



## บงการ

### การสัมมนาเพื่อประเมินกองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค : การประเมินการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

#### กล่าวนำ

สคม.ทอ.มีภารกิจให้การสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ. โดยมีหน้าที่ในการรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และเผยแพร่ผลงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ทอ. ซึ่งปี ๖๑ ได้จัดสัมมนาเพื่อกำหนดแนวทางการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ผลการสัมมนาได้ข้อเสนอ ให้ สคม.ทอ.ดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้กับ นขต.ทอ.โดยใช้ชุดสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ (Mobile Team) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.

ตามสั่งการ ผบ.ทอ.ในที่ประชุม ศปก.ทอ.เมื่อวันที่ ๒๒ ก.ค.๖๒ ความว่า สคม.ทอ.จัดการประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ. ประจำปี ๖๒ เมื่อวันที่ ๑๙ ก.ค.๖๒ ณ ห้องบรรยาย บก.ทอ. นอกเหนือจากการจัดนิทรรศการแล้ว ยังมีการบรรยายเรื่องการสื่อสารองค์กร โดย ดร.จิตาภา เร่งมีศรีสุข การบรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.โดย รong จก.ยก.ทอ. และการบรรยายพิเศษโดย เสธ.ทอ. ทั้งนี้การประชุมสัมมนามีรูปแบบและเนื้อหาสาระที่ดี ทำให้ทราบโครงสร้างที่เป็นมาตรฐานของยุทธศาสตร์ เป้าหมายการดำเนินการของหน่วยในแต่ละระดับ ทั้งด้านยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี หรือระดับผู้บริหาร ฝ่ายอำนวยการและหน่วยปฏิบัติ ว่าต้องมีทิศทางสอดคล้องกัน เป็นกลไกที่ช่วยกันขับเคลื่อนภารกิจในลักษณะเป็นองค์รวม ทำอะไร เพื่ออะไร เหมาะสมสำหรับข้าราชการ ทหารทุกคน โดยเฉพาะ หน.หน่วยและรอง หน.หน่วยซึ่งเป็นบุคลากรหลักในการกำกับดูแลการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จึงให้หน่วยต่าง ๆ รวบรวมและศึกษาเนื้อหาดังกล่าวไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของหน่วยซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานของตนเอง และเป็นผลดีต่อ ทอ.ในภาพรวม รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติเอง สำหรับ สคม.ทอ.จะได้รับการกิจกรรมเพิ่มเติมในปีงบประมาณ ๖๓ ในเรื่องเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์นโยบาย ผบ.ทอ.และยุทธศาสตร์ ทอ. พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติของ นขต.ทอ.เกี่ยวกับการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย ผบ.ทอ.และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทอ.

เพื่อให้การดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ.มีความต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บัญชาการทหารอากาศได้อนุมัติเมื่อ ๑๙ ส.ค.๖๒ ท้ายหนังสือ สคม.ทอ. ที่ กท ๐๖๔๘.๒/๗๕ ลง ๑๕ ส.ค.๖๒ ให้ สคม.ทอ.ดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ.ให้กับ นขต.ทอ. เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้ตรงตามเป้าหมายการดำเนินการของหน่วยในแต่ละระดับ ทั้งด้านยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี รวมทั้งระดับผู้บริหาร ฝ่ายอำนวยการ และ

หน่วยปฏิบัติ ว่าต้องมีทิศทางสอดคล้องกัน เป็นกลไกที่ช่วยกันขับเคลื่อนภารกิจในลักษณะเป็นองค์รวม โดยกำหนดการจัดประชุมภายในเดือน พ.ย.๖๒

๒. จัดชุดสื่อสารยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ (Mobile Team) เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ แก่ นขต.ทอ. ในการนำความรู้จากการประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ. ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ โดยให้เป็นไปตามนโยบาย ผบ.ทอ.และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทอ.ตั้งแต่เดือน ม.ค.๖๓

๓. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติของ นขต.ทอ.เกี่ยวกับการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย ผบ.ทอ.และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทอ. ภายในเดือน มิ.ย.๖๓

๔. การดำเนินการตามข้อ ๑ เป็นไปตามสั่งการ ผบ.ทอ.ในที่ประชุม ศปก.ทอ.เมื่อวันที่ ๒๒ ก.ค.๖๒ และข้อ ๒ ถึงข้อ ๓ เป็นไปตามอนุมัติ ผบ.ทอ. เมื่อ ๒๕ มิ.ย.๖๒ ท้ายหนังสือ สคม.ทอ.ที่ กท ๐๖๔๘.๒/๖๐ ลง ๒๑ มิ.ย.๖๒

ผลการจัดประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ.ในปี ๖๒ ทำให้ ผู้แทน นขต.ทอ.ได้รับทราบสารสนเทศเกี่ยวกับการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร และ ผบ.ทอ.ได้สั่งการให้ นขต.ทอ. รวบรวมและศึกษาเนื้อหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ดังกล่าวไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินภารกิจของหน่วย ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานของตนเอง และเป็นผลดีต่อ ทอ.ในภาพรวม และให้ สคม.ทอ. ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. สารสนเทศที่ได้รับจากการประชุมสัมมนา มีรายละเอียดตามผนวก ก สรุปสาระสำคัญได้ ๕ ประการ ได้แก่ ๑) โอวาทการกล่าวเปิดของ ผบ.ทอ. ๒) การบรรยายเรื่องทิศทางการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ๓) การบรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี ๔) การบรรยายเรื่องการสื่อสารองค์กร และ ๕) การจัดนิทรรศการแสดงผลงานและแนวทางการพัฒนา การสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.

การดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ.ในปี ๖๓ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. ประกอบด้วยกิจกรรมส่งเสริมการสื่อสารยุทธศาสตร์ ของ นขต.ทอ. ๓ กิจกรรม ได้แก่ ๑) การศึกษานำร่องการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.เพื่อสำรวจปัญหา การสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. ๒) การประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ ทอ.ปี ๖๓ เพื่อสื่อสารการประเมินการปฏิบัติการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. และ ๓) การประเมินผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.เพื่อใช้ผลการประเมินสำหรับการปรับแก้ไข การดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.

บ่งการสัมมนานี้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ.ปี ๖๓ มีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทราบถึงวัตถุประสงค์ ของการประชุมสัมมนา ขอบเขตการประชุมสัมมนา การปฏิบัติของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา และเอกสารที่ใช้ ประกอบในการประชุมสัมมนา

## วัตถุประสงค์การประชุมสัมมนา

๑. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาร่วมกันกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี และแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ นขต.ทอ.

๒. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนากำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.ที่ต้องการรับการปรึกษาจากชุดการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ สคม.ทอ.

## ขอบเขตการประชุมสัมมนา

ขอบเขตของเนื้อหาการประชุมสัมมนาเพื่อสื่อสารการประเมินการปฏิบัติการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. แบ่งตามเนื้อหาของการประชุมสัมมนาเป็น ๒ ส่วน ส่วนแรกเป็นการสัมมนาเพื่อกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. และส่วนที่สองเป็นการสัมมนาเพื่อกำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.

๑. การสัมมนาเพื่อกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ให้จัดทำเป็น ๒ แผนคือ ๑) แผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี และ ๒) แผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ นขต.ทอ.(แผนปฏิบัติการ นขต.ทอ.) โดยองค์ประกอบของแผนแบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ ส่วนที่เป็นองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ที่ต้องการสื่อสาร และส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร โดยองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ที่ต้องการสื่อสารประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) จุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) ๒) กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) ๓) กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Means) และ ๔) แผนที่ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy Map) ส่วนองค์ประกอบของการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การกำหนดเป้าหมายการสื่อสาร ๒) การกำหนดผู้ส่งสาร ๓) การกำหนดเนื้อหาการสื่อสาร ๔) การกำหนดช่องทางที่ใช้สื่อสาร ๕) การกำหนดผู้รับสาร และ ๖) การกำหนดการประเมินผลการสื่อสาร

๒. การสัมมนาเพื่อกำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. ให้กำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.ที่ต้องการรับการปรึกษาจากชุดการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ สคม.ทอ. โดยแบ่งเป็นปัญหตามองค์ประกอบของการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) เป้าหมายการสื่อสาร ๒) ผู้ส่งสาร ๓) เนื้อหาการสื่อสาร ๔) ช่องทางการสื่อสาร ๕) ผู้รับสาร และ ๖) การประเมินการสื่อสาร

## การปฏิบัติ

๑. กำหนดการประชุมสัมมนาระหว่างวันที่ ๑๖-๑๘ ธ.ค.๖๒ มีรายละเอียดตามผนวก ข

๒. การเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมสัมมนา

๒.๑ วันที่ ๑๖ ธ.ค.๖๒ ฟังบรรยาย ๓ เรื่อง ประกอบด้วย นโยบายการสื่อสารองค์กรของ ทอ. การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร การสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ ทอ. และการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.ของ บบ.๑

๒.๒ วันที่ ๑๗ ธ.ค.๖๒ สัมมนากลุ่มย่อยเรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.ของ นขต.ทอ. ให้สมาชิกของแต่ละกลุ่มร่วมกันพิจารณาหาแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. โดยกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.๒๐ ปี

และแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ นขต.ทอ. และปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.ที่ต้องการรับการปรึกษาจากชุดการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ สคม.ทอ.ดังนี้

๒.๒.๑ การกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ. ดำเนินการโดยนำแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยทั้งแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.๒๐ ปี และแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์นขต.ทอ.มาพิจารณารวมกันเป็นแผนของกลุ่มสัมมนา โดยพิจารณาแยกเป็น ๒ แผนคือ ๑) แผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี (ผนวก ค) และ ๒) แผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ นขต.ทอ.(ผนวก ง)

๒.๒.๒ การกำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.ที่ต้องการรับการปรึกษาจากชุดการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ สคม.ทอ. ให้พิจารณาแยกปัญหาเป็น ๖ ด้านตามลำดับ ๑) การกำหนดเป้าหมายการสื่อสาร ๒) การกำหนดเนื้อหาการสื่อสาร ๓) การกำหนดช่องทางการสื่อสาร ๔) การกำหนดผู้ส่งสาร ๕) การกำหนดผู้รับสาร และ ๖) การประเมินการสื่อสารยุทธศาสตร์

๒.๓ วันที่ ๑๘ ธ.ค.๖๒ แลกผลการสัมมนา ให้กลุ่มสัมมนาแลกเปลี่ยนผลการสัมมนา โดยใช้เวลาการแลกเปลี่ยนกลุ่มละ ๒๐ นาที โดยมีเนื้อหาการแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

๒.๓.๑ ผลการกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.๒๐ ปีของ นขต.ทอ.

๒.๓.๒ ผลการกำหนดแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ นขต.ทอ.

๒.๓.๓ ผลการกำหนดปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ของ นขต.ทอ.ที่ต้องการรับการปรึกษาจากชุดการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ สคม.ทอ.

๓. การกำหนดกลุ่มสัมมนา ให้แบ่งกลุ่มสัมมนาตามที่ สคม.ทอ.กำหนดเป็น ๔ กลุ่ม

๓.๑ กลุ่มสัมมนาที่ ๑ กลุ่มหน่วยงานในส่วนบัญชาการ ประกอบด้วย สลก.ทอ., สป.ทอ., กพ.ทอ., ขว.ทอ., ยก.ทอ., กบ.ทอ., กร.ทอ., ทสส.ทอ., สปช.ทอ., กง.ทอ., จร.ทอ., สदन.ทอ., สนภ.ทอ., สชน.ทอ.

๓.๒ กลุ่มสัมมนาที่ ๒ กลุ่มหน่วยงานในส่วนการรบ ประกอบด้วย คปอ., อย., รร.การบิน, บน.๑, บน.๒, บน.๔, บน.๕, บน.๖, บน.๗, บน.๒๑, บน.๒๓, บน.๔๑, บน.๔๖, บน.๕๖

๓.๓ กลุ่มสัมมนาที่ ๓ กลุ่มหน่วยงานในส่วนส่งกำลังบำรุง ประกอบด้วย ซอ., สอ.ทอ., สฟ.ทอ., พอ., พธ.ทอ., ชย.ทอ., ขส.ทอ.

๓.๔ กลุ่มสัมมนาที่ ๔ กลุ่มหน่วยงานในส่วนการศึกษา ส่วนกิจการพิเศษ และ นขต.บก.ทอ. ประกอบด้วย ยศ.ทอ., รร.นบก., ศวอ.ทอ., สก.ทอ., สน.ผบ.ตม., สวบ.ทอ., ศกอ., สพร.ทอ., สคม.ทอ., สง.ปรมน.ทอ., ศชบ.ทอ., ศปอว.ทอ.

### เอกสารประกอบการสัมมนา

๑. บังการสัมมนา เรื่อง การสัมมนาประเมินกองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค : การประเมินการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

๒. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร

๓. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ของกองทัพอากาศ

.....

## ผนวก ก

### สรุปผลการประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศปี ๒๕๖๒

การประชุมสัมมนาการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศปี ๒๕๖๒ เมื่อ ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๒ ณ ห้องบรรยายกองบัญชาการกองทัพอากาศ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศมีความพร้อมในการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร กิจกรรมประกอบด้วย พิธีเปิดและการกล่าวให้โอวาทโดยผู้บัญชาการทหารอากาศ การบรรยายเรื่องทิศทางการสื่อสารองค์กรโดยเสนาธิการทหารอากาศ การบรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี โดยเจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ การบรรยายเรื่องการสื่อสารองค์กรโดยวิทยากรภายนอก และการจัดนิทรรศการแสดงผลงานและแนวทางพัฒนาการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ มีผู้เข้าร่วมประชุมซึ่งเป็นผู้แทนหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศระดับนาวาอากาศโทถึงนาวาอากาศเอก(พิเศษ) จำนวน ๑๕๐ คน สรุปผลการประชุมสัมมนาได้ดังนี้

#### ๑. โอวาทกล่าวเปิดของผู้บัญชาการทหารอากาศ

พลอากาศเอก ชัยพลฤกษ์ ดิษยะศริน ผู้บัญชาการทหารอากาศได้กล่าวเปิดและให้โอวาทในตอนท้ายให้หน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศได้นำสารสนเทศการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กรที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์กรของตนเอง และให้สำนักงานคลังสมองกองทัพอากาศเป็นที่ปรึกษาการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้กับหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

#### ๒. การบรรยายเรื่องทิศทางการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

พลอากาศเอก มานิต วงษ์วาทย์ เสนาธิการทหารอากาศ บรรยายเรื่องทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) สรุปได้ว่าจะต้องดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมใน ๒ ประเด็นหลักคือ ๑) กรอบทิศทางการพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี และ ๒) การแปลงมิติการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

##### ๒.๑ กรอบทิศทางการพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี (ภาพที่ ๑)

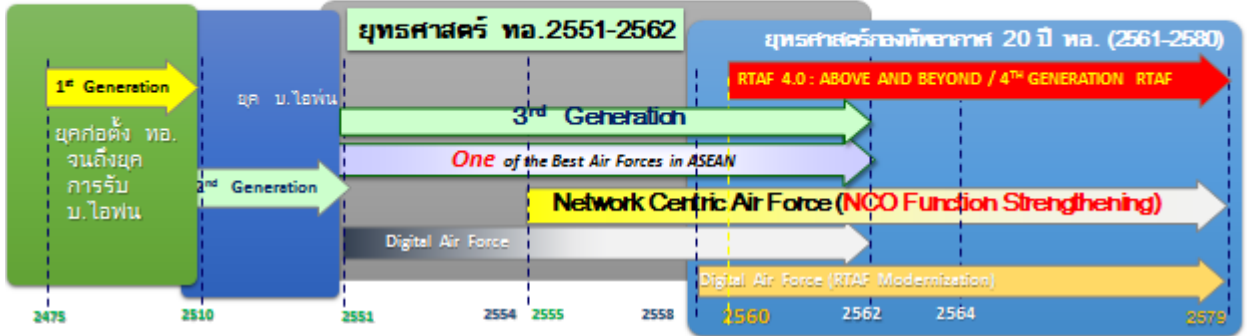
๒.๑.๑ ดำรงวิสัยทัศน์การพัฒนามาจาก 3<sup>rd</sup> Generation RTAF “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค”ไปสู่ RTAF 4.0 : ABOVE AND BEYOND

๒.๑.๒ ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) มีระยะเวลาคาบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๑๒ ปี (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๒) เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาและรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๒.๑.๓ มุ่งเน้นเสริมสร้างขีดความสามารถเพื่อการพัฒนาสู่การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางที่สมบูรณ (RTAF NCO Function Strengthening)

๒.๑.๔ พัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัย โดยพัฒนาการใช้ประโยชน์จากอวกาศ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน Cyber, Smart Weapon, UAS/UAV/UCAV, Simulation&Training System, R&D, Competency, Learning Organization, PBL

### กรอบเวลา ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐)

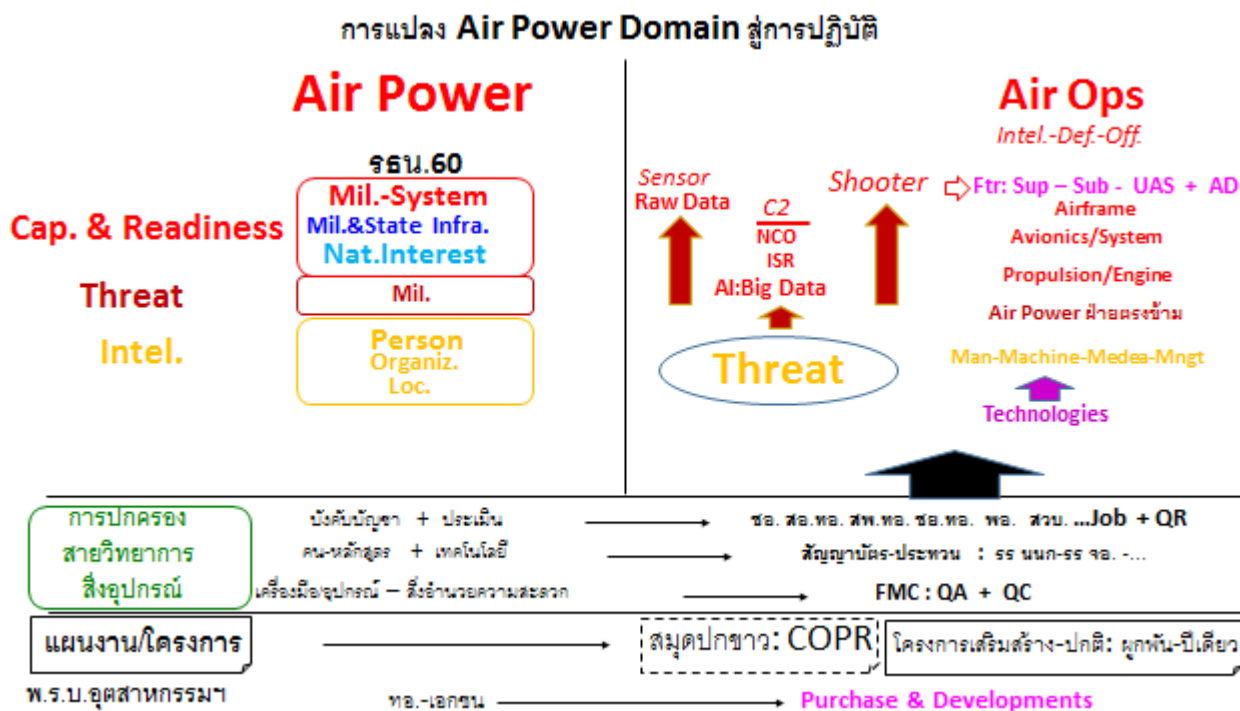


- > ดำรงวิสัยทัศน์การพัฒนาจาก 3<sup>rd</sup> Generation RTAF "กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค" สู่ RTAF 4.0 : ABOVE AND BEYOND
- > ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) มีระยะเวลาคาบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๑๒ ปี (พ.ศ.๒๕๔๑-๒๕๖๒) เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในพัฒนาและรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- > มุ่งเน้นเสริมสร้างขีดความสามารถเพื่อการพัฒนาสู่การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางที่สมบูรณ์ (RTAF NCO Function Strengthening)
- > พัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัยโดยพัฒนาการใช้ประโยชน์จากอวกาศ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน Cyber, Smart Weapon, UAS/UAV/UCAV, Simulation & Training System, R&D, Competency, Learning Organization, PBL

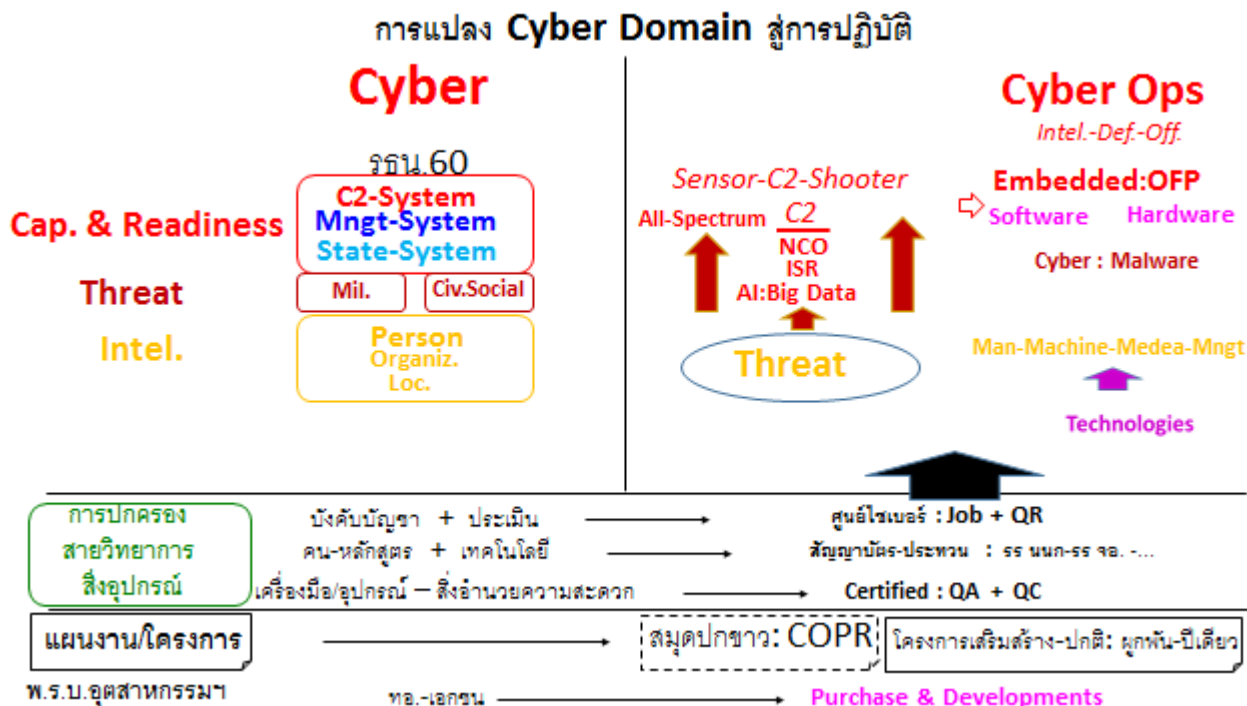
ภาพที่ ๑ กรอบทิศทางการพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี

๒.๒ การแปลงมติการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จากกรอบทิศทางการพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติด้วยการแปลงมติการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนี้

๒.๒.๑ การแปลงการพัฒนาขีดความสามารถทางอากาศไปสู่การปฏิบัติ (ภาพที่ ๒) เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการทางอากาศ (Air Operations) ซึ่งมีเป้าหมายคือ การพัฒนาการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยพัฒนาขีดความสามารถระบบตรวจจับ (Sensor) การบัญชาการและควบคุม (C2) และผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ให้สอดคล้องกับภัยคุกคาม โดยจะต้องพัฒนาทั้งยุทธโธปกรณ์ คน การจัดการที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา การพัฒนาคนและเทคโนโลยีของหน่วยสายวิทยาการ และการสร้างความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยใช้การจัดทำแผนงาน/โครงการเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนา และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในลักษณะ Purchase & Developments เป็นส่วนสนับสนุน



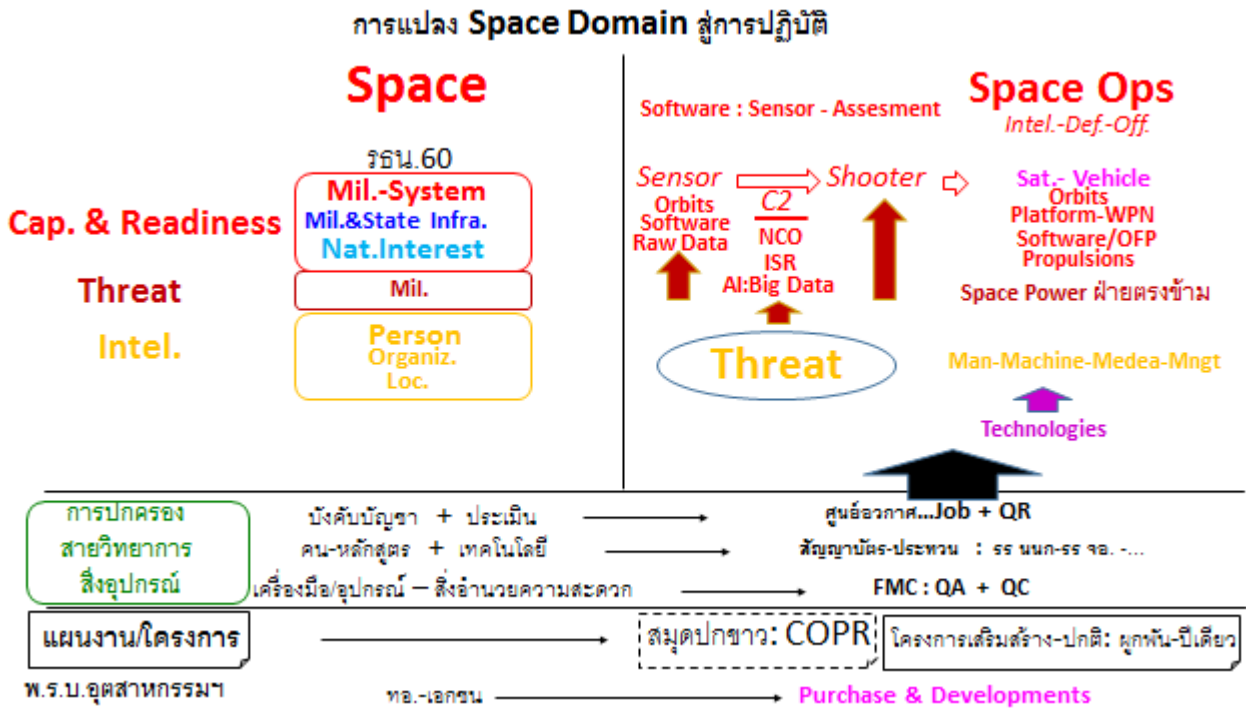
๒.๒.๒ การแปลงการพัฒนาขีดความสามารถทางไซเบอร์ไปสู่การปฏิบัติ (ภาพที่ ๓) เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการทางไซเบอร์ (Cyber Operations) ซึ่งมีเป้าหมายคือ การพัฒนาการปฏิบัติการทางไซเบอร์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางอากาศที่ใช้การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยการพัฒนาขีดความสามารถทางไซเบอร์ที่สนับสนุนระบบตรวจจับ (Sensor) การบัญชาการและควบคุม (C2) และผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ให้สอดคล้องกับภัยคุกคาม โดยจะต้องพัฒนาทั้งยุทธวิธีบุคคล การจัดการที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา การพัฒนาคนและเทคโนโลยีของหน่วยสายวิทยาการ และการสร้างความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยใช้การจัดทำแผนงาน/โครงการเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนา และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในลักษณะ Purchase & Developments เป็นส่วนสนับสนุน



ภาพที่ ๓ การแปลงการพัฒนาวิถีทางไซเบอร์ไปสู่การปฏิบัติ

๒.๒.๓ การแปลงการพัฒนาวิถีทางอวกาศไปสู่การปฏิบัติ (ภาพที่ ๔) เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการทางอวกาศ (Space Operations) ซึ่งมีเป้าหมายคือ การพัฒนาการปฏิบัติการทางอวกาศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางอากาศที่ใช้การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยการพัฒนาขีดความสามารถทางอวกาศที่สนับสนุนระบบตรวจจับ (Sensor) การบัญชาการและควบคุม (C2) และผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ให้สอดคล้องกับภัยคุกคาม โดยจะต้องพัฒนาทั้งยุทธวิธีบุคคล การจัดการที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา การพัฒนาคนและเทคโนโลยีของหน่วยสายวิทยาการ และการสร้างความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยใช้การจัดทำแผนงาน/โครงการเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนา และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในลักษณะ Purchase & Developments เป็นส่วนสนับสนุน





ภาพที่ ๔ การแปลงการพัฒนาวิถีทางอวกาศไปสู่การปฏิบัติ

### ๓. การบรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี

พลอากาศโท ชานนท์ มุ่งธัญญา เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศบรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี เป็นการบรรยายเกี่ยวกับที่มาและกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของแผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (ภาพที่ ๕)

๓.๑ จุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Ends) เป็นการกำหนดผลสำเร็จขั้นสุดท้ายของยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การพัฒนารอบแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Way) กำหนดเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Themes) และเป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายยุทธศาสตร์ (Strategic Goal)

๓.๑.๑ วิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายสูงสุดที่กองทัพอากาศต้องการจะเป็นในห้วงเวลาจาก พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ คือ กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค ซึ่งหมายถึง กองทัพอากาศที่มีขีดความสามารถในอันดับ ๑ ใน ๓ ของภูมิภาคอาเซียน กำหนดขึ้นจากการศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และขีดความสามารถของกำลังทางอากาศ

๓.๑.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์เป็นประเด็นสำคัญที่กองทัพอากาศจะต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนาต้องมุ่งเน้น เพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค กำหนดขึ้นโดยมีวิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายใต้การปฏิบัติภารกิจที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) พิชัยรักษาและเงินทุน

สถาบันพระมหากษัตริย์ ๒) เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ๓) รักษาความมั่นคงของรัฐ ๔) รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และ ๕) สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล

๓.๑.๓ เป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายยุทธศาสตร์เป็นระดับผลการดำเนินงานที่กองทัพอากาศต้องการให้บรรลุในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ประเทศไทย สถาบันพระมหากษัตริย์ กองทัพไทย และประชาชน

๓.๒ กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือหนทางปฏิบัติ (Strategic Ways) เป็นพิมพ์เขียวในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดของยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ เป็นหนทางปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนเพียงพอสำหรับการวางแผนใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล แยกตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้เป็น ๒๓ กลยุทธ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น ๒ กลุ่มคือ ๑) กลุ่มกลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรง จำนวน ๘ กลยุทธ์ และ ๒) กลุ่มกลยุทธ์พัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัยโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๕ กลยุทธ์ ในแต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ซึ่งความสำเร็จของ KPI เป็นผลมาจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ย่อยที่รองรับซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น ๑๑๒ กลยุทธ์ย่อย กลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันและได้รับการขับเคลื่อนไปพร้อมกันซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ได้เป็น ๒ แบบ แบบแรกเป็นความสัมพันธ์ของการใช้แผนรองรับ และแบบที่สองเป็นความสัมพันธ์การส่งเสริมสนับสนุนระหว่างกลยุทธ์

๓.๒.๑ ความสัมพันธ์ของการใช้แผนรองรับกลยุทธ์เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการใช้แผนรองรับ ๒ แผนคือ แผนพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง และแผนแม่บทกองทัพอากาศ โดยแผนพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางรองรับกลยุทธ์ในส่วนของการเสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรง รวม ๘ กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในกรอบพื้นที่น้ำเงิน) ส่วนแผนแม่บทกองทัพอากาศรองรับกลยุทธ์ในส่วนของการพัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัยโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวม ๑๕ กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในกรอบพื้นที่เขียว)

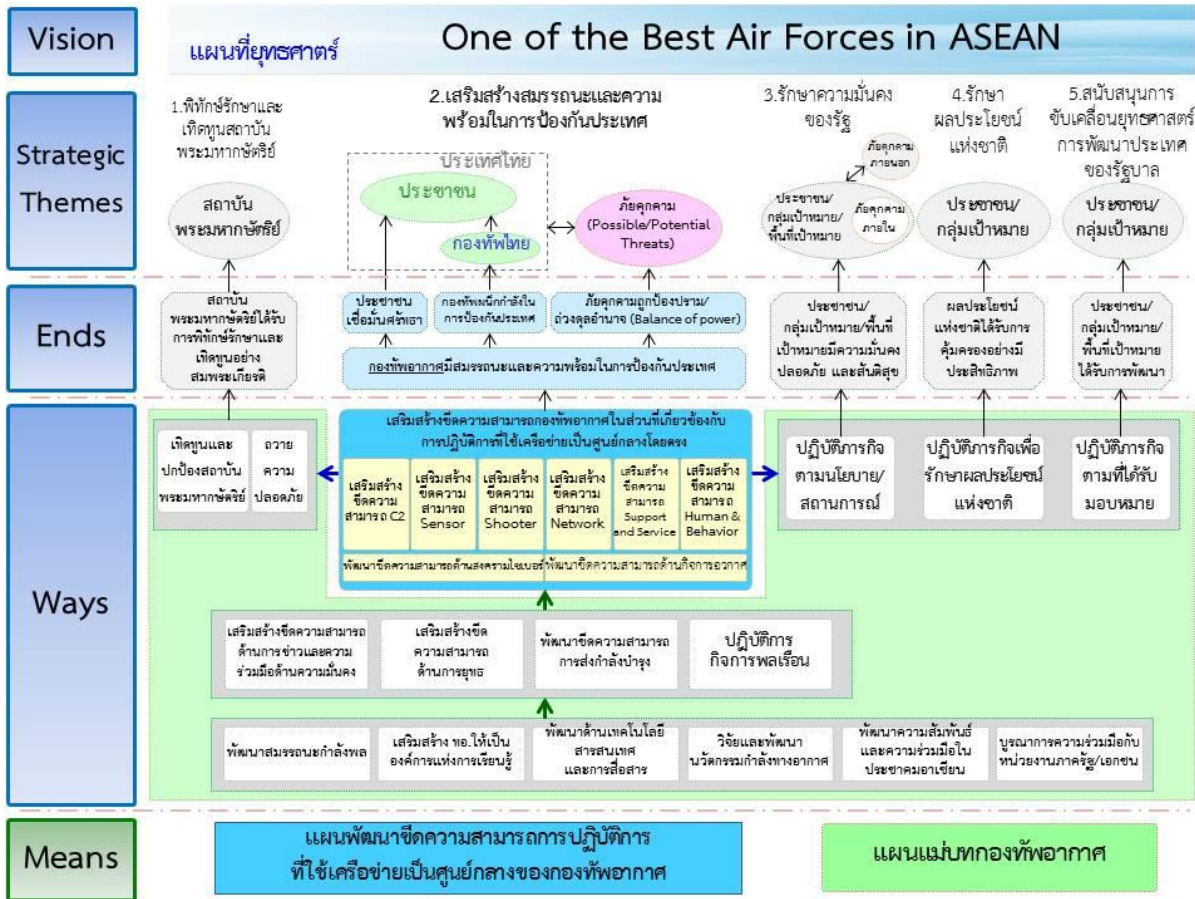
๓.๒.๒ ความสัมพันธ์การส่งเสริมสนับสนุนระหว่างกลยุทธ์เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากผลการดำเนินงานของกลยุทธ์หนึ่งจะส่งเสริมสนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของอีกกลยุทธ์หนึ่ง ซึ่งสามารถจัดกลุ่มความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

๑) กลยุทธ์กลุ่มที่มีความสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม กลุ่มแรกประกอบด้วย ๖ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะกำลังพล กลยุทธ์เสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ

การสื่อสาร กลยุทธ์วิจัยและพัฒนานวัตกรรมกำลังทางอากาศ กลยุทธ์พัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือในประชาคมอาเซียน และกลยุทธ์บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เป็นกลุ่มกลยุทธ์ที่ส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มกลยุทธ์ที่สองซึ่งประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถด้านการข่าวและความร่วมมือด้านความมั่นคง กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถด้านการยุทธ กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถการส่งกำลังบำรุง กลยุทธ์ปฏิบัติการกิจการพลเรือน ซึ่งกลยุทธ์กลุ่มนี้ส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มกลยุทธ์ที่เสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรง

๒) กลยุทธ์ที่เสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรง ประกอบด้วย ๘ กลยุทธ์ แบ่งเป็น ๒ กลุ่มกลยุทธ์ กลุ่มแรกเป็นกลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย ๖ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถการบัญชาการและควบคุม กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถระบบตรวจจับ กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถเครือข่าย กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถการสนับสนุนและบริการ กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรและพฤติกรรมปฏิบัติงาน และกลุ่มที่สองเป็นกลยุทธ์สนับสนุนกลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านสงครามไซเบอร์ กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านกิจการอวกาศ กลุ่มกลยุทธ์ที่เสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรงเป็นกลุ่มที่ส่งเสริมสนับสนุนกลยุทธ์รองรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ จำนวน ๕ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เทิดทูนและปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ กลยุทธ์ถวายความปลอดภัย กลยุทธ์ปฏิบัติการกิจตามนโยบาย/สถานการณ์ กลยุทธ์ปฏิบัติการกิจเพื่อรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ กลยุทธ์ปฏิบัติการกิจตามที่ได้รับมอบหมาย

๓.๓ กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Means) เป็นวิธีการ ทรัพยากร และหน่วยรับผิดชอบในการขับเคลื่อนกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) ให้บรรลุเป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายยุทธศาสตร์ วิธีการ ทรัพยากร และหน่วยรับผิดชอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี กำหนดอยู่ในแผนแม่บทรองรับยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย แผนพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง และแผนแม่บทกองทัพอากาศด้านต่าง ๆ ได้แก่ แผนแม่บทด้านกำลังพล แผนแม่บทด้านการข่าวและรักษาความปลอดภัย แผนแม่บทด้านยุทธการและการฝึก แผนแม่บทด้านส่งกำลังบำรุง แผนแม่บทด้านกิจการพลเรือน แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และแผนแม่บทด้านการวิจัยและพัฒนา โดยแผนแม่บทจะเป็นจุดเริ่มต้นของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติองค์ประกอบของแผนแม่บท ประกอบด้วย การเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ การกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดกลยุทธ์ การกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับกลยุทธ์ย่อยที่รองรับตัวชี้วัดกลยุทธ์ การกำหนดหน่วยดำเนินงาน และงบประมาณที่ใช้



ภาพที่ ๕ แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๖๘๐)

#### ๔. การบรรยายเรื่องการสื่อสารองค์กร

อาจารย์ ดร.จิตาภา เร่งมีศรีสุข อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ บรรยายเรื่องการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

๔.๑ องค์ประกอบของการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) เป้าหมายการสื่อสาร (Objective) ๒) ผู้ส่งสารหรือแหล่งข่าวสาร (Sender/Source) ๓) สารระใจความสำคัญหรือข่าวสาร (Message) ๔) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) ๕) ผู้รับสาร (Receiver) และ ๖) การประเมินผลการสื่อสาร (Feedback) (Berlo, 1987)

๔.๑.๑ เป้าหมายการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Objective) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้รับสาร ๔ ประการหลังจากดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) การรับรู้ยุทธศาสตร์ ๒) ความเข้าใจยุทธศาสตร์ ๓) ความพร้อมนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และ ๔) การเตรียมการด้านทรัพยากรการบริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔.๑.๒ ผู้ส่งสารหรือแหล่งข่าวสาร (Sender/Source) หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสื่อสารยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ๒) คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์ (๓) นักวิชาการด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ และ ๔) ผู้นำหน่วยปฏิบัติตามยุทธศาสตร์

๔.๑.๓ สารระใจความสำคัญหรือข่าวสาร (Message) หมายถึง เนื้อหาของยุทธศาสตร์ที่ต้องการสื่อสาร ซึ่งแบ่งการสื่อสารเนื้อหาเป็นการเผยแพร่เนื้อหายุทธศาสตร์ทั้งฉบับ (ฉบับสมบูรณ์ ฉบับเผยแพร่ ฉบับย่อ) และการสื่อสารเนื้อหายุทธศาสตร์บางส่วน ได้แก่ การสื่อสารส่วนที่เป็นจุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) การสื่อสารส่วนที่เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) และการสื่อสารส่วนที่เป็นกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Means)

๔.๑.๔ ช่องทางการสื่อสาร (Channel) หมายถึง ประเภทของสื่อ (Media) ที่ใช้ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ เช่น สื่อระบบเอกสาร/ธุรการ สื่อระบบ Online/Electronics สื่อการอบรม/สัมมนา สื่อการประชุมหน่วย สื่ออื่น ๆ เช่น Special Forum, Km Corner

๔.๑.๕ ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ บุคลากรทุกคน/ทุกระดับ หน่วยงาน/ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

๔.๑.๖ การประเมินผลการศึกษา (Feedback) หมายถึง การประเมินผลการดำเนินการสื่อสารยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับสำหรับการปรับปรุงการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การประเมินจึงทำการประเมินในทุกองค์ประกอบของการสื่อสารยุทธศาสตร์ ได้แก่ การประเมินการบรรลุเป้าหมายการสื่อสาร การประเมินคุณภาพผู้ส่งสาร การประเมินคุณภาพสารระใจความสำคัญหรือเนื้อหาข่าวสาร การประเมินคุณภาพช่องทางการสื่อสาร และการประเมินการรับรู้ของผู้รับสาร

#### ๔.๒ ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการสื่อสารยุทธศาสตร์ (ภาพที่ ๖)

๔.๒.๑ ความสัมพันธ์ของเป้าหมายการสื่อสารกับผู้ส่งสารและผู้รับสาร ในส่วนของความสัมพันธ์กับผู้ส่งสารคือ เป้าหมายการสื่อสารจะต้องเป็นความต้องการของผู้ส่งสาร ในขณะที่ผู้ส่งสารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการสื่อสาร ส่วนความสัมพันธ์กับผู้รับสารคือ การกำหนดเป้าหมายการสื่อสารจะต้องกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้รับสาร ในขณะที่ลักษณะของกลุ่มผู้รับสารจะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายของการสื่อสาร

๔.๒.๒ ความสัมพันธ์ของผู้ส่งสารหรือแหล่งข่าวสารกับสารระใจความสำคัญหรือข่าวสารคือ ผู้ส่งสารจะเป็นผู้กำหนดสารระใจความสำคัญหรือข่าวสาร ในขณะที่ข่าวสารที่มีคุณภาพจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ส่งสาร

๔.๒.๓ ความสัมพันธ์ของสารระใจความสำคัญหรือข่าวสารกับช่องทางการสื่อสารคือ สารระใจความสำคัญหรือข่าวสารเป็นตัวกำหนดประเภทของช่องทางการสื่อสาร ในขณะที่ช่องทางการสื่อสารก็ต้องใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของข่าวสาร

๔.๒.๔ ความสัมพันธ์ของช่องทางการสื่อสารกับผู้รับสารคือ ช่องทางการสื่อสารที่ใช้จะต้องเหมาะสมกับผู้รับสาร ในขณะที่ลักษณะของกลุ่มผู้รับสารจะบ่งบอกถึงประเภทช่องทางการสื่อสารที่ใช้

๔.๒.๕ ความสัมพันธ์ของการประเมินผลการสื่อสาร (Feedback) กับผู้ส่งสารและ ผู้รับสาร ในส่วน of ความสัมพันธ์กับผู้ส่งสารคือ ผู้ส่งสารจะใช้ผลการประเมินในทุกองค์ประกอบมาใช้ในการปรับปรุง การดำเนินการสื่อสาร ในขณะที่การประเมินผลการสื่อสารจะได้รับการออกแบบการประเมินจากผู้ส่งสาร ส่วนความสัมพันธ์กับผู้รับสารคือ ผู้รับสารจะใช้ผลการประเมินในส่วนของการประเมินการรับรู้ของผู้รับสาร มาใช้ในการปรับปรุงการรับสารของตนเอง ในขณะที่ผู้รับสารจะได้รับการประเมินผลการสื่อสารเพื่อใช้ เป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงการดำเนินสื่อสารยุทธศาสตร์ต่อไป



ภาพที่ ๖ ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการสื่อสารยุทธศาสตร์

#### ๕. การจัดนิทรรศการแสดงผลและแนวทางการพัฒนาการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

นิทรรศการปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ สรุปเนื้อหา เป็น ๒ ส่วน ส่วนแรกเป็นปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์ สรุปได้ว่า ปัญหาการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ แบ่งได้เป็น ๓ ปัญหา ได้แก่ ปัญหาการสื่อสารจุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ ปัญหาการสื่อสารกรอบแนวทางการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และปัญหาการสื่อสารกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ส่วนที่สองเป็นแนวทางการ พัฒนาการสื่อสารยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ แบ่งได้เป็น ๓ แนวทาง ๑) แนวทางการพัฒนาเนื้อหา การสื่อสาร ๒) แนวทางการพัฒนาช่องทางสื่อสาร และ ๓) แนวทางการพัฒนาผู้รับสาร โดยแต่ละ แนวทางการพัฒนาแยกตามองค์ประกอบยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี ได้แนวทางการพัฒนาการสื่อสาร ดังแสดงในตารางที่ ๑ - ๓

ตารางที่ ๑ แนวทางการพัฒนาเนื้อหาการสื่อสาร

องค์ประกอบยุทธศาสตร์	การพัฒนาเนื้อหาการสื่อสารยุทธศาสตร์
จุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends)	๑. อธิบาย ๑) นิยามวิสัยทัศน์ ๒) ความสำคัญและความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของประเด็นยุทธศาสตร์ ๓) กลุ่มเป้าหมายและประโยชน์ที่ได้รับตามเป้าประสงค์ ๒. ปรับวิธีการสื่อสารเนื้อหา ๑) สื่อสารเป้าประสงค์ไปพร้อมกับประเด็นยุทธศาสตร์ ๒) จัดลำดับการอธิบายทิศทางการพัฒนามุ่งสู่วิสัยทัศน์โดยเริ่มจากแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของ Ends, Ways, Means
กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways)	อธิบาย ๑) ความสัมพันธ์ของ Ways กับ Ends ๒) ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ ๓) องค์ประกอบของกลยุทธ์ (ตัวชี้วัด กลยุทธ์ย่อยรองรับตัวชี้วัด และหน่วยรับผิดชอบกลยุทธ์)
กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Means)	อธิบาย ๑) ความสัมพันธ์ของแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศกับกรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) ๒) องค์ประกอบของแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศ ๓) แผนงาน/โครงการรองรับแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศ

ตารางที่ ๒ แนวทางการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร

องค์ประกอบยุทธศาสตร์	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารยุทธศาสตร์
จุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends)	๑. ใช้ช่องทางการสื่อสารให้หลากหลาย ๑) การประชุม ๒) เว็บไซต์ ๓) ป้ายประชาสัมพันธ์ ๔) การอบรม/สัมมนา ๕) เอกสารยุทธศาสตร์ ๖) สื่อสังคมออนไลน์ ๗) เพื่อนร่วมงาน ๘) หลักสูตร ๙) ชุดสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ และ ๑๐) โทรศัพท์กองทัพอากาศ ๒. ปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร ๑) จัดทำเอกสารยุทธศาสตร์ฉบับย่อ ๒) จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ให้หลากหลาย ๓) ปรับวิธีนำเสนอของเว็บไซต์ให้น่าสนใจและเข้าใจง่าย ๔) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้หลากหลาย ๕) ใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับยุคของบุคคล
กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways)	๑. ใช้ช่องทางการสื่อสารให้หลากหลาย ๑) การอบรม/สัมมนา ๒) เอกสารยุทธศาสตร์ ๓) เว็บไซต์ ๔) การประชุม ๕) หลักสูตร ๖) ชุดสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่ ๗) โทรศัพท์กองทัพอากาศ ๒. ปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร ๑) จัดทำเอกสารยุทธศาสตร์ฉบับย่อ ๒) ปรับวิธีนำเสนอของเว็บไซต์ ๓) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้หลากหลาย
กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Means)	๑. ใช้ช่องทางการสื่อสารให้หลากหลาย ๑) หนังสือราชการ ๒) การประชุม ๓) การอบรม/สัมมนา ๔) หลักสูตร ๕) โทรศัพท์กองทัพอากาศ ๖) เว็บไซต์ ๗) เพื่อนร่วมงาน ๒. ปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร ๑) ปรับวิธีนำเสนอของเว็บไซต์ให้น่าสนใจและเข้าใจง่าย ๒) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้หลากหลาย

ตารางที่ ๓ แนวทางการพัฒนาผู้รับสาร

องค์ประกอบยุทธศาสตร์	การพัฒนาผู้รับสาร
จุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends)	ประชาสัมพันธ์ให้นายทหารสัญญาบัตรทราบถึงสถานภาพการใช้ช่องทางการรับรู้ทิศทางองค์กรตามยุทธศาสตร์ของแต่ละบุคคลที่ต้องได้รับการพัฒนาตามผลการวิจัยเรื่องการรับรู้ทิศทางองค์กรตามยุทธศาสตร์ของข้าราชการกองทัพอากาศ (สำนักงานคลังสมองกองทัพอากาศ, ๒๕๖๑)
กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways)	กำหนดกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของกรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) กับจุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์และองค์ประกอบของกลยุทธ์ เป็น ๒ กลุ่ม ๑) น.ต.-น.อ.(พิเศษ) สื่อสารทุกกลยุทธ์ ๒) ร.ต.-ร.อ.สื่อสารเฉพาะกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง
กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Means)	กำหนดกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศกับกรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Ways) องค์ประกอบของแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศ และแผนงาน/โครงการรองรับแผนพัฒนาขีดความสามารถ NCO และแผนแม่บทกองทัพอากาศ เป็น ๒ กลุ่ม ๑) น.ต.-น.อ.(พิเศษ) สื่อสารทุกกลยุทธ์ ๒) ร.ต.-ร.อ. สื่อสารกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

.....



ผนวก ข

กำหนดการสัมมนาประเมินกองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาคปี ๒๕๖๓ : การสื่อสารการประเมินยุทธศาสตร์  
กองทัพอากาศ

ระหว่าง ๑๖ – ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๒

ณ โรงแรมแคนทารี อโยธยา

.....

วันจันทร์ที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๒ (ชุดปกติเทาคอพับอินทรีนูนอ่อน)

- ๐๗๐๐ ออกเดินทางไปจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ออกจากบริเวณหน้ากองบัญชาการ  
กองทัพอากาศ)
- ๐๘๓๐ เดินทางถึงโรงแรมแคนทารี อโยธยา
  - ลงทะเบียน ณ ห้องสัมมนา
- ๐๙๐๐ พิธีเปิดการประชุมสัมมนา
  - ผู้อำนวยการสำนักงานคลังสมองกองทัพอากาศ กล่าวรายงาน
  - เสนาธิการทหารอากาศ ประธานกล่าวเปิดการสัมมนา และบรรยาย เรื่อง นโยบาย  
การสื่อสารองค์กรของกองทัพอากาศ
- ๑๐๐๐ รับประทานอาหารว่าง
- ๑๐๓๐ การชี้แจงโครงการสื่อสารยุทธศาสตร์เคลื่อนที่กองทัพอากาศเพื่อยกระดับ  
ประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ โดยสำนักงาน  
คลังสมองกองทัพอากาศ
- ๑๒๐๐ รับประทานอาหารกลางวัน
- ๑๓๐๐ การบรรยายเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์องค์กร โดยอาจารย์  
ดร.กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ
- ๑๕๐๐ รับประทานอาหารว่าง
- ๑๕๒๐ การสื่อสารยุทธศาสตร์ ทอ.ของกองบิน ๑ โดยผู้บังคับการกองบิน ๑
- ๑๖๓๐ พักผ่อนตามอัธยาศัย
- ๑๘๐๐ รับประทานอาหารเย็น

วันอังคารที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๒ (ชุดพลเรือนสุภาพ)

- ๐๗๐๐ รับประทานอาหารเช้า
- ๐๘๐๐ การชี้แจงการสัมมนากลุ่มย่อย เรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับ  
ประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

- ๐๘๓๐ การสัมมนากลุ่มย่อยเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร  
ยุทธศาสตร์ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ
- ๑๐๓๐ รับประทานอาหารว่าง
- ๑๐๕๐ การสัมมนากลุ่มย่อย (ต่อ)
- ๑๒๐๐ รับประทานอาหารกลางวัน
- ๑๓๐๐ การสัมมนากลุ่มย่อย (ต่อ)
- ๑๕๐๐ รับประทานอาหารว่าง
- ๑๕๒๐ การสัมมนากลุ่มย่อย (ต่อ)
- ๑๖๓๐ พักผ่อนตามอัธยาศัย
- ๑๘๐๐ รับประทานอาหารเย็น
- วันพุธที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๒ (จุดปกติเทาคอปปี้อินทรรณูอ่อน)
- ๐๗๐๐ รับประทานอาหารเช้า
- ๐๘๐๐ การแถลงผลการสัมมนา
- ๐๙๓๐ พิธีปิดการสัมมนา
- ๑๐๐๐ รับประทานอาหารว่าง
- ๑๐๓๐ เดินทางกลับดอนเมือง
- ๑๒๐๐ เดินทางถึงดอนเมือง
-



