



Enterprise ARCHITECTURE.



สถาปัตยกรรมองค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

76 ถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบฯ กทม. 10100

สารบัญ

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ของ อ.อ.ป.

สารบัญ		
บทที่	หัวข้อ	หน้า
บทที่ 1	บทนำ	
	1.1 หลักการเหตุผล	1-1
	1.2 วัตถุประสงค์	1-3
บทที่ 2	กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร	
	2.1 กระบวนการเริ่มต้น (Initial)	2-3
	2.2 กระบวนการออกแบบ (Design)	2-21
	2.3 กระบวนการใช้ (Applied) สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม	2-23
บทที่ 3	สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is)	
	3.1 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)	3-3
	3.2 สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน (Application Architecture)	3-12
	3.3 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)	3-20
	3.4 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture)	3-44
	3.5 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)	3-52
บทที่ 4	สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be)	
	4.1 เป้าหมายสถาปัตยกรรมองค์กร	4-1
	4.2 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)	4-4
	4.3 สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน (Application Architecture)	4-9
	4.4 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)	4-13
	4.5 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture)	4-17
	4.6 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)	4-20
ภาคผนวก	การสัมภาษณ์ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กร อ.อ.ป.	ก-1

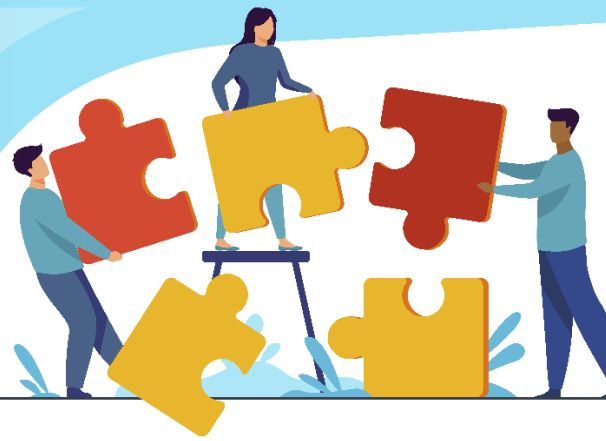
สารบัญญภาพ		
ภาพที่	ชื่อภาพ	หน้า
ภาพที่ 2-1	กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	2-2
ภาพที่ 2.3-1	โครงสร้างคณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	2-25
ภาพที่ 2.3-2	โครงสร้างคณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	2-27
ภาพที่ 2.3-3	ระบบการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.	2-36
ภาพที่ 3-1	สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is) ของ อ.อ.ป.	3-2
ภาพที่ 3.1-1	สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในปัจจุบันของ อ.อ.ป.	3-9
ภาพที่ 3.2-1	สถาปัตยกรรมด้านระบบงานในปัจจุบันของ อ.อ.ป.	3-18
ภาพที่ 3.3-1	แบบจำลองระบบสารสนเทศ	3-20
ภาพที่ 3.3-2	สถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในปัจจุบันของ อ.อ.ป.	3-41
ภาพที่ 3.4-1	ภาพรวมการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยี และโครงสร้างพื้นฐานของ อ.อ.ป.	3-44
ภาพที่ 3.4-2	ภาพรวมการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล	3-45
ภาพที่ 3.4-3	การใช้งานระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในรูปแบบทางกายภาพ	3-44
ภาพที่ 3.4-4	ความสัมพันธ์ระหว่างระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนที่ใช้ใน อ.อ.ป. (ไม่รวมระบบงานที่ยกเลิกการใช้งาน และอยู่ระหว่างการพัฒนา)	3-46
ภาพที่ 3.4-5	ภาพรวมผลการวิเคราะห์ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	3-47
ภาพที่ 3.4-6	ภาพรวมแผนผังการเชื่อมต่อระบบเครือข่ายย่อย ภายใน อ.อ.ป. แสดงมุมมองการจัดแบ่งพื้นที่เครือข่ายย่อย (Zone Diagram)	3-48
ภาพที่ 3.4-7	สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันของ อ.อ.ป.	3-50
ภาพที่ 3.5-1	สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในปัจจุบันของ อ.อ.ป.	3-53
ภาพที่ 4.1-1	สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be) ของ อ.อ.ป.	4-3
ภาพที่ 4.2-1	สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในอนาคตของ อ.อ.ป.	4-6
ภาพที่ 4.3-1	สถาปัตยกรรมด้านระบบงานในอนาคตของ อ.อ.ป.	4-11
ภาพที่ 4.4-1	สถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในอนาคตของ อ.อ.ป.	4-15
ภาพที่ 4.5-1	สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในอนาคตของ อ.อ.ป.	4-19
ภาพที่ 4.6-1	สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในอนาคตของ อ.อ.ป.	4-24

สารบัญตาราง		
ตารางที่	ชื่อตาราง	หน้า
ตารางที่ 2.1-1	เกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร	2-5
ตารางที่ 2.1-2	กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ตามรูปแบบ SIPOC Model	2-10
ตารางที่ 2.1-3	บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	2-17
ตารางที่ 2.3-1	การกำหนดแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	2-23
ตารางที่ 2.3-2	คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	2-25
ตารางที่ 2.3-3	คณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	2-28
ตารางที่ 2.3-4	ช่องทางการสื่อสารข้อมูลของ อ.อ.ป.	2-32
ตารางที่ 2.3-5	ตัววัดผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	2-33
ตารางที่ 3.1-1	ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาด้านกระบวนการทำงาน	3-5
ตารางที่ 3.1-2	การวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านกระบวนการทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	3-8
ตารางที่ 3.1-3	แสดงความสัมพันธ์กระบวนการกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3-10
ตารางที่ 3.2-1	รายชื่อโปรแกรมประยุกต์ระบบสารสนเทศของ อ.อ.ป.	3-13
ตารางที่ 3.3-1	รายการชุดข้อมูลที่เชื่อมโยงกับกระบวนการที่สำคัญ	3-22
ตารางที่ 3.4-1	ระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่มีการจัดหาระหว่างปี 2563-2564	3-45
ตารางที่ 3.4-2	เครือข่ายย่อยภายในพื้นที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (LAN)	3-48
ตารางที่ 3.4-3	การเชื่อมต่อทางกายภาพในระดับ WAN	3-49
ตารางที่ 4.1-1	เป้าหมายโดยภาพรวมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	4-2
ตารางที่ 4.2-1	การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างสถานะปัจจุบันและอนาคตของสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจของ อ.อ.ป.	4-7
ตารางที่ 4.3-1	ระบบงานในอนาคตที่ช่วยสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.	4-12
ตารางที่ 4.4-1	ข้อมูลในอนาคตที่ช่วยสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.	4-16

สารบัญแผนภูมิ		
แผนภูมิที่	ชื่อแผนภูมิ	หน้า
แผนภูมิที่ 2.3-1	กระบวนการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.	2-35

บทที่ 1

บทนำ



ในบทนี้ได้อธิบายถึงภาพรวมของการดำเนินงานโครงการเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงาน ที่มาที่ไป วัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน ทำให้เกิดความเข้าใจการดำเนินงานโครงการ ในเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเข้าสู่รายละเอียดเชิงลึกในบทถัดไป โดยประกอบด้วยประเด็นในการนำเสนอ ดังนี้

1.1 หลักการเหตุผล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีภารกิจและบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรป่าไม้ที่มีประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างรายได้ให้แก่องค์กร โดยประกอบ ภารกิจเกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่การปลูกสร้างสวนป่า เศรษฐกิจ การบำรุง ดูแลรักษา การใช้ประโยชน์ไม้และผลผลิตจากสวนป่า การผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ การใช้ ประโยชน์พื้นที่สวนป่าเกี่ยวกับการท่องเที่ยวและดำเนินธุรกิจหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือเพื่อประโยชน์แก่ กิจการของ อ.อ.ป. รวมถึงบทบาทในการบริการสังคมมีหน้าที่ส่งเสริมการปลูก และใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ ให้กับประชาชนและเอกชน เพื่อตอบสนองการใช้ไม้ของประเทศอย่างยั่งยืน สนองนโยบายภาครัฐโดยได้ ดำเนินภารกิจด้านการสงวน อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้านป่าไม้และช้าง เลียงของไทย

นอกจากนั้นแล้ว ในฐานะของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ สังกัดกระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง อ.อ.ป. จึงต้องมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด ซึ่งได้แก่ “หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ” (ฉบับปรับปรุงปี 2565) โดยหลักเกณฑ์ดังกล่าวได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การ กำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การ มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้และ นวัตกรรม และการตรวจสอบภายใน ครอบคลุมการพัฒนาในมิติต่าง ๆ ทั้งในส่วนของบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ที่นับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสนับสนุนและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ กำหนด รวมทั้งช่วยเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กรให้มีความ สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยถึงแม้ว่าด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลจะประกอบด้วย

ประเด็นย่อยการพัฒนาในหลายประเด็น แต่หนึ่งในประเด็นที่มีค่าน้ำหนักและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร ได้แก่ “การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร” (Enterprise Architecture)

โดยในปีที่ผ่านมา อ.อ.ป. ได้มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-is Enterprise Architecture) แต่ยังคงขาดการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรเป้าหมายในอนาคต (To-be Enterprise Architecture) และแนวปฏิบัติที่กำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ เช่น ขั้นตอนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร การสื่อสารสถาปัตยกรรมองค์กร กรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการด้านดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม และแนวทางการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร ประกอบกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ทั้งในส่วนบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน หรือสนับสนุนการดำเนินงานภายในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด รวมทั้งความคิดเห็นของคณะกรรมการฯ ที่มองว่า อ.อ.ป. ยังขาดแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรอย่างชัดเจน

ดังนั้น การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในครั้งนี้ นอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้รับสถาปัตยกรรมองค์กรเป้าหมายในอนาคตที่เป็นมาตรฐานสากล และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดแล้ว ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งในมิติของบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดในการเข้าไปช่วยสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านปฏิบัติการ (Operation) ด้านการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า (Deliver better customers Experience) การเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร (Corporate Culture) หรือการทดลองรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ (Experiment New Business Model)

ด้วยหลักการและเหตุผลดังกล่าว อ.อ.ป. จึงมีความจำเป็นต้องจ้างที่ปรึกษาที่มีความชำนาญด้านการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ที่ระบุค่าคะแนนระดับ 1-5 (Maturity Level) ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ รวมทั้งช่วยยกระดับการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรได้อย่างเหมาะสมต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. มีวัตถุประสงค์ดังนี้

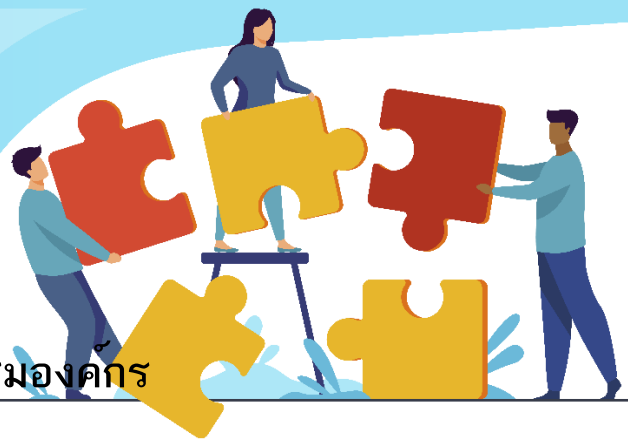
1.2.1 เพื่อให้ อ.อ.ป. มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ เป็นมาตรฐานสากล และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการฯ ของ สคร. สามารถช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด

1.2.2 เพื่อให้ อ.อ.ป. มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรและทุกส่วนของธุรกิจได้อย่างเหมาะสม สามารถช่วยเพิ่มรายได้ หรือลดต้นทุนการดำเนินงานลงได้

1.2.3 เพื่อพัฒนาบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ของ อ.อ.ป. ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร



ในบทนี้ ได้อธิบายกระบวนการ หรือขั้นตอนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. เพื่อแสดงให้เห็นถึงการได้มาของสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐาน สอดคล้องกับหลักการทางวิชาการ และหลักเกณฑ์ตามที่ สคร. กำหนด ซึ่งนับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะในหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ที่ต้องมีการ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการเป็นประจำต่อเนืองทุกปี เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น บนความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นโยบาย องค์กร นโยบายรัฐบาล และการบริหารจัดการภายในองค์กร เป็นต้น เพื่อให้ได้กระบวนการมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับ อ.อ.ป. จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สามารถทำซ้ำ และถ่ายทอดกระบวนการไปยังส่วนงานอื่น ๆ ได้ ทั้งนี้ กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย 3 กระบวนการ โดยสามารถอธิบายกระบวนการต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1. Initial	Research	<ul style="list-style-type: none"> ☑ ศึกษาวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ☑ ศึกษาหลักเกณฑ์ฯ Core Business Enables ☑ ศึกษาผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจฯ ☑ ศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ☑ วิเคราะห์ข้อมูล 	
	Identify	<ul style="list-style-type: none"> ☑ ระบุเป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กร ☑ ระบุ/วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง ☑ ระบุ/กำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ของกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร 	
2. Design	Current	<ul style="list-style-type: none"> ☑ ศึกษาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน ☑ สำรวจปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. 	 <p>Fishbone Diagram</p>
	Future	<ul style="list-style-type: none"> ☑ ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต ☑ วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) 	
3. Applied		<ul style="list-style-type: none"> ☑ กำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร ☑ กำหนดโครงสร้างคณะทำงานในการกำกับดูแล ☑ กำหนดนโยบายและประกาศใช้ ☑ ถ่ายทอดกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ☑ ประเมินผล ☑ จัดการองค์ความรู้ 	

ภาพที่ 2-1 กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

2.1 กระบวนการเริ่มต้น (Initial)

กระบวนการเริ่มต้นการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นขั้นตอนการศึกษา รวบรวม สํารวจ และวิเคราะห์ ข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงสถานะการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ปัญหา อุปสรรค ความต้องการ และข้อจำกัดต่าง ๆ รวมทั้งหลักเกณฑ์ของ สคร. และมาตรฐานสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นสากล เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการ ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 การศึกษาและทบทวนข้อมูล (Research)

การศึกษาและทบทวนข้อมูล ประกอบด้วยการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1.1 ศึกษาวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

เป็นขั้นตอนการศึกษาวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานของ อ.อ.ป. เพื่อนำมา กำหนดกรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในอนาคตของ องค์กรได้

2.1.1.2 ศึกษาหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

เป็นขั้นตอนการศึกษาหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล หัวข้อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับ ใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ที่ได้อธิบายถึงการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และทุกส่วนของธุรกิจ ทั้งในส่วนของ กระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตใน อนาคต โดยแสดงให้เห็นภาพในปัจจุบันก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) และภาพ ในอนาคตในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (To be) ซึ่งครอบคลุมถึงสถาปัตยกรรมด้าน ธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน สถาปัตยกรรมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และ สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ เพื่อพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การสื่อสาร การกำหนดแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร และการกำหนดตัววัดผล การดำเนินงาน เป็นต้น โดย อ.อ.ป. จะนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมากำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดทำ สถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด

2.1.1.3 ศึกษาผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง) ด้าน การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.

เป็นขั้นตอนการศึกษาผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การ วิเคราะห์ช่องว่าง) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. จากคณะกรรมการฯ ในปีที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยให้ ทราบถึงผลการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ทั้งในประเด็นที่ อ.อ.ป. ดำเนินการได้อยู่แล้ว และใน

ประเด็นที่ อ.อ.ป. ยังต้องปรับแก้ไขเพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยหากประเด็นใดที่สามารถทำได้ที่อยู่แล้ว ก็ให้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ณ ปัจจุบัน ส่วนประเด็นใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ก็จะต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานใหม่ ตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ เพื่อยกระดับสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1.1.4 ศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป.

เป็นการศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้รับมาตรฐาน เป็นที่นิยม และได้รับการยอมรับจากทั้งในและต่างประเทศ โดยในต่างประเทศ ได้แก่ สถาปัตยกรรมองค์กรของ TOGAF (TOGAF Enterprise Architecture Framework) สถาปัตยกรรมองค์กรของ Zachman (Zachman Enterprise Architecture Framework) สถาปัตยกรรมองค์กรของ FEAF (Federal Enterprise Architecture Framework) และสถาปัตยกรรมองค์กรของ Gartner (Gartner Enterprise Architecture Framework) ส่วนของในประเทศไทยนั้นได้ศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรของสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

2.1.1.5 วิเคราะห์ข้อมูล

- (1) การวิเคราะห์แนวทางการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร

การกำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร เป็นการกำหนดวิธีการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของโครงการต่าง ๆ ภายใต้แผนพัฒนาดิจิทัลฯ หรือแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าหากดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนดังกล่าว นั้นจะเกิดประสิทธิผลหรือความคุ้มค่าต่อองค์กรอย่างไร ในมิติใดบ้าง ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นในลักษณะของผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน หรือผลประโยชน์ที่ไม่ใช้ตัวเงินได้ เช่น ความพึงพอใจ ความเสี่ยง ภาพลักษณ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ตารางที่ 2.1-1 เกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร

การประเมินความคุ้มค่า	เกณฑ์การประเมิน (Criteria)	หน่วยวัด	วิธีการประเมิน
ความคุ้มค่าทางการเงิน (Value for Money)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำไร ▪ ต้นทุนต่อหน่วย ▪ รายจ่าย ▪ ระยะเวลาในการคืนทุน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ บาท ▪ ร้อยละ ▪ ปี 	ใช้วิธีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์ เช่น <ul style="list-style-type: none"> ▪ การวิเคราะห์ต้นทุนและประโยชน์ของโครงการ (CBA) ▪ การวิเคราะห์กำไรขาดทุน (PLA) ▪ การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิของโครงการ (NVP) ▪ การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ▪ การวิเคราะห์อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)
ความคุ้มค่าที่ไม่ใช่เงิน (Value for Non Money)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความพึงพอใจของพนักงานหรือผู้ใช้บริการ 	ค่าเฉลี่ย	ใช้วิธีการวิเคราะห์ความหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดประชากร ▪ คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ▪ กำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่าง ▪ สร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ▪ กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ▪ วิเคราะห์ข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความเชื่อมั่นของพนักงานหรือผู้ใช้บริการ 	ค่าเฉลี่ย	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ภาพลักษณ์ขององค์กร 	ค่าเฉลี่ย	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 	นาที	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ระยะเวลาในการให้บริการ 	นาที	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัย 		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จำนวนผู้ละเมิดกฎระเบียบข้อบังคับ 	คน	

จากการกำหนดเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร สามารถแสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ที่ได้นี้

ตารางที่ 2.1-2 ตัวอย่างการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิของโครงการ (NPV) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)

โครงการพัฒนาระบบการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าของ อ.อ.ป.											
ระยะเวลา	กระแสเงินสดจ่าย				กระแสเงินสดรับ			เงินสดสุทธิ	อัตราผลตอบแทนที่คาดหวัง (Discount Rate)	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)
	ค่าจ้างพัฒนาระบบ	ค่าบำรุงรักษา ¹	ค่าผู้ดูแลระบบ	รวมกระแสเงินสดจ่าย	ผลตอบแทนทางตรง ²	ผลตอบแทนทางอ้อม ³	รวมกระแสเงินสดรับ				
2566	4,800,000	0	0						12%	158,369,907	873%
2567		720,000	3,089	723,089	835,000	41,750,000	42,585,000	41,861,911			
2568		720,000	3,298	723,293	1,252,500	41,750,000	43,002,500	42,279,207			
2569		720,000	3,515	723,515	1,670,000	41,750,000	43,420,000	42,696,485			
2570		720,000	3,750	723,750	2,087,500	41,750,000	43,837,500	43,113,750			
2571		720,000	7,990	727,990	2,505,000	41,750,000	44,255,000	43,527,010			

จากการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิของโครงการ (NPV) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) โครงการพัฒนาระบบการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าของ อ.อ.ป. พบว่า โครงการนี้มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 158,369,907 บาท ซึ่งหมายความว่า การลงทุนกับโครงการนี้มีความน่าสนใจ และคาดว่าจะได้กำไร ในขณะที่มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 873% ซึ่งมากกว่าต้นทุนเงินลงทุนของโครงการ หรือกล่าวได้ว่า โครงการนี้น่าลงทุน

¹ คิดเป็นร้อยละ 15 ของค่าจ้างพัฒนาระบบ

² รายได้จากการขายเฟอร์นิเจอร์ของ อ.อ.ป.

³ ผลตอบแทนทางอ้อม ได้แก่ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งจะประมาณการผลตอบแทนทางอ้อมในลักษณะร้อยละ (%) โดยการเทียบกับรายได้ของการขายเฟอร์นิเจอร์ในปี 2564 (กำหนดให้เท่ากับร้อยละ 0.5)

(2) วิเคราะห์ขีดความสามารถ (Capability) ของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

วิเคราะห์ขีดความสามารถของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. เป็นการวิเคราะห์ขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ที่สามารถนำมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด การวิเคราะห์ดังกล่าว จะแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันสามารถช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร เพียงพอแล้วหรือไม่ หรือยังขาดปัจจัยสนับสนุนใดบ้าง สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่าง (Gap) ระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลที่ อ.อ.ป. กับเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be) ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น การวิเคราะห์ขีดความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. จึงมีใช้เรื่องของส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ ซึ่งเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีความเกี่ยวข้องกับส่วนงานอื่น ๆ ในองค์กร ที่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรด้วย ทั้งนี้ การวิเคราะห์ขีดความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

ก. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ อ.อ.ป. มุ่งเน้นการดำเนินงานใน 2 ส่วน ได้แก่ เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน ด้วยวิธีการจัดทำกระบวนการในการเสริมสร้างการตระหนักรู้ให้แก่ประชาชน และจัดทำระบบประเมิน ติดตาม และยกระดับความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ โดยจากการศึกษาสถานะการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ในปัจจุบัน จะพบว่า อ.อ.ป. ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใดที่สามารถช่วยเสริมสร้างการตระหนักรู้ให้แก่ประชาชน รวมทั้งการประเมิน ติดตาม และยกระดับความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ โดยถึงแม้ว่า อ.อ.ป. จะมีเว็บไซต์ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านสวนป่าเศรษฐกิจ แต่ก็ยังเป็นเพียงการให้ข้อมูลทางเดียวในเบื้องต้น อีกทั้งข้อมูลยังขาดความทันสมัย กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจึงไม่ส่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนอีกประเด็น คือ การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วน ที่เกี่ยวข้อง) ได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้น

ตามหลักเกณฑ์การประเมินฯ ของ สคร. พร้อมยกระดับการบริหารจัดการคน ความรู้ ให้มีขีดสมรรถนะสูงและเป็นองค์กร ทันสมัย โดยในปัจจุบัน อ.อ.ป. ยังขาดระบบงานที่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการคน ความรู้ ให้มีขีดสมรรถนะสูง เช่น ระบบการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หรือระบบการประเมินศักยภาพของบุคลากร เป็นต้น เช่นเดียวกันกับการให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ ที่ยังไม่มีระบบงานเข้ามารองรับ ทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพ

ข. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งเน้นมีการส่งเสริม ฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริบาลช้างเลี้ยง โดยการสร้างความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคมให้เกิดการบูรณาการในระดับพื้นที่ แต่ยังคงขาดเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การประยุกต์ใช้ทำอากาศยานไร้คนขับ (Drone) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือสนับสนุนกิจกรรมทางการเพาะปลูก หรือระบบการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นต้น เช่นเดียวกันกับสร้างความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน โดย อ.อ.ป. ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยสนับสนุนโดยตรง มีเพียงเว็บไซต์เท่านั้น

ค. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ มุ่งเน้นการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ และสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต โดย อ.อ.ป. มีแนวทางปฏิบัติหรือกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ใช้บุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งยังขาดเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยในการสนับสนุน

ง. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ มุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ มีการออกแบบกิจกรรมให้มีความเหมาะสมกับแต่ละสายงาน รวมทั้งมีการปรับปรุงคู่มือการดำเนินงานให้เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน

ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการองค์กรทั่วไป โดยยังขาดเทคโนโลยีที่นำมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน ทำให้กระบวนการทำงานมีความกระชับ ช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ได้สร้างมูลค่าให้กับองค์กรลง จึงทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลงด้วย และในขณะเดียวกัน หาก อ.อ.ป. มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับองค์กรในทุกส่วนของธุรกิจ จะช่วยสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้มากขึ้น

จ. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ มุ่งเน้นการสื่อสารในเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดย อ.อ.ป. ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ทั้งในด้านการศึกษา การวิเคราะห์คู่แข่ง การกำหนดรูปแบบกิจกรรม และการปรับปรุงกิจกรรมให้มีความเหมาะสม ซึ่งยังขาดเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น การรับฟังเสียงสะท้อนจากสังคม (Social Listening) หรือการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นต้น เพื่อคอยตรวจสอบ กำกับ และติดตามความเคลื่อนไหวทางสังคม พร้อมทั้งนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดวิธีการสื่อสารที่มีความเหมาะสมกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฉ. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ มุ่งเน้นการลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน ซึ่ง อ.อ.ป. ยังขาดเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในส่วนนี้อยู่ โดยเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานได้ เช่น การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นต้น

2.1.2 การระบุ (Identify) หรือกำหนดประเด็นสำคัญ

การระบุหรือกำหนดประเด็นสำคัญเป็นการกำหนดรายละเอียดที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ทั้งในส่วนของทิศทางหรือเป้าหมายการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ช่วยสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้






2.1.2.1 ระบุเป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กร






เป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. คือ “มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรและทุกส่วนของธุรกิจ (Digital Transformation) ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด เทคโนโลยี และบุคลากร”

2.1.2.2 ระบุ/วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง






กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ใช้วิธีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วยแบบจำลอง SIPOC หรือ “SIPOC Model” ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกระบวนการ (Supplier) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Processes) ผลผลิต (Outputs) และผู้ที่นำผลผลิตไปใช้งาน (Customers) ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นโดยภาพรวม ดังนี้






ตารางที่ 2.1-3 กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ตามรูปแบบ SIPOC Model






ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers)
				
		1. การศึกษาและทบทวนข้อมูล (Research)		
สำนักนโยบายแผนและ ยุทธศาสตร์	แผนวิสาหกิจฯ ของ อ.อ.ป.	1.1 ศึกษาวิจัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	ข้อมูลประกอบการออกแบบ สถาปัตยกรรมองค์กร ในขนาดที่สอดคล้องกับ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ
บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	หลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2566)	1.2 ศึกษาหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการ ปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ	ข้อมูลประกอบการออกแบบ สถาปัตยกรรมองค์กรในขนาด ที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ฯ ที่กำหนด	ผู้เชี่ยวชาญ
บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ผลการประเมิน สถานะการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจฯ	1.3 ศึกษาผลการประเมินสถานะการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ข้อมูลประกอบการออกแบบ สถาปัตยกรรมองค์กรในขนาด ที่ช่วยปิดช่องว่าง และพัฒนา สถาปัตยกรรมองค์กรให้มีความ สมบูรณ์แบบมากขึ้น	ผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier) 	ปัจจัยนำเข้า (Input) 	กระบวนการ (Processes) 	ผลผลิต (Outputs) 	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers) 
ผู้เชี่ยวชาญ	กรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐานสากล	1.4 ศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป.	กรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป.	ผู้เชี่ยวชาญ
ผู้เชี่ยวชาญ	<ul style="list-style-type: none"> หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน แผนวิสาหกิจฯ ของ อ.อ.ป. 	1.5 วิเคราะห์ข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> แนวทางการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร ผลการวิเคราะห์ขีดความสามารถ (Capability) ของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. 	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน
		2. การระบุ (Identify) หรือกำหนดประเด็นสำคัญ		
<ul style="list-style-type: none"> สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> แผนวิสาหกิจฯ ของ อ.อ.ป. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง 	2.1 ระบุเป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กร	เป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers)
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง • ผู้เชี่ยวชาญ 	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง 	2.2 ระบุ/วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้องฯ	ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 	2.3 ระบุ/กำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินตัววัดผลลัพธ์ (Outcome)	ตัวชี้วัดในการประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน
		3. ศึกษาสถานะการดำเนินงานในปัจจุบัน (Current)		
ฝ่ายสารสนเทศ	สถาปัตยกรรมองค์ในปัจจุบัน ของ อ.อ.ป.	3.1 ศึกษาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> • ข้อมูลประกอบการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตที่สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์ในปัจจุบัน 	ผู้เชี่ยวชาญ
ผู้บริหารของ อ.อ.ป. และผู้ที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> • อุปกรณ์บันทึกเสียง • แบบสัมภาษณ์ 	3.2 สืบหาปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ผลการสำรวจปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน ผู้เชี่ยวชาญ
<ul style="list-style-type: none"> • ฝ่ายสารสนเทศ • ผู้บริหารของ อ.อ.ป. และผู้ที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> • สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน 	3.3 ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต	สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป.	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier) 	ปัจจัยนำเข้า (Input) 	กระบวนการ (Processes) 	ผลผลิต (Outputs) 	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers) 
<ul style="list-style-type: none"> สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด 	<ul style="list-style-type: none"> ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง แผนวิสาหกิจฯ ของ อ.อ.ป. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจฯ 			

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers)
				
	<ul style="list-style-type: none"> กรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐานสากล 			
	<ul style="list-style-type: none"> สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน 	3.4 วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)	ผลการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันกับสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต	ผู้เชี่ยวชาญ
บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	<ul style="list-style-type: none"> หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) 	3.5 กำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร	กรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน ผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers)
				
	<ul style="list-style-type: none"> ผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจฯ 			
ฝ่ายสารสนเทศ	ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.6 กำหนดโครงสร้างคณะทำงานในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างคณะทำงานฯ บทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบ นโยบายฯ 	คณะทำงานฯ บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน
ฝ่ายสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของ อ.อ.ป. ข้อมูลที่สื่อสาร 	3.7 สื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเกิดการรับรู้และปฏิบัติตาม 	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน
ผู้เชี่ยวชาญ	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร 	3.8 ประเมินผล	ผลการประเมิน	คณะทำงานฯ บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน
<ul style="list-style-type: none"> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	<ul style="list-style-type: none"> ผลการประเมินกระบวนการ และ 	3.9 จัดการองค์ความรู้	องค์ความรู้ใหม่	บุคลากรของ อ.อ.ป. ทุกภาคส่วน

ชื่อกระบวนการ: การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 20/11/2565	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายสารสนเทศ			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ งาน (Customers)
				
<p>ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายสารสนเทศ 	<p>การนำ สถาปัตยกรรม องค์กรไปใช้งาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ระบบ KMs 			

ตารางที่ 2.1-4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร										
	ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	ผู้อำนวยการสำนัก	คณะอนุกรรมการฯ ด้าน DT	คณะทำงานฯ ด้าน DT	คณะกรรมการฯ ด้าน Core Business Enablers	ฝ่ายสารสนเทศ	สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	ผู้เชี่ยวชาญ	บุคลากรของ อ.อ.ป.	บริษัท พริต คอร์ปอเรชั่น จำกัด
1. กระบวนการเริ่มต้น (Initial)											
1.1 การศึกษาและทบทวนข้อมูล (Research)											
1.1.1 ศึกษาวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.	C	C	C	C	C	C	A	R	C	I	I
1.1.2 ศึกษาหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ	I	I	I	C	C	A	R	R	C	I	I
1.1.3 ศึกษาผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.	I	I	I	C	C	A	R	R	C	I	I
1.1.4 ศึกษากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป.	I	I	I	C	C	C	A	R	C	I	I
1.1.5 วิเคราะห์ข้อมูล	I	I	I	C	C	C	A	R	C	I	I
1.2 การระบุ (Identify) หรือกำหนดประเด็นสำคัญ											
1.2.1 ระบุเป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์กร	R	R	R	R	R	C	A	R	C	I	I
1.2.2 ระบุ/วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง	C	C	C	R	R	R	A	R	C	I	I

กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร										
	ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	ผู้อำนวยการสำนัก	คณะอนุกรรมการฯ ด้าน DT	คณะทำงานฯ ด้าน DT	คณะกรรมการฯ ด้าน Core Business Enablers	ฝ่ายสารสนเทศ	สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	ผู้เชี่ยวชาญ	บุคลากรของ อ.อ.ป.	บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
1.2.3 ระบุ/กำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมินตัววัดผลลัพธ์ (Outcome)	C	C	C	R	R	R	A	R	C	I	I
2. กระบวนการออกแบบ (Design)											
2.1 ศึกษาสถานะการดำเนินงานในปัจจุบัน (Current)											
2.1.1 ศึกษาสถาปัตยกรรมองค์ในปัจจุบัน	C	C	C	C	R	C	A	R	C	I	I
2.1.2 สำรวจปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.	R	R	R	R	R	C	A	R	C	R	I
2.2 ออกแบบการดำเนินงานในอนาคต (Future)											
2.2.1 วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)	C	C	C	C	R	C	A	R	C	I	I
2.2.2 กำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร	A	R	R	R	R	R	R	R	C	R	I
3. กระบวนการใช้ (Applied) สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม											
3.1 กำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร	C	C	C	A	R	R	R	R	C	I	I

กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร										
	ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	ผู้อำนวยการสำนัก	คณะอนุกรรมการฯ ด้าน DT	คณะทำงานฯ ด้าน DT	คณะกรรมการฯ ด้าน Core Business Enablers	ฝ่ายสารสนเทศ	สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	ผู้เชี่ยวชาญ	บุคลากรของ อ.อ.ป.	บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
3.2 กำหนดโครงสร้างคณะทำงานในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร	C	C	C	R	R	R	A	R	C	I	I
3.3 สื่อสารสถาปัตยกรรมองค์กร	C	C	C	C	C	C	A	R	C	R	I
3.4 ประเมินผลการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้	C	C	C	C	C	C	A	R	C	R	I
3.5 จัดการองค์ความรู้	C	C	C	C	C	C	A	R	C	R	I

หมายเหตุ:

- R = Responsibility / ผู้ดำเนินงาน
- A = Accountable / เจ้าของงาน
- C = Consulted / ที่ปรึกษา
- I = Informed / ผู้ที่ต้องรับทราบข้อมูล

2.1.2.3 ระบุ/กำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ของกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

อ.อ.ป. ได้กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้งาน ซึ่งจะมีการติดตามและกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอโดยคณะอนุกรรมการฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งสื่อสารผลการติดตามผลดำเนินงานให้ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรได้รับทราบผ่านกระบวนการสื่อสารตามที่กำหนดต่อไป ทั้งนี้ อ.อ.ป. ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินงานไว้ ดังนี้

- (1) การดำเนินงานตามกรอบสถาปัตยกรรมในอนาคต และแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ
- (2) การดำเนินงานที่สอดคล้องกับธุรกิจขององค์กร หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต หรือแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ
- (3) จำนวนผู้ที่กระทำความผิดต่อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- (4) การสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ถึงกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

2.2 กระบวนการออกแบบ (Design)

กระบวนการนี้ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตที่มีมาตรฐาน ช่วยสนับสนุนธุรกิจ และการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ที่ อ.อ.ป. กำหนด ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาสถานะการดำเนินงานในปัจจุบัน (Current)

2.2.1.1 ศึกษาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน

เป็นขั้นตอนการศึกษาทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบันของ อ.อ.ป. เพื่อให้ทราบถึงสถานะการดำเนินงาน และข้อจำกัดต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ที่กำหนด และสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. ช่วยสะท้อนให้เห็นช่องว่าง (Gap) ของสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งในส่วนของสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน สถาปัตยกรรมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย

2.2.1.2 สำรวจปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป.

เป็นขั้นตอนการสำรวจปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และความต้องการในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. รวมทั้งเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการจะเป็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ทั้งผู้บริหารและพนักงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรไม่ใช่การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรทุกคนในการนำพาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด ดังนั้น จึงต้องได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในองค์กรทุกภาคส่วน โดยขั้นตอนการสำรวจนี้จะใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ทราบถึงประเด็นปัญหาทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ จากนั้นจึงทำการสรุปผลการวิเคราะห์ที่ออกมาในรูปแบบของแผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ บุคคลกร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology)

2.2.2 ออกแบบการดำเนินงานในอนาคต (Future)

2.2.2.1 ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต

การออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในกระบวนการเริ่มต้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร กรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจ ผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันของ อ.อ.ป. รวมทั้งผลการสำรวจปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และความต้องการในด้านต่าง ๆ มาวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต ที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายตามที่กำหนด ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน

การสร้างสรรคผลิถัณท์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต ซึ่งครอบคลุมถึงสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน สถาปัตยกรรมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย

2.2.2.2 วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

การวิเคราะห์ช่องว่างเป็นการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is) และสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be) ของ อ.อ.ป. เพื่อให้ทราบวาสถานะการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันเป็นอย่างไร ยังต้องมีการพัฒนาองค์ประกอบใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตที่กำหนดไว้ ให้นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมทั้งพิจารณาปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. ร่วมด้วย

2.3 กระบวนการใช้ (Applied) สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนนี้เป็นกำหนดกระบวนการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้กับโครงการด้านดิจิทัลเพื่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร การลงทุนที่ไม่ซ้ำซ้อน หรือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้จัดหามาให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด เป็นต้น กระบวนการนี้จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหารและปฏิบัติงาน ในการเข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างเหมาะสม โดยประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

2.3.1 กำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร

การกำหนดกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ได้ดำเนินการบนหลักการกำกับดูแลด้านดิจิทัล (Digital Governance) ที่ได้กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์การประเมินการพัฒนาด้านดิจิทัลของ สคร. ประกอบด้วยหลักการต่าง ๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบ กลยุทธ์ การจัดซื้อจัดหา ผลการดำเนินงาน ความสอดคล้องกัน และพฤติกรรมบุคคล ทั้งนี้ การกำหนดหลักการดังกล่าวสามารถนำมาสู่แนวทางการปฏิบัติได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3-1 การกำหนดแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

หลักการกำกับดูแลเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร
ความรับผิดชอบ (Responsibility)	กำหนดผู้รับผิดชอบในการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้งาน ได้แก่ <ul style="list-style-type: none">กำหนดโครงสร้างคณะทำงานในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรโครงสร้างการดำเนินงานกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้มีความชัดเจนในความรับผิดชอบของขอบเขตการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
กลยุทธ์ (Strategy)	<ul style="list-style-type: none">กลยุทธ์การสื่อสารกลยุทธ์การมีส่วนร่วมกลยุทธ์การให้ความรู้
การจัดซื้อจัดหา (Acquisition)	<ul style="list-style-type: none">กำหนดนโยบายในการจัดซื้อจัดหาเทคโนโลยีดิจิทัลที่ต้องให้มีความสอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. เพื่อป้องกันมิให้เกิดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน และการลงทุนที่ไม่ได้ช่วยสนับสนุนภารกิจ (Mission) ขององค์กร
ผลการดำเนินงาน (Performance)	<ul style="list-style-type: none">กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานสถาปัตยกรรมองค์กร

หลักการกำกับดูแลเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร
ความสอดคล้องกัน (Conformance)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดให้การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีความสอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมทั้งไม่ขัดกับข้อกำหนดด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ
พฤติกรรมบุคคล (Human Behavior)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ดำเนินการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ และความตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับองค์กร ▪ จัดการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน

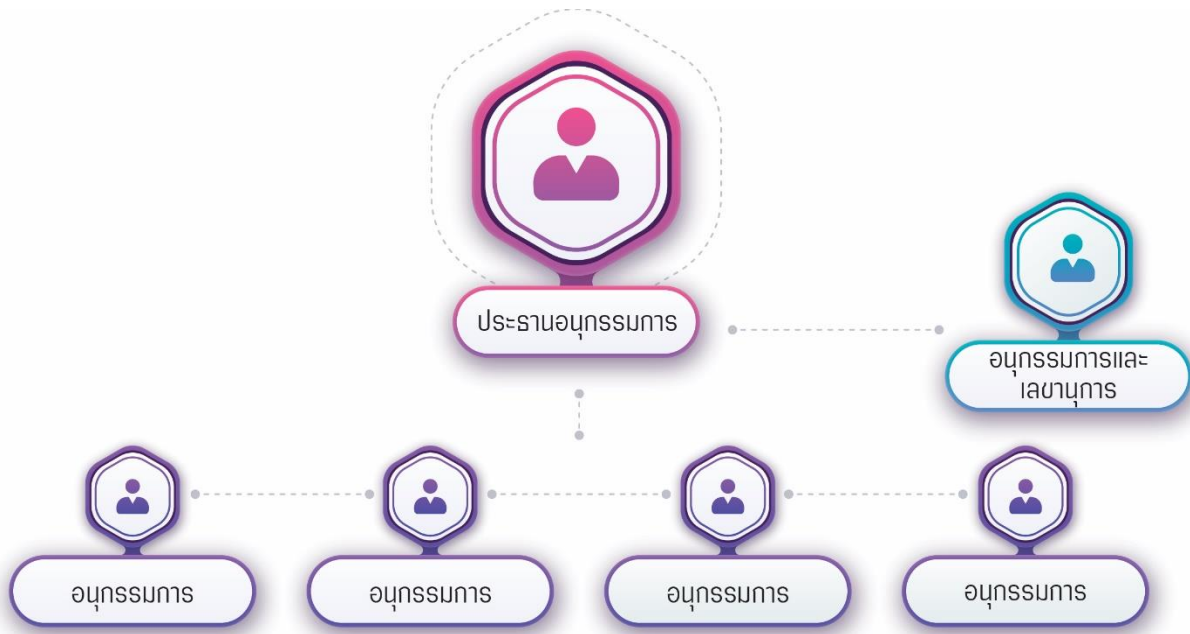
2.3.2 กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร

อ.อ.ป. ได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ คณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งได้มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ไว้ดังนี้

2.3.2.1 คณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(1) โครงสร้างคณะอนุกรรมการฯ

คณะอนุกรรมการฯ ประกอบด้วย ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ และอนุกรรมการและเลขานุการ ดังนี้



ภาพที่ 2.3-1 โครงสร้างคณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตารางที่ 2.3-2 คณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตำแหน่งงาน	ตำแหน่งในโครงสร้างคณะกรรมการฯ
1. นายกิตติศักดิ์ ศรีประเสริฐ	ประธานอนุกรรมการ
2. ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	อนุกรรมการ
3. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ 1)	อนุกรรมการ
4. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ 2)	อนุกรรมการ
5. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายบริหาร)	อนุกรรมการ
6. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	อนุกรรมการและเลขานุการ

- (2) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฯ
- คณะกรรมการฯ มีบทบาทหน้าที่ดังนี้
- ก. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3 - 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
 - ข. ให้คำแนะนำ เร่งรัดติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ 3 - 5 ปี รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อโปรดทราบเป็นรายไตรมาส
 - ค. กำกับดูแลการบริหารความมั่นคงปลอดภัย การบริหารความเสี่ยง ในการติดต่อสื่อสารและเครือข่ายขององค์กร รวมทั้งความปลอดภัยทางทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร
 - ง. ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
 - จ. กำกับดูแลการดำเนินงานบริหารความมั่นคงปลอดภัย การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ และการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน รวมทั้งความปลอดภัยทางทรัพย์สิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร
 - ฉ. กำกับดูแลให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจในอนาคต รวมทั้งความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์
 - ช. กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ให้บุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
 - ซ. ดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

2.3.2.2 คณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(1) โครงสร้างคณะทำงานฯ

โครงสร้างคณะทำงานฯ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าส่วน ดังนี้



ภาพที่ 2.3-2 โครงสร้างคณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตารางที่ 2.3-3 คณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตำแหน่งงาน	ตำแหน่งในโครงสร้างคณะทำงาน
1. รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร)	ประธานคณะทำงาน
2. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ หรือผู้แทน	คณะทำงาน
3. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน หรือผู้แทน	คณะทำงาน
4. ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย หรือผู้แทน	คณะทำงาน
5. ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด หรือผู้แทน	คณะทำงาน
6. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง หรือผู้แทน	คณะทำงาน
7. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน หรือผู้แทน	คณะทำงาน
8. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง หรือผู้แทน	คณะทำงาน
9. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง หรือผู้แทน	คณะทำงาน
10. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือผู้แทน	คณะทำงาน
11. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ หรือผู้แทน	คณะทำงาน
12. ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ หรือผู้แทน	คณะทำงาน
13. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	เลขานุการ
14. หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายสารสนเทศ สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	ผู้ช่วยเลขานุการ
15. หัวหน้าส่วนสารสนเทศ ฝ่ายสารสนเทศ สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	ผู้ช่วยเลขานุการ

(2) บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานฯ

คณะทำงานฯ มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

- ก. กำหนดกรอบทิศทางกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ที่ครอบคลุมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมด้านการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและมีการสื่อสารการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล

- ข. กำหนดกรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) กับโครงการด้านดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม
- ค. ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ 3-5 ปี รวมทั้งแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปี (Action Plan) และติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล
- ง. ติดตามผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ หัวข้อ Core Business Enablers ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- จ. ติดตามการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการบริหารความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร การบริหาร ความต่อเนื่องทางธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความพร้อมใช้ของระบบ การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน รวมทั้งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation)
- ฉ. ทบทวนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562
- ช. ดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

2.3.3 กำหนดนโยบายและประกาศใช้

การกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้ประกาศใช้เป็นนโยบาย รวมทั้งรับทราบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ โดย อ.อ.ป. ได้กำหนดนโยบายในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร ไว้ดังนี้



(ร่าง) นโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร

เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านธุรกิจ (Business) ของ อ.อ.ป. ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อองค์กร สามารถช่วยแก้ไขปัญหาในการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ซ้ำซ้อนเกิดความจำเป็น ไม่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และขาดการบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ อ.อ.ป. ขอออกประกาศแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินงานได้อย่างเป็นเอกภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี ดังนี้

- (1) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านต่าง ๆ จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Objective) ของ อ.อ.ป. รวมทั้งเป็นไปตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. ตามที่กำหนด
- (2) การลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องไม่เป็นการลงทุนที่ซ้ำซ้อน มีความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด
- (3) การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล การรักษาข้อมูลส่วนบุคคล การรักษาความลับของทางราชการ การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รวมทั้งผลกระทบในด้านอื่น ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

ประกาศ ณ วันที่

.....
(ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.)

2.3.4 ถ่ายทอดกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

อ.อ.ป. ได้กำหนดวิธีการถ่ายทอดกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร โดยประยุกต์ใช้แบบจำลองกระบวนการสื่อสารของ เดวิด เบอรัล (David K. Berlo) ที่ได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบในการสื่อสารต่าง ๆ ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร (Sender) ข้อมูลข่าวสาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) หรือที่เรียกว่า “SMCR Model” ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้ อ.อ.ป. ได้ประยุกต์ใช้แบบจำลองการสื่อสารดังกล่าว สำหรับการถ่ายทอดกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ดังนี้

2.3.4.1 ผู้ส่งสาร (Sender)

ผู้ส่งสาร คือ ฝ่ายสารสนเทศ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร โดยภายหลังจากที่ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จะต้องจัดส่งให้คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคณะทำงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาเห็นชอบในหลักการและความถูกต้องของเนื้อหา และรายละเอียด ก่อนทำการส่งต่อข้อมูลข่าวสารไปยังบุคลากรในส่วนต่าง ๆ ต่อไป

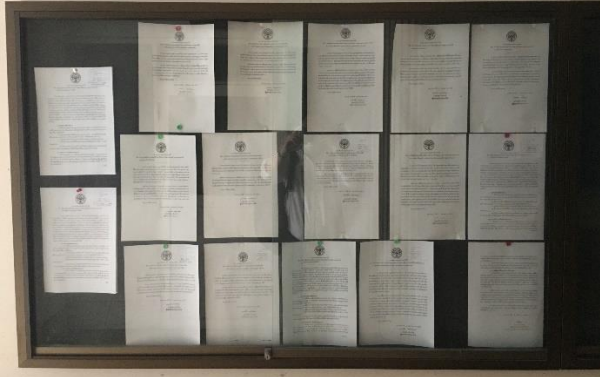
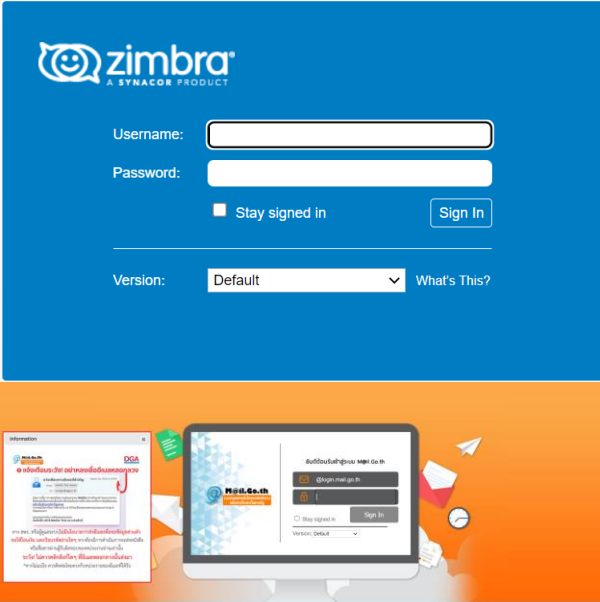

2.3.4.2 ข้อมูลข่าวสาร (Message)


ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร นโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ โดยได้รับการรับรองความถูกต้องเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2.3.4.3 ช่องทางการสื่อสาร (Channel)

ช่องทางการสื่อสารข้อมูลของ อ.อ.ป. มีดังนี้

ตารางที่ 2.3-4 ช่องทางการสื่อสารข้อมูลของ อ.อ.ป.

ตำแหน่ง	ภาพประกอบ
<p>1. ป้ายประกาศส่วนกลาง</p>	
<p>2. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail)</p>	
<p>3. เว็บไซต์ของ อ.อ.ป. (https://www.fio.co.th)</p>	

ตำแหน่ง	ภาพประกอบ
4. ที่ประชุมคณะทำงานฯ และคณะกรรมการฯ	

2.3.4.4 ผู้รับสาร (Receiver)

ผู้รับสาร หรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารในกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ได้แก่ บุคลากรของ อ.อ.ป. ทั้งในระดับผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3.5 ประเมินผล

การประเมินผลเป็นวิธีการกำหนดแนวทางการประเมินตัววัดผลลัพธ์ที่ อ.อ.ป. กำหนด กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง เพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีและมีมาตรฐาน และผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตาม อ.อ.ป. กำหนด ทั้งนี้ อ.อ.ป. ได้กำหนดตัววัดผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลไว้ดังนี้ ตารางที่ 2.3-5 ตัววัดผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

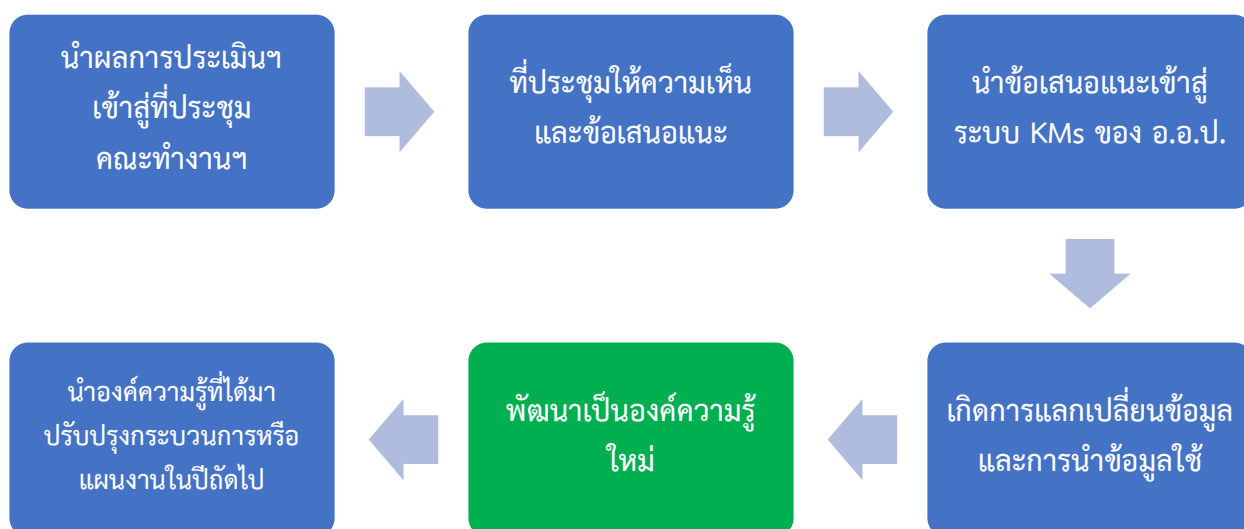
ตัววัดผลลัพธ์	วิธีการประเมินผล	หลักฐานประกอบการประเมิน
1. การดำเนินงานตามกรอบสถาปัตยกรรมในอนาคต และแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ	1.1 ฝ่ายสารสนเทศและส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานตามกรอบสถาปัตยกรรมในอนาคต และแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ที่กำหนด 1.2 คณะอนุกรรมการฯ กำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานผ่านที่ประชุม โดยมีการกำหนดให้มีการติดตามอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการดำเนินงานโครงการตามกรอบสถาปัตยกรรมในอนาคต และแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ • รายงานสรุปการประชุมคณะอนุกรรมการฯ • ผลการทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน

ตัววัดผลลัพธ์	วิธีการประเมินผล	หลักฐานประกอบการประเมิน
	1.3 ดำเนินการทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และช่องว่างระหว่างสถาปัตยกรรมในปัจจุบันและสถาปัตยกรรมในอนาคต	
2. การดำเนินงานที่สอดคล้องกับธุรกิจขององค์กร หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต หรือแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ	คณะอนุกรรมการฯ ร่วมกันพิจารณาโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังจะดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่	รายงานสรุปการประชุมคณะอนุกรรมการฯ
3. จำนวนผู้ที่กระทำความผิดต่อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	คณะอนุกรรมการฯ ร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ว่ามีบุคลากรของ อ.อ.ป. ได้กระทำความผิดต่อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลหรือไม่	รายงานสรุปการประชุมคณะอนุกรรมการฯ
4. การสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ถึงกระบวนการวิเคราะห์ และ จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร	4.1 วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฯ 4.2 สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ข้อมูลกระบวนการฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผ่านช่องทางการสื่อสารที่กำหนด 4.3 ประเมินการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ตามหลักการด้านการวิจัยเชิงปริมาณ	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฯ • ผลการประเมินการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฯ

2.3.6 จัดการองค์ความรู้

ภายหลังจากที่ได้มีการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้งาน และสื่อสารกระบวนการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญรับทราบแล้วนั้น อ.อ.ป. ได้มีการประเมินผลเพื่อวัดผลลัพธ์จากการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้งานตามตัวชี้วัดและแนวทางการประเมินที่กำหนด จากนั้นจึงนำผลการประเมินที่ได้เข้าสู่คณะทำงานฯ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ได้รับ รวมทั้งนำข้อสรุปผลการวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะดังกล่าว นำขึ้นสู่ระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management System) ของ อ.อ.ป. เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น หรือกรณีศึกษาให้ส่วนงานอื่น ๆ สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนากระบวนการของตนเองได้ หรือให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อให้ฝ่ายสารสนเทศนำข้อมูลมาวิเคราะห์และปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรต่อไป กระบวนการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นนั้น จึงนับได้ว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ ที่เกิดขึ้นจากการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการฯ โดยสามารถแสดงเป็นกระบวนการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 2.3-1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.

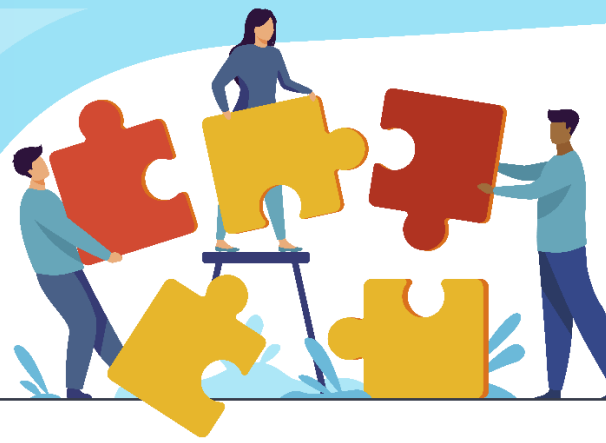




ภาพที่ 2.3-3 ระบบการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.

บทที่ 3

สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is)

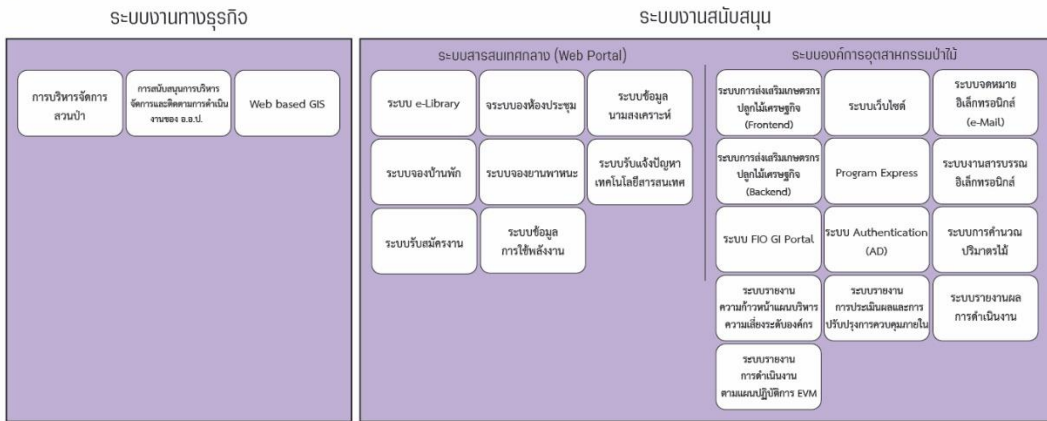


ในบทนี้ ได้ทำการศึกษา ทบทวน สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is) ของ อ.อ.ป. เพื่อให้ทราบถึงสถาปัตยกรรมในด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน ทั้งในส่วนของสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ เพื่อนำมาออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be) ของ อ.อ.ป. ต่อไป โดยสามารถสรุปผลการศึกษาตามประเด็นต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ



สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน



สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล



สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี



การกำกับดูแล

- กฎหมาย
- นโยบาย

การบริหารจัดการความเสี่ยง

- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการด้านการบริหารความเสี่ยง
- คำสั่ง อ.อ.ป.ที่ 208/2563 เรื่อง ระเบียบการกำกับดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อปฏิบัติ

- ประกาศกระทรวงดิจิทัลฯ เรื่อง หลักเกณฑ์การกับรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ฯ
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจฯ

สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย

ภาพที่ 3-1 สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As is) ของ อ.อ.ป.

3.1 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.1.1 ข้อมูลภาพรวมยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

การรวบรวมข้อมูลภาพรวมยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์กับบริการให้เห็นความเชื่อมโยงภาพใหญ่ระหว่างยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดแต่ละยุทธศาสตร์ เป้าหมายความสำเร็จประจำปีกับบริการขององค์กรหรืองานที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีกระบวนการดำเนินการดังนี้

3.1.1.1 ข้อมูลแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2561-2565 ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565

แผนวิสาหกิจฯ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 2) บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ 3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว 4) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE 5) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยมีเป้าประสงค์ที่สำคัญ ได้แก่

- (1) พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่เพียงพอและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
- (2) ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุกมีการกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
- (3) แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
- (4) เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
- (5) ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
- (6) ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริหารช่างไทยให้ช่างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

3.1.1.2 ข้อมูลขีดความสามารถทางธุรกิจ (Business Capabilities)

จากวิสัยทัศน์ อ.อ.ป. “เป็นผู้นำจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก” ผู้บริหารมีการขึ้นไปสู่การปฏิบัติระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กรผ่านแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ และกำหนดกระบวนการด้านธุรกิจ ประกอบด้วย กระบวนการต้นน้ำ (Upstream Processes) กระบวนการกลางน้ำ (Midstream Processes) และ กระบวนการปลายน้ำ (Downstream Processes)

3.1.1.3 ข้อมูลโครงสร้างองค์กร บทบาทและหน้าที่แต่ละหน่วยงาน (Organization Chart Roles/Functions) รับผิดชอบกระบวนการด้านธุรกิจ

3.1.1.4 ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ประจำปี เป้าหมายตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปีตอบสนองผลสำเร็จด้านผลิตภัณฑ์/ บริการขององค์กร ไต่อะแกรม ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และผลิตภัณฑ์/ บริการขององค์กร

3.1.1.5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบแต่ละหน่วยงานกับกระบวนการต้นน้ำ (Upstream Processes: UP) กระบวนการกลางน้ำ (Midstream Processes: MP) และกระบวนการปลายน้ำ (Downstream Processes: DP)

3.1.2 ผลการศึกษา วิเคราะห์

การศึกษา วิเคราะห์ สถานะปัจจุบัน ของการจัดการกระบวนการของ อ.อ.ป. เทียบเคียงกับ กรอบแนวคิดที่สำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 การมีเป้าหมายหลักเพื่อ ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง 2) การใช้ Value Chain Model เป็นแนวทางการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การใช้หลักเกณฑ์ การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) พบว่าปัจจุบัน อ.อ.ป. มีการออกแบบกระบวนการด้านธุรกิจ (Business Architecture) เพื่อขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ใช้กรอบแนวคิดแบบ Value Chain Model ประกอบด้วย กระบวนการต้นน้ำ (Upstream Processes: UP) กระบวนการกลางน้ำ (Midstream Processes: MP) และ กระบวนการปลายน้ำ (Downstream Processes: DP) และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อ.อ.ป. ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล (พ.ศ.2562-2566) เพื่อการ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน แสดงให้เห็นถึงเริ่มมีแนวคิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงานของ องค์กร และการกำหนดแนวทางในการพัฒนา เช่น 1) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจ อ.อ.ป. 2) การ ใช้เทคโนโลยี Open Source โดยการกำหนดสถาปัตยกรรมองค์กรในลักษณะ Anything as a Service (Xaas) ดังกล่าว

จากการสำรวจข้อมูลปฐมภูมิ ในส่วนการออกแบบกระบวนการด้านธุรกิจ (Business Process) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล การประยุกต์ใช้มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการออกแบบกระบวนการ ทางธุรกิจและด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่เป็นมาตรฐานสากล เช่น ไม่มีการกำหนด กระบวนการที่สำคัญ ตัวชี้วัดความสำเร็จ (output) เป็นต้น และข้อมูลทุติยภูมิ จากรายงานผลประเมินการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ระดับคะแนนอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับ 2 มีระบบ กระบวนการ แต่ยังไม่ครบถ้วนในทุกกระบวนการตามเกณฑ์การประเมินด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น กระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล กระบวนการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม เป็นต้น รวมถึงการกำหนดแนวทางยังไม่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนงานที่สำคัญขององค์กร จากประเด็นปัญหาและจุดอ่อนในเรื่องดังกล่าวยังมีโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของกระบวนการและเพิ่มระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล

ตารางที่ 3.1-1 ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาด้านกระบวนการทำงาน

ลำดับที่	ประเด็นปัญหา/ข้อจำกัด/ สิ่งที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม	สถานภาพปัจจุบัน	ข้อเสนอแนะการปรับปรุง
กระบวนการต้นน้ำ (Upstream Process: UP)			
1	UP1 กระบวนการสร้างวัตถุดิบ	<ul style="list-style-type: none"> วางแผน/ การเตรียมพื้นที่/ การปลูก ดูแลแปลงเก่า/ การติดตาม ประเมินผล/ การขออนุญาตตัดไม้/ การเก็บเกี่ยวผลผลิตไม้ 	<ul style="list-style-type: none"> แต่ละกระบวนการควรกำหนด ตัวชี้วัดผลผลิต (output) และ ผลลัพธ์ (outcome) ให้ชัดเจนที่ ตอบสนอง ข้อกำหนดหรือ วัตถุประสงค์ของกระบวนการ ควรกำหนดกระบวนการให้ สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และ บริการขององค์กร
	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ส.นผ./ ออป.เหนือบน/ ออป. เหนือล่าง/ ออป.กลาง/ ออป. ตะวันออกเฉียงเหนือ/ ออป.ใต้ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านการท่องเที่ยว/ ธุรกิจอื่นๆ เช่น ส.คช./ ส.ธต.
	ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบข้อมูลสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ผ่านเครือข่าย อินเทอร์เน็ต (Web based GIS) FIO GI Portal ระบบบริหารจัดการสวนป่า ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้ เศรษฐกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบอนุมัติ/อนุญาต ต่างๆ ให้บริการเกษตรกรปลูกไม้ เศรษฐกิจ ระบบจัดการด้านผลผลิตไม้ ระบบการท่องเที่ยว เพื่อการ ค้นหาประเภทบริการ/ การจอง ใช้บริการ/ ข้อมูลด้านบริการ ต่างๆ
2	UP2 กระบวนการพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำระบบควบคุมการ เคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (COC)/ การควบคุมมาตรฐานการจัดการ ส่วนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM)/ การพัฒนาบุคลากร/ การ บริหารงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรจัดทำกระบวนการควบคุม การเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ อย่าง เป็นระบบ เช่น กระบวนการ ทะเบียนการปลูกสวนป่า กระบวนการจัดการเกษตรกร ปลูกไม้เศรษฐกิจ กระบวนการ อนุญาตตัดไม้ เป็นต้น
	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ส.วป./ ส.บก./ ส.บง. 	<ul style="list-style-type: none"> ควรกำหนดให้ ออป.เหนือบน/ ออป.เหนือล่าง/ ออป.กลาง/ ออป. ตะวันออกเฉียงเหนือ/ ออป. ใต้ มีส่วนร่วมการดำเนินการตาม กระบวนการต่างๆ
	ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ไม่พบระบบงานที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบทะเบียนเกษตรกรปลูกไม้ เศรษฐกิจ ระบบอนุมัติอนุญาตตัดไม้

ลำดับที่	ประเด็นปัญหา/ข้อจำกัด/สิ่งที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม	สถานภาพปัจจุบัน	ข้อเสนอแนะการปรับปรุง
			<ul style="list-style-type: none"> ระบบการรับรองโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์ไม้
กระบวนการกลางน้ำ (Midstream Process: MP)			
3	MD1 กระบวนการแปรรูป	<ul style="list-style-type: none"> การจัดการสวนป่า/ การจัดการอุตสาหกรรมไม้/ การท่องเที่ยว/ ธุรกิจอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรกำหนดกระบวนการแปรรูปให้สอดคล้องกับวัตถุดิบ เช่น ไม้ท่อน ไม้แปรรูป เป็นต้น ควรกำหนดกระบวนการด้านบริการการท่องเที่ยว ธุรกิจอื่น ๆ ให้ชัดเจนตามประเภทบริการหรือกลุ่มลูกค้า
	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ส.นผ./ อ.อ.ป.เหนือบน/ อ.อ.ป.เหนือล่าง/ อ.อ.ป.กลาง/ อ.อ.ป.ตะวันออกเฉียงเหนือ/ อ.อ.ป.ใต้/ ส.คช. 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่ม
	ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ไม่พบระบบงานที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการด้านผลผลิตไม้ ระบบการท่องเที่ยว เพื่อการค้นหาประเภทบริการ/ การจองใช้บริการ/ ข้อมูลด้านบริการต่าง ๆ
กระบวนการปลายน้ำ (Downstream Process: DP)			
4	DP1 กระบวนการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำแผนงานด้านลูกค้าและตลาด/ การวางระบบจัดจำหน่าย (เพิ่มช่องทาง)/ การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรมีกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ควรมีกระบวนการส่งเสริมการตลาด เพื่อสร้างความผูกพันและสร้างการรับรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. ควรมีกระบวนการบริหารจัดการตลาดกลาง เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ เกษตรกรใช้เป็นช่องทางสินค้าและบริการ
	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ส.ธต. 	<ul style="list-style-type: none"> ควรกำหนดให้หน่วยงาน อ.อ.ป.เหนือบน/ อ.อ.ป.เหนือล่าง/ อ.

ลำดับที่	ประเด็นปัญหา/ข้อจำกัด/ สิ่งที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม	สถานภาพปัจจุบัน	ข้อเสนอแนะการปรับปรุง
			อ.ป.กลาง / อ.อ.ป. ตะวันออกเฉียงเหนือ/ ออป.ใต้/ ส.คช. มีส่วนร่วมในการสนับสนุน การดำเนินงาน
	ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ไม่พบระบบงานที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนา platform Business FIO ระบบการทำธุรกรรม อิเล็กทรอนิกส์ทางการตลาด ระบบการตลาดออนไลน์
5	DP2 กระบวนการดำเนินงาน โครงการตามนโยบายรัฐบาล	<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำแผนและบริหาร แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจและ แผนปฏิบัติการ/ การถ่ายทอด แผนปฏิบัติการและการกำหนด ตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร/ การติดตามผลสำเร็จผลการ ปฏิบัติการ ประเมิน รายงานผล การดำเนินการ/ ประเมินผลการ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรกำหนดให้ มี กระบวนการพัฒนาระบบงาน (Work System) เพื่อใช้สำหรับ กำหนด ทบทวนระบบงาน ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์ของ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ โดยการกำหนดกระบวนการ ที่สำคัญขับเคลื่อนให้เป้าประสงค์ แต่ยุทธศาสตร์บรรลุความสำเร็จ ควรกำหนดให้มีกระบวนการ ประเมิน ทบทวนค่าคาดการณ์ผล การดำเนินการให้บรรลุผลระยะ สั้นและระยะยาว
	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ส.นผ./ อ.อ.ป. เหนือบน/ อ.อ.ป. เหนือล่าง/ ออป.กลาง/ อ.อ.ป. ตะวันออกเฉียงเหนือ/ อ.อ.ป. ใต้/ ส.คช. 	<ul style="list-style-type: none"> ทุกหน่วยงาน ตามที่มอบหมาย ให้ปฏิบัติตามโครงการฯ ต่างๆ ที่มอบหมาย
	ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบสนับสนุนการบริหาร จัดการ และ ติดตาม การ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ Business Intelligence เพื่อจัดทำรายงานในรูปแบบ ต่างๆ ที่เหมาะสมกับมุมมอง ในการวิเคราะห์ และตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้งาน วิเคราะห์ข้อมูลของงานตามแต่ ละหน่วยงานต้องการ

ตารางที่ 3.1-2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้านกระบวนการทางธุรกิจของ อ.อ.ป.

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ด้านกระบวนการธุรกิจ (As is Business Architecture)				
Value Chain ครบวงจรของ อ.อ.ป.				
ต้นน้ำ (Upstream)		กลางน้ำ (Midstream)	ปลายน้ำ (Downstream)	
การสร้างวัตถุดิบ	การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน	แปรรูป	การตลาด	โครงการตามนโยบายรัฐบาล
<p>1. สวนป่า อ.อ.ป. มีพื้นที่สวนป่ารวม 1108 ไร่ จำนวน 236 สวนป่า</p> <p>2. โรงเลื่อย อ.อ.ป. มีจำนวน 6 แห่ง</p>	<p>1. การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (Chain of Custody: COC)</p> <p>2. มาตรฐานการจัดทำสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable Forest Management: SFM)</p> <p>3. การพัฒนาบุคลากร</p> <p>4. งบประมาณการลงทุนปี 2563 จากเงินรายได้ อ.อ.ป. ประกอบด้วย งบลงทุนขออนุมัติรายปี และงบลงทุนที่จัดทำเป็นแผนระยะยาว</p>	<p>1. สวนป่า</p> <p>1.1 แผนการจัดทำไม้</p> <p>1.2 การจำหน่ายไม้ล่วงหน้า</p> <p>1.3 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพสวนป่า เช่น จัดซื้อยานพาหนะทดแทน</p> <p>2. อุตสาหกรรมไม้</p> <p>2.1 แผนดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมไม้</p> <p>2.2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตไม้ ได้แก่ การขยายกำลังผลิตเครื่องจักรที่ทันสมัย (ลงทุนเพิ่มเติม)</p> <p>3. การท่องเที่ยว</p> <p>3.1 สวนป่า 10 แห่ง</p> <p>3.2 สถาบันคชบาลฯ</p> <p>4. ธุรกิจอื่นๆ</p> <p>4.1 การซื้อขายไม้แปรรูป</p> <p>4.2 การเช่าที่ดิน</p>	<p>1. เพิ่มช่องทางการจำหน่าย</p> <p>1.1 ตัวแทนจำหน่าย</p> <p>1.2 ตัวแทนฝ่ายขาย</p> <p>1.3 การผ่อน</p> <p>1.4 พันธมิตรทางธุรกิจ MOU</p> <p>2. การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่</p>	<p>1. โครงการส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ</p> <p>2. ดูแลรักษาช้างที่สำคัญ</p> <p>3. ศูนย์พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีอุตสาหกรรมไม้</p> <p>4. อนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมหายากในพื้นที่สวนป่า</p>



ภาพที่ 3.1-1 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในปัจจุบันของ อ.อ.ป.

ตารางที่ 3.1-3 แสดงความสัมพันธ์กระบวนการกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ

	กระบวนการที่สำคัญ (Key Process)	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นผ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป. เหนือบน	ออป. เหนือล่าง	ออป. กลาง	ออป. ตะวันออก เฉียงเหนือ	ออป. ใต้	ส.คช.
กระบวนการต้นน้ำ (Upstream Process: UP)														
UP1	กระบวนการสร้างวัตถุดิบ				✓				✓	✓	✓	✓	✓	
UP2	กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน	✓		✓			✓							
กระบวนการกลางน้ำ (Midstream Process: MP)														
MP1	กระบวนการแปรรูป								✓	✓	✓	✓	✓	
กระบวนการปลายน้ำ (Downstream Process: DP)														
DP1	กระบวนการตลาด							✓						
DP2	กระบวนการดำเนินงานโครงการตามนโยบายรัฐบาล				✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓

3.1.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา มีดังนี้

3.1.3.1 ควรกำหนด จัดทำทบทวนกระบวนการธุรกิจให้สอดคล้องและตอบสนองยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจและเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง อ.อ.ป.

3.1.3.2 ควรกำหนด จัดทำกระบวนการธุรกิจแบบ End to End Process และกำหนดกระบวนการย่อยที่ตอบสนองข้อกำหนดแต่ละกระบวนการธุรกิจ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิตระดับกระบวนการย่อย (Leading Indicator) และตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ประสิทธิผลแต่ละกระบวนการธุรกิจ (Lagging Indicator)

3.1.3.3 การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ปรับปรุงหรือสนับสนุนกระบวนการธุรกิจ ควรเป็นการพัฒนากระบวนการธุรกิจแบบ End to End Process และใช้กระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์

3.1.3.4 การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ปรับปรุงหรือสนับสนุนกระบวนการธุรกิจ ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมินความคุ้มค่าการลงทุน/ การจัดลำดับความสำคัญการเลือกโครงการของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ การปรับปรุงระดับ อ.อ.ป. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

3.1.3.5 ควรขยายขอบเขตบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ครอบคลุมกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านสถาปัตยกรรมองค์กร/ แผนปฏิบัติการดิจิทัล/ การดำเนินการโครงการต่าง ๆ มีประโยชน์ต่อองค์กร

3.2 สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน (Application Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.2.1 ผลการศึกษา วิเคราะห์

สถานการณ์ปัจจุบันด้านแอปพลิเคชัน ได้นำเสนอถึงคุณลักษณะของแอปพลิเคชันที่ใช้ในการประมวลผลแอปพลิเคชันเพื่อสนับสนุนกระบวนการขององค์กร เป้าหมายหลักไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การนำเสนอแนวทางการออกแบบแอปพลิเคชันขั้นสูง แต่เป็นการแสดงให้เห็นถึงรูปแบบของแอปพลิเคชันที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรในการบริหารจัดการแอปพลิเคชันเพื่อนำเสนอผลลัพธ์ให้กับผู้ใช้งานในองค์กรและแสดงถึงความสำคัญของแอปพลิเคชันโปรแกรมประยุกต์ในแนวทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าใจได้ รูปแบบการนำเสนอมีลักษณะแสดงถึงแอปพลิเคชันและมิติของระบบงานสำหรับการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณในประเด็นที่สำคัญ แอปพลิเคชันภาพรวมของทั้งองค์กรในการแสดงถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ที่สามารถเชื่อมโยงไปสู่สถานะภาพของระดับชั้น (Domain) อื่น ๆ ตามขอบเขตงานของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร นอกจากนี้ที่ปรึกษายังได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อควรพิจารณาที่ค้นพบจากการศึกษาวิเคราะห์ด้านแอปพลิเคชันพร้อมนำเสนอปัจจัยสำคัญในการพัฒนาด้านแอปพลิเคชันไว้ในเนื้อหาของรายงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ด้านแอปพลิเคชัน รายชื่อโปรแกรมประยุกต์ของ อ.อ.ป. ที่ใช้งานมีรายชื่อโปรแกรมแสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2-1 รายชื่อโปรแกรมประยุกต์ระบบสารสนเทศของ อ.อ.ป.

ลำดับ	ระบบงานหลัก	ระบบงานย่อย	หน้าที่ของโปรแกรมประยุกต์	ระบบปฏิบัติการ	ฐานข้อมูล	ภาษา	สถานะใช้งาน
1	ระบบข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Web based GIS)	ระบบข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Web based GIS)	ระบบข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Web based GIS)	Windows Server 2008	Oracle 11gr2	java	ยกเลิก
2	FIO GI Portal	FIO GI Portal	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาสร้าง map ได้ 1. แนบแผนที่ประกอบ 2. การแสดงผลส่วนป่า	Windows Server 2016	Oracle 12cr2	java	ใช้งาน
3	ระบบบริหารจัดการสวนป่า	ระบบบริหารจัดการสวนป่า	1. ให้เจ้าหน้าที่เข้ามากรอกรายละเอียดงบประมาณ รายเดือน รายไตรมาส 2. การรายงานผลผลิตของสวนป่า 3. รายงานสำรวจกำลังผลิต	-	-	-	อยู่ระหว่างพัฒนา
4	ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ	ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ Frontend	เพื่อรองรับการเข้าใช้งานของเกษตรกรหรือผู้สนใจเข้าร่วมโครงการ ผ่านระบบควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	Windows Server 2019	Oracle 12cr2	java	ใช้งาน
5		ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ Backend	เพื่อช่วยในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลเกษตรกร ตำแหน่งสถานที่, พื้นที่ และผลการปลูกป่า ที่เป็นปัจจุบัน และมีความถูกต้อง หน่วยงานสามารถใช้ข้อมูล	Windows Server 2019	Oracle 12cr2	java	ใช้งาน

ลำดับ	ระบบงานหลัก	ระบบงานย่อย	หน้าที่ของโปรแกรมประยุกต์	ระบบปฏิบัติการ	ฐานข้อมูล	ภาษา	สถานะใช้งาน
			เพื่อการบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
6	ระบบเว็บไซต์ (ปัจจุบัน) http://www.fio.co.th	ระบบเว็บไซต์ (ปัจจุบัน) http://www.fio.co.th	เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารช่องทางหนึ่งขององค์กรในการให้บริการข้อมูลแก่ประชาชน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน	Windows Server 2012	MS SQL Server	html, php, css	ใช้งาน
7	ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) https://mail.fio.co.th/	ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) https://mail.fio.co.th/	เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานข้อมูล ทั้งภายใน และภายนอก เพื่อลดการใช้กระดาษ และช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการประสานงานข้อมูล	Windows Server 2012	-	-	ใช้งาน
8	ระบบสารสนเทศกลาง (Web Portal)	ระบบสารสนเทศกลาง (Web Portal)	เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารช่องทางหนึ่งขององค์กรในการให้บริการประชาชน รวมถึงเจ้าหน้าที่หรือผู้สนใจ ให้ได้รู้จักภารกิจหน้าที่ แผนดำเนินงาน ผลงานต่าง ๆ และข้อมูลพื้นฐานองค์ความรู้ที่นำไปใช้ดำเนินงานภายในองค์กร และมีระบบสำนักงาน ที่ใช้ภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยในการบริหารจัดการข้อมูล ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
9		ระบบจองยานพาหนะ	เพื่อช่วยในการบริหารจัดการ การจองรถยนต์ ของหน่วยงานในการนำไปปฏิบัติราชการ	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา

ลำดับ	ระบบงานหลัก	ระบบงานย่อย	หน้าที่ของโปรแกรมประยุกต์	ระบบปฏิบัติการ	ฐานข้อมูล	ภาษา	สถานะใช้งาน
10		ระบบจองห้องประชุม	เพื่อช่วยในการบริหารจัดการ การจองห้องประชุมของหน่วยงาน	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
11		ระบบรับแจ้งปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศ	เพื่อช่วยในการรับแจ้งปัญหาการใช้งานอุปกรณ์ด้านสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์, การใช้งานเครือข่าย อินเทอร์เน็ตของหน่วยงาน เป็นต้น	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
12		ระบบข้อมูลนามสงเคราะห์	เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลการติดต่อของบุคลากรภายในหน่วยงาน ให้สามารถค้นหาได้ง่าย และรวดเร็ว (ข้อมูลพนักงาน ที่เป็นระดับหัวหน้างานขึ้นไป)	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
13		ระบบข้อมูลการใช้พลังงาน	เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลการใช้พลังงานของหน่วยงานภายในหน่วยงาน เช่น การใช้ไฟฟ้า การใช้น้ำ การใช้น้ำมัน เป็นต้น	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
14		ระบบรับสมัครงาน	เพื่อใช้ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่สมัครงานกับหน่วยงาน สามารถประมวลผลการสอบด้านต่าง ๆ ประกาศผลผู้ผ่านการคัดเลือกในการสอบรอบต่าง ๆ	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
15		ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library)	เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เผยแพร่ให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา

ลำดับ	ระบบงานหลัก	ระบบงานย่อย	หน้าที่ของโปรแกรมประยุกต์	ระบบปฏิบัติการ	ฐานข้อมูล	ภาษา	สถานะใช้งาน
			และประชาชนที่สนใจ และสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว				
16		ระบบจองบ้านพัก	เพื่อช่วยในการบริหารจัดการบ้านพักที่สามารถบริหารจัดการด้านการบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการสามารถจองห้องพัก หรือตรวจสอบสถานะของห้องพักผ่านระบบ	-	postgresql v.13	java	อยู่ระหว่างพัฒนา
17	ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการบริหารจัดการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ควบคุมการทำงานในภาพรวมของทั้งองค์กร ตลอดจนตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	-	MS SQL Server 5.0.12	Apache version 2.4.6 PHP Version 7.2.34	อยู่ระหว่างพัฒนา
18	ระบบ Authentication (AD)	ระบบ Authentication (AD)	เพื่อความปลอดภัยในการใช้งานระบบเครือข่าย	-	-	Python	ใช้งาน
19	Program Express	Program Express	1. เพื่อบันทึกรายการบัญชีประจำวัน 2. เพื่อจัดทำงบการเงินขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รายงานต่อผู้บริหารและบุคคลภายนอก	-	-	-	ใช้งาน
20	ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	ใช้เพื่อส่งเอกสารภายในองค์กร	Windows Server 2019	DB maria ver.10.5.8	Mem 64	ใช้งาน

โดยแอปพลิเคชันที่มีอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย แอปพลิเคชันทางธุรกิจ (Business Applications) และแอปพลิเคชันสนับสนุน (Support Applications) มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 20 แอปพลิเคชัน แบ่งเป็น แอปพลิเคชันที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 9 แอปพลิเคชัน ได้แก่ ระบบ Web based GIS ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ ระบบเว็บไซต์ ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ Program Express ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ FIO GI Portal และระบบ Authentication ส่วนแอปพลิเคชันที่คาดว่าจะมีการปรับปรุง มีทั้งสิ้นจำนวน 11 แอปพลิเคชัน ได้แก่ ระบบบริหารจัดการสวนป่า ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ระบบ Web Portal ระบบจองห้องประชุม ระบบข้อมูลนามสงเคราะห์ ระบบสมัครงาน ระบบจองห้องพัก ระบบจองยานพาหนะ ระบบรับแจ้งปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบข้อมูลการใช้พลังงาน และระบบ e-Library โดยสามารถแสดงรายละเอียดในรูปแบบของสถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันได้ดังนี้

Business Applications

ระบบบริหารจัดการ
สวนป่า

ระบบสนับสนุนการบริหาร
จัดการและติดตามการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

ระบบ Web based
GIS

Supporting Applications

ระบบสารสนเทศกลาง (Web Portal)

ระบบ e-Library

ระบบจองห้องประชุม

ระบบข้อมูล
นามสงเคราะห์

ระบบรับสมัครงาน

ระบบจองบ้านพัก

ระบบจองยานพาหนะ

ระบบรับแจ้งปัญหา
เทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบข้อมูล
การใช้พลังงาน

ระบบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ระบบส่งเสริมเกษตรกร
ปลูกไม้เศรษฐกิจ
(Frontend)

ระบบเว็บไซต์

ระบบจดหมาย
อิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail)

ระบบส่งเสริมเกษตรกร
ปลูกไม้เศรษฐกิจ
(Backend)

Program Express

ระบบงานสารบรรณ
อิเล็กทรอนิกส์

ระบบ FIO GI Portal

ระบบ Authentication
(AD)

ระบบการคำนวณ
ปริมาตรไม้

ระบบรายงาน
ความก้าวหน้าแผนบริหาร
ความเสี่ยงระดับองค์กร

ระบบรายงาน
การประเมินผลและการ
ปรับปรุงการควบคุมภายใน

ระบบรายงาน
การดำเนินงานตามแผน
ปฏิบัติการ EVM

ระบบรายงานผล
การดำเนินงาน

ภาพที่ 3.2-1 สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในปัจจุบันของ อ.อ.ป.

3.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา มีดังนี้

3.2.2.1 ควรมีการปรับปรุง “ระบบบัญชี” ให้ครอบคลุมการใช้งาน โดยศึกษาความต้องการจากผู้ใช้งานเพิ่มเติมเพื่อให้ตรงกับความต้องการ

3.2.2.2 มีแผนที่จะพัฒนาระบบงานเพื่อทดแทนการทำงานแบบเดิม (Manual) โดยมีการพัฒนาระบบ ERP (ซึ่งประกอบไปด้วย ระบบ HR , ระบบบัญชี และระบบพัสดุ) และระบบ CRM

3.2.2.3 ควรมีการพัฒนาระบบงานให้สามารถนำข้อมูลแลกเปลี่ยนใช้งานร่วมกันได้ในแต่ละ Application (Data Sharing) เช่นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง Application ผ่าน Web Service

3.2.2.4 ควรมีการจัดทำ Data Catalog และมีกำหนดมาตรฐานข้อมูลหลัก (Master Data) จัดเก็บที่ระบบใดและนำไปใช้ที่ระบบใดบ้าง ทั้งนี้รวมถึงการให้บริการของระบบที่สามารถนำไปใช้งานกับระบบอื่นได้อีกด้วย (Reusability)

3.2.2.5 ควรมีการจัดทำคู่มือควบคุมเพื่อเป็นมาตรฐานให้ “ผู้รับจ้าง” ปฏิบัติตามมาตรฐานกระบวนการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์และมาตรฐานรับมอบเพื่อบำรุงรักษาระบบซอฟต์แวร์

3.2.2.6 ควรมีการจัดทำระบบ Single Sign On (SSO) และให้ทุกระบบงานทำการ Login ผ่านระบบ SSO เพื่อทำให้ง่ายต่อการจัดการสิทธิ์การใช้งานของแต่ละระบบงาน

3.2.2.7 ระบบโปรแกรมประยุกต์ยังขาดการให้บริการในรูปแบบบูรณาการที่เป็นลักษณะ Omnichannel คือการให้บริการผ่านโปรแกรมประยุกต์ในบริการเดียวกันผ่านหลายช่องทาง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เข้ามาใช้บริการ เช่น Website, Mobile Application, Conversational Platform และเชื่อมต่อข้อมูลบริการเข้าสู่ระบบภายในขององค์กร

3.2.2.8 ระบบ Authentication (AD) ที่ใช้ระบบงาน Cisco Secure ACS จะมีการ End-of-Support ในวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2565 ซึ่งควรพิจารณาการเปลี่ยนหรือปรับปรุงเนื่องจาก ระบบงาน End-of-Support ไปแล้วจะเสี่ยงต่อภัยคุกคามเนื่องจากจะไม่มี Update เรื่องความปลอดภัยสำหรับระบบงานอีกต่อไป

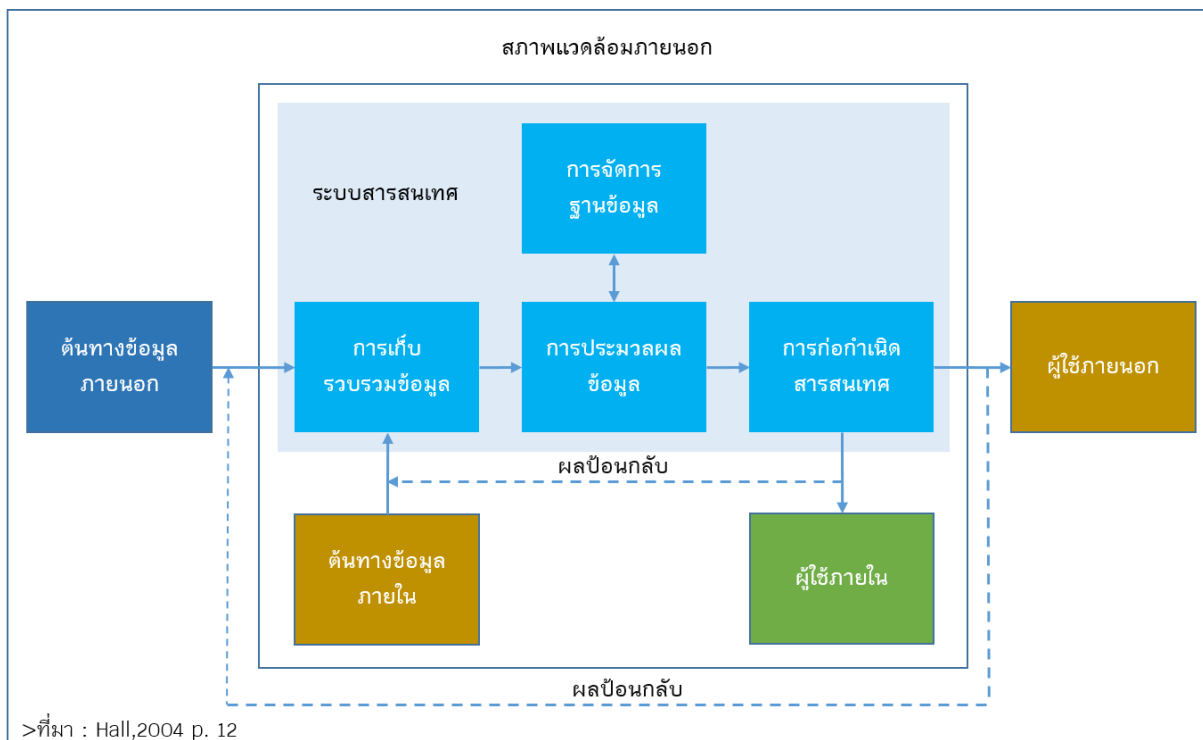
3.3 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.3.1 ผลการศึกษา วิเคราะห์

สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data/ Information Architecture) เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) จะเกี่ยวกับกลุ่มข้อมูลสารสนเทศทั้งหมดที่มีในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับกระบวนการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศกับแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีข้อมูล สถาปัตยกรรมการบูรณาการข้อมูล เป็นต้น สถาปัตยกรรมข้อมูลจะอยู่ในรูปแบบจำลองข้อมูลที่มองเห็นภาพรวมความเชื่อมโยง และการไหลของข้อมูลในระดับต่าง ๆ ทั้งหมดของหน่วยงาน ทั้งที่เป็นหน่วยงานต้นน้ำ กลางน้ำ หรือปลายน้ำ สามารถอธิบายสถานะที่มีอยู่ในปัจจุบัน และกำหนดความต้องการสำหรับอนาคต เพื่อความเข้าใจและเห็นในภาพเดียวกัน จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการวางแผนการบริหารจัดการข้อมูล

จากผลการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ ที่หน่วยงานของ อ.อ.ป. ใช้ประกอบการทำงานตามภารกิจ กระบวนการทำงานต่าง ๆ สามารถสรุปประเด็นปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาด้านข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ (Data/ Information Architecture) ตามแบบจำลองระบบสารสนเทศ ดังภาพที่ 3.2-1 ได้ดังนี้



ภาพที่ 3.3-1 แบบจำลองระบบสารสนเทศ

3.3.1.1 แหล่งข้อมูล (Data Source)

แหล่งข้อมูล หรือแหล่งข้อมูลที่ อ.อ.ป. ได้เลือกรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามรูปที่ 3-5 และตารางที่ 3-2 ประกอบด้วยข้อมูล 2 แหล่ง ได้แก่ ข้อมูลภายนอก (External Data Source) หมายถึง ข้อมูลที่ อ.อ.ป. ไม่ได้เป็นเจ้าของข้อมูล และ

ข้อมูลภายใน (Internal Data Source) หมายถึง ข้อมูลที่ อ.อ.ป. เป็นเจ้าของข้อมูล พบว่ายังขาดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญค่อนข้างมาก เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้ามาใช้ประโยชน์ต่อการทำงาน การบริหารจัดการและกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) ซึ่งปัจจุบันยังขาดการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. รวมถึงการกำหนดมาตรฐานในการสร้าง (Create) จัดเก็บถาวร (Archive) หน่วยงานยังปฏิบัติแตกต่างกัน ซึ่งมีโอกาสซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูล (Data Redundancy) จากข้อมูลต่าง ๆ ที่องค์กรใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงาน และยังพบว่าหลายกระบวนการข้อมูลส่วนใหญ่ยังไม่มีฐานข้อมูล การจัดเก็บยังใช้เฉพาะหน่วยงาน (Stand Alone) ไม่สามารถแบ่งปันข้อมูลได้ (Data Sharing) มีการรายงานด้วยกระดาษ เป็นต้น ความไม่เป็นระบบดังกล่าว จะเป็นอุปสรรคและส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล ความรวดเร็วในการใช้งาน การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรในระยะยาว

3.3.1.2 ขาดแนวทางในการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล

จากการศึกษา พบว่า อ.อ.ป. ยังขาดแนวทางในการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารและการกำกับดูแล เช่น (1) มีข้อมูลกลางใช้ร่วมกันภายในองค์กร (2) ข้อมูลชั้นความลับไม่เปิดเผยและแสดงเจ้าของข้อมูล (Data Owner) (3) ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงขององค์กรที่ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อย มีความปลอดภัยจากภัยคุกคาม (4) ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน เป็นต้น

3.3.1.3 ขาดแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารจัดการข้อมูล

จากการศึกษา พบว่า อ.อ.ป. ยังขาดแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริการจัดการข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถสนับสนุนภารกิจขององค์กรและสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ (1) ความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy) (2) ความครบถ้วนของข้อมูล (Completeness) (3) ความตรงกันของข้อมูล (Consistency) (4) ความเป็นปัจจุบัน (Timeliness) (5) ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Relevancy) (6) ความพร้อมใช้งานของข้อมูล (Availability) เป็นต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างชุดข้อมูล เจ้าของข้อมูล และผู้ใช้งานข้อมูล

△ หมายถึง เจ้าของข้อมูล (Data Owner)

X หมายถึง ผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)

ตารางที่ 3.3-1 ความสัมพันธ์ระหว่างชุดข้อมูล เจ้าของข้อมูล และผู้ใช้งานข้อมูล

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.ฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.จต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คณ.
1. MP1: การกำกับดูแลที่ดี														
1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดี	Δ		X	X	X		X	X	X		X		X	
1.2 คู่มือการกำกับดูแลที่ดี	Δ		X	X	X		X	X	X		X		X	
1.3 แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี	Δ		X	X	X		X	X	X		X		X	
1.4 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปี	Δ		X	X	X		X	X	X		X			
1.5 รายงานการประชุมคณะกรรมการ อ.อ.ป.	Δ		X	X	X	X	X	X	X		X			
1.6 คณะกรรมการ อ.อ.ป (รายชื่อ ที่อยู่)	Δ		X		X		X	X						
2. MP2: การจัดทำแผนวิสาหