่ ของหน่วยงานที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

- ผลกระทบทางสังคม ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สังคมจากการดำเนินงานตามพันธกิจ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโครงสร้างทางสังคม วิถีชีวิต อาชีพ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา ชุมชน และการ สร้างความเป็นธรรมให้สังคม

- ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ได้แก่ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงานตาม พันธกิจ หน่วยงาน เช่น ด้านมลภาวะ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านระบบนิเวศน์ เป็นต้น

- ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ได้แก่ผลกระทบต่อรายได้ประชาชาติ/การขยายตัวทางเศรษฐกิจ การรักษา เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ (ระดับราคาสินค้า ดุลบัญชีเดินสะพัดดุลการคลัง การก่อหนี้สาธารณะ) และการกระจาย รายได้

- ผลกระทบด้านอื่นๆ เช่น ด้านการเมือง และความมั่นคงของประเทศ

5.1.3 วิธีการทางสถิติในการวัดความสอดคล้องและการยอมรับ

วิธีการทางสถิติในการวัดความสอดคล้อง และการยอมรับ เป็นวิธีการทางสถิติ และเครื่องมือที่ สะท้อนถึงการ ยอมรับโดยหลักการทางสถิติ เป็นสากล และไม่สามารถปฏิเสธได้ ซึ่งที่ปรึกษานำมาใช้ในการ วิเคราะห์ และสรุปผล การดำเนินงาน กรอบแนวทางที่นำเสนอ ตลอดจนการวัดความคุ้มค่าในมิติที่เป็นเชิง ปริมาณการประเมินค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC)

IOC คือ ค่าความเที่ยงตรง หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ นิยมใช้เพื่อ การวัดข้อ คำถามในแบบสอบถาม แต่ในบางบริบทสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการวัดการยอมรับของการ นำเสนอ

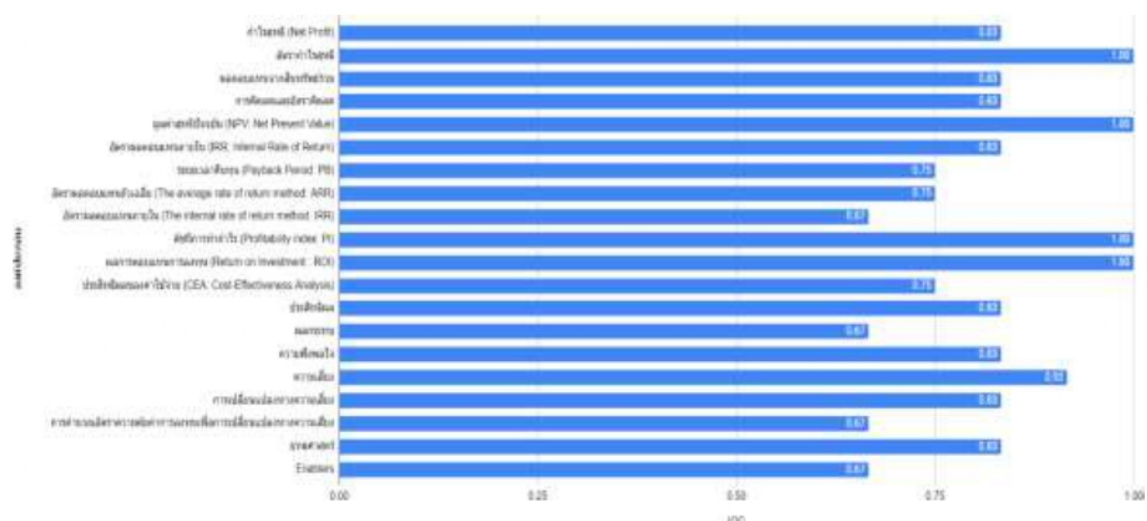
$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

5.1.4 การจัดทำกรอบการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล

ที่ปรึกษานำเสนอกรอบแนวทางการประเมินความคุ้มค่า โดยจำแนกตามองค์ประกอบของกรอบ ดังนี้

- ความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงิน
 - กำไรสุทธิ
 - อัตรากำไรสุทธิ
 - ผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม
 - การคิดลดและอัตราคิดลด
 - มูลค่าสุทธิปัจจุบัน
 - อัตราผลตอบแทนภายใน
 - ระยะเวลาคืนทุน
 - อัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย
 - ดัชนีการทำกำไร
 - ผลการตอบแทนการลงทุน
- ความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงิน
 - ประสิทธิภาพของค่าใช้จ่าย
 - ประสิทธิภาพ
 - ผลกระทบ
 - ความพึงพอใจ
 - ความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงทางความเสี่ยง
 - การคำนวณอัตราความคุ้มค่าการลงทุนเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางความเสี่ยง
 - ความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์
 - ความสอดคล้องต่อ Enabler ตามกรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AM

องค์ประกอบข้างต้นถูกนำเสนอแก่เจ้าหน้าที่ขององค์การตลาดเพื่อการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจเลือกองค์ประกอบที่จะปรากฏในกระบวนการประเมินความคุ้มค่าการลงทุน จากผลการประเมิน IOC พบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดต่ำกว่าเกณฑ์การยอมรับ ($IOC < 0.5$)



รูปที่ 5-1 ผลการประเมิน IOC ขององค์ประกอบในกรอบการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล เนื่องจากทุกองค์ประกอบได้รับการยอมรับ จึงสามารถพิจารณาปรับลดหรือเลือกใช้ให้เหมาะสมต่อโครงการที่ถูกนำมาประเมินความคุ้มค่าการลงทุน ที่ปรึกษาจึงกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของการ ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัลอย่างน้อย ประกอบด้วย

- ความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงิน
 - กำไรสุทธิ
 - การคิดลดและอัตราคิดลด
 - มูลค่าสุทธิปัจจุบัน
 - ระยะเวลาคืนทุน
 - ผลการตอบแทนการลงทุน
- ความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงิน
 - ประสิทธิภาพ
 - ผลกระทบ

- o ความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงทางความเสี่ยง
- o ความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์
- o ความสอดคล้องต่อ Enabler ตามกรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AM

5.1.5 ขั้นตอนการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล

การประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. กำหนดรายละเอียดของโครงการดิจิทัล ผู้รับผิดชอบ ขอบเขตงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ
2. คณะทำงานโครงการกำหนดแนวทางการประเมิน ติดตาม และรายงาน ผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล โดยต้องมั่นใจว่าการประเมิน ติดตาม และรายงานผล เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอตลอดอายุโครงการ เพื่อให้มั่นใจว่า ในระหว่างการดำเนินโครงการ หรือภายหลังเสร็จสิ้น ผลของการดำเนินโครงการเป็นไปตาม หรือแตกต่างจากค่าการ ประเมินอย่างไร
3. คณะทำงานโครงการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนโครงการดิจิทัล ทั้งนี้ในกรณีที่มีตัวเลือกการลงทุน ให้ประเมินโดยเปรียบเทียบระหว่างโครงการ และตัวเลือกการลงทุน อื่น ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจการลงทุน โดยในขั้นตอนของการประเมินความคุ้มค่าการ ลงทุนโครงการดิจิทัล ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้
 - 3.1. กำหนดตัวเลือกการลงทุน (Alternative Solutions) ทั้งที่เป็นตัวเลือกระหว่างโครงการ หรือตัวเลือก ระหว่างเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในโครงการ ที่ส่งผลกระทบต่อ ต้นทุน และกำไรทั้งในระยะสั้นและยาว
 - 3.2. กำหนดขอบเขตระยะเวลาการพิจารณาที่เปรียบเทียบได้ระหว่างตัวเลือกการลงทุน(ถ้ามี) เพราะบางโครงการ หรือตัวเลือกการลงทุนจะคืนผลกำไรตอบแทนในระยะ ยาวที่ดีกว่า จึงต้องมีการกำหนด ขอบเขตด้าน ระยะเวลาที่เปรียบเทียบได้
 - 3.3. กำหนดต้นทุนการลงทุนทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน ในกรณีที่มีต้นทุนที่ไม่เป็นตัวเงินที่สามารถ เปลี่ยนให้อยู่ในรูปแบบตัวเงินได้ ให้ดำเนินการเปลี่ยนเป็นตัวเงิน และกำหนดไว้เป็นหมายเหตุในการรายงานผล
 - 3.4. กำหนดผลตอบแทนการลงทุนทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน ในกรณีที่มีผลตอบแทนการลงทุน ที่ไม่เป็นตัวเงินที่สามารถเปลี่ยนให้อยู่ในรูปแบบตัวเงินได้ ให้ดำเนินการเปลี่ยนเป็นตัวเงิน และกำหนดไว้เป็นหมายเหตุในการรายงานผล
 - 3.5. คำนวณความคุ้มค่าการลงทุนด้วยชุดรูปแบบการประเมินมาตรฐานขั้นต่ำ กรณีต้องการประเมิน เพิ่มเติมให้กำหนดเป็นหมายเหตุในการรายงานผล

4. จัดลำดับความสำคัญของตัวเลือกการลงทุน (ถ้ามี) และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ดิจิทัล (กรณี ที่ประเมินหลายโครงการ) เพื่อกำหนดทิศทาง และแผนการลงทุน กรณีที่ โครงการดิจิทัลมีความสัมพันธ์กันให้ พิจารณาจับกลุ่มโครงการ และใช้การคำนวณความ คุ่มค่าการลงทุนแบบภาพรวมประกอบการรายงานผล

5. นำเสนอผลการประเมินต่อฝ่ายบริหาร เพื่อการพิจารณาปรับแก้ และอนุมัติผลการ ประเมิน

6. เมื่อโครงการเริ่มดำเนินการให้คณะทำงานเริ่มพิจารณามูลค่าจริงที่เกิดขึ้น (Actual Value) และ มูลค่าการลงทุนจริง และประเมินความคุ้มค่าโดยใช้มูลค่าจริง กรณีที่มีส่วน งานที่ยังไม่เริ่มดำเนินการให้ยึด ค่าประมาณการค่าเดียวกันที่ใช้ในการประเมินความคุ้มค่า ก่อนการลงทุนจริง รายงานผลการประเมินอย่าง สม่ำเสมอ

7. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านการลงทุน หรือผลตอบแทนที่คาดว่าจะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการผลการ ประเมินที่ตั้งไว้ ให้รายงานการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผ่านคณะทำงานโครงการ และพิจารณารายงานต่อฝ่ายบริหาร ตามกระบวนการบริหารจัดการโครงการดิจิทัลต่อไป

5.1.6 กรอบการจัดลำดับความสำคัญการลงทุนโครงการดิจิทัล

ในการจัดลำดับความสำคัญการลงทุนโครงการดิจิทัล ต้องพิจารณาครอบคลุมทุกมิติ และให้มี การ กำหนดค่าถ่วงน้ำหนัก ของแต่ละมิติพิจารณาโดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และแนวทางการขับเคลื่อน หน่วยงาน อาทิ การให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานมุ่งเน้นการลงทุน หรือการใช้จ่ายที่มี ความเสี่ยงต่ำ ทั้งนี้การพิจารณาจะต้องครอบคลุมมิติดังนี้

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. ความคุ้มค่าที่เป็นตัวเงิน | กำหนดมาตรฐานค่าน้ำหนักที่ 0.25 |
| 2. ความคุ้มค่าที่ไม่เป็นตัวเงิน | กำหนดมาตรฐานค่าน้ำหนักที่ 0.15 |
| 3. การเปลี่ยนแปลงทางความเสี่ยง | กำหนดมาตรฐานค่าน้ำหนักที่ 0.15 |
| 4. ความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์และ Enablers | กำหนดมาตรฐานค่าน้ำหนักที่ 0.15 |
| 5. ข้อยกเว้นและความจำเป็นอย่างเร่งด่วน | กำหนดมาตรฐานค่าน้ำหนักที่ 0.30 |

5.1.7 ผลการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัล

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาใช้ทำการประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับ ความสำคัญ โครงการดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566–2568 โดยมีผลการประเมินความ คุ้มค่า และการ จัดลำดับความสำคัญของโครงการดิจิทัล ดังนี้

ตารางที่ 5-1 การประเมินความคุ้มค่าและการจัดลำดับความสำคัญโครงการดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566–2568

ลำดับ	ยุทธศาสตร์:	กลยุทธ์:	โครงการ:	ผลประโยชน์ความคุ้มค่าการลงทุน					
				ตัวเงิน	ไม่เป็นตัวเงิน	ความเสี่ยง	ความสอดคล้อง	ความจำเป็น	ความสำคัญ (P)
				25%	15%	15%	15%	30%	
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1: นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล	กลยุทธ์ที่ 1.1: กำกับและพัฒนาระบบสากล (กลยุทธ์ที่ 1.1, 1.2 และ 1.3)	โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (กลยุทธ์ที่ 1.1, 1.2 และ 1.3)	1	3	3	3	3	250
2		ข้อมูลของการตลาด (Data Governance)	โครงการจัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล (กลยุทธ์ที่ 1.1, 1.2 และ 1.3)	3	3	3	3	3	3
3		กลยุทธ์ที่ 1.2: สร้างรูปแบบการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (Data Driven Business Approach)	โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO/IEC 38505-1:2017 (Information technology — Governance of IT — Governance of data — Part 1: Application of ISO/IEC 38500 to the governance of data) (กลยุทธ์ที่ 1.1)	1	1	2	1	1	1.15
			โครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ (กลยุทธ์ที่ 1.1)	2	3	3	3	3	2.75
			โครงการจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กรตลาด (Enterprise Architecture) (กลยุทธ์ที่ 1.1)	3	3	3	3	3	3
		กลยุทธ์ที่ 1.3: พัฒนาศูนย์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปสงค์และอุปทาน (Data Platform for Demand and Supply Chain)	โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล (กลยุทธ์ที่ 1.1) โครงการรอบกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร (Data Governance and Implementation)	2	3	3	3	3	2.75
4	ยุทธศาสตร์ที่ 2: การเปลี่ยนผ่านดิจิทัล	กลยุทธ์ที่ 2.1: พัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National E-Commerce)	โครงการตลาดออนไลน์	2	3	1	3	3	245

5	เพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ	กลยุทธ์ที่ 2: พัฒนานวัตกรรมเพื่อความร่วมมือทางธุรกิจ (Innovation for Business Collaboration)	โครงการพัฒนาเว็บไซต์องค์การตลาดใหม่ ให้ได้ตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ	1	2	3	2	3	2.20
6			โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO 44001:2017 (Collaborative business relationship management systems — Requirements and framework)	1	1	2	1	1	1.15
7	ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์	กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาขีดความสามารถการทำงานในยุคดิจิทัล (Working in Digital Era)	โครงการเข้าใช้บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับ New Normal	1	1	3	3	3	2.20
8			โครงการจ้างบริการ ปรับปรุงระบบงานสำนักงานภายใน (Microsoft 365 Hybrid Work)	1	1	3	3	3	2.20
9	ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรด้านดิจิทัล (Digital Infrastructure and Literacy)	โครงการเข้าใช้บริการ Cloud Service	1	1	3	3	3	2.20
10			โครงการเข้าใช้ระบบเครือข่ายสำนักงานและระบบอินเทอร์เน็ต	1	1	3	3	3	2.20
11			โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1	1	3	3	3	2.75
12			โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินช่องโหว่และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ขององค์การตลาด	1	1	3	3	3	2.20
13			โครงการติดตั้งระบบเฝ้าระวังความปลอดภัย CCTV	1	2	3	2	3	2.20
14			จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและดิจิทัล	2	3	3	3	3	2.75
15			โครงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management)	2	3	3	3	3	2.75
16			โครงการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Asset Management)	2	3	3	3	3	2.75
17			โครงการจัดทำแผนบริหารจัดการความต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ(BCP,BCM)	3	3	3	3	3	3
18			โครงการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด	3	3	3	3	3	3

จากผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน และจัดลำดับความสำคัญในการเลือกโครงการตาม แผนปฏิบัติการดิจิทัล พบว่า โครงการที่มีระดับความสำคัญสูงสุด คือ โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล โครงการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของ องค์การตลาด (P=3) รองลงมาคือโครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบ ร่วมมือ โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและดิจิทัล โครงการ บริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ โครงการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ จำนวน 6 โครงการ (P=2.75) โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล ประจำปี 2567 (P=2.50) โครงการตลาดออนไลน์ (P = 2.45) และโครงการจำนวน 7 โครงการ (P=2.20)

แม้ว่ากลุ่มโครงการที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ที่ 2 จะมีค่าความสำคัญที่น้อยกว่าโครงการ ในกลุ่ม ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 3 แต่ก็ไม่ได้เป็นข้อกำหนดว่า องค์การตลาดสามารถเลือกไม่ดำเนินการ หรือ ดำเนินการ ก่อน-หลัง เพราะปัจจัยที่กำหนดการเลือกดำเนินการ หรือดำเนินการก่อน-หลังของโครงการไม่ สามารถ เปรียบเทียบข้ามยุทธศาสตร์ได้ เนื่องจากว่าทุกยุทธศาสตร์ขององค์การตลาดมีความสำคัญเท่ากัน และ ควร ได้รับการพัฒนาอย่างควบคู่กันไป เว้นแต่ว่าโครงการมีความไม่เป็นอิสระต่อกัน ซึ่งต้องแจกแจง รายละเอียด เหล่านั้นตามสถาปัตยกรรมองค์กร หรือหลักการบริการจัดการโครงการ

5.1.7.1 โครงการที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ที่ 1: นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉม รูปแบบธุรกิจโดย ใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 และยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2563-2567) องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทยได้จัดทำโครงการด้านนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉม รูปแบบธุรกิจ โดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลโดยจัดทำโครงการจัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปี 2567 โครงการจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กรตลาด (Enterprise Architecture) เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้ในทุกส่วนขององค์กร และกระบวนการทำงาน และดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล(ด้านธรรมาภิบาลข้อมูลและการคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ส่งผลต่อคุณภาพความ มั่นคงปลอดภัย โครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ พัฒนารอบ และเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ รวมถึงการสร้างกระบวนการและ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งและยั่งยืน และองค์การตลาดควร พิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง เพื่อการสนับสนุนการกำหนด ออกแบบ พัฒนา ตรวจสอบ และวัดผลการดำเนินงานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานให้ตรงตาม ภารกิจ วัตถุประสงค์ ตลอดจนเกณฑ์การวัดประเมินต่าง ๆ เนื่องจากหน่วยงานยังคงขาดความเชี่ยวชาญด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมดิจิทัล และยังไม่มี การ กำหนดการถ่ายทอดองค์ความรู้ หรือการเตรียม ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมดิจิทัลของ หน่วยงานอย่างยั่งยืน การพิจารณาโครงการจ้างที่ปรึกษาจึง เป็นทางเลือกที่มีประสิทธิภาพในระยะสั้น หรือใน ระหว่างที่หน่วยงานพัฒนากำลังคนด้านเทคโนโลยี สารสนเทศของหน่วยงาน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลา การฝึกอบรม

ตลอดจนการส่งเสริมประสบการณ์จากที่ปรึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ด้วยตนเองในอนาคต ทั้งนี้การจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ นวัตกรรมต้องคำนึงถึงหน่วยงานที่ปรึกษาที่มีความเข้าใจในบริบทขององค์การตลาด และมีศักยภาพในการ พัฒนาระบบบริหารจัดการ (Management System) ภายในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของผลการดำเนินงาน และสามารถต่อยอดไปสู่การพัฒนาตามกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ของหน่วยงานต่อไป

5.1.7.2 โครงการที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ที่ 2: การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่ม ศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ

องค์การตลาดดำเนินกิจกรรมตามภารกิจ และการให้บริการประชาชน โดยการสร้างระบบสารสนเทศ หรือแพลตฟอร์ม เพื่อสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ และดึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนมาใช้แพลตฟอร์มเดียวกัน เพื่อการส่งมอบบริการ โครงการตลาดออนไลน์โดยที่ผู้ใช้บริการสามารถเข้ารับบริการ หรือเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่าน เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมดิจิทัล โครงการพัฒนาเว็บไซต์องค์การตลาดใหม่ ให้ได้ตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ ถือว่ามีความสำคัญลำดับรองลงมาในกลุ่ม ของ ยุทธศาสตร์ที่ 2 เนื่องจากว่าเป็นโครงการที่นำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นของรัฐสู่ประชาชน ซึ่งต้องสอดคล้อง กับข้อกำหนดกฎหมาย ทั้งในมิติของข้อมูลคอมพิวเตอร์ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการให้บริการ ข้อมูลประชาชน และโครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO 44001:2017 (Collaborative business relationship management systems - Requirements and framework) เพื่อตรวจสอบว่าองค์กรมีกระบวนการและระบบที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการจัดการความสัมพันธ์ร่วมมือตามมาตรฐาน ISO 44001:2017

5.1.7.3 โครงการที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงาน บริหารองค์กร ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน

กลุ่มโครงการที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ที่ 3 ประกอบด้วยโครงการทั้งสิ้น 12 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่เน้นการพัฒนาที่ไม่จำเพาะกลุ่ม กล่าวคือ เป็นโครงการที่พัฒนาพื้นฐานของการ ปฏิบัติการ และการบริหารจัดการภายในองค์การตลาดในภาพรวม ได้แก่ การยกระดับเทคโนโลยีพื้นฐาน สำนักงาน ระบบเครือข่ายสำนักงาน การพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ และความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศของ องค์การตลาด การดำเนินโครงการเหล่านี้จะสนับสนุนให้การดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2 มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากว่าทรัพยากรที่เกิดจากการพัฒนาตามกลุ่มโครงการในยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็น ทรัพยากรที่มีความจำเป็นต่อการสนับสนุนการดำเนินโครงการในกลุ่มยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2 ดังนั้นในระยะ เริ่มต้นองค์การตลาด จึงควรพิจารณาการเริ่มดำเนินโครงการในกลุ่มยุทธศาสตร์ที่ 3 ก่อนและกำหนดให้เป็น การดำเนินโครงการที่มีระยะสั้น (น้อยกว่า 1 ปี) เพื่อเร่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างรวดเร็ว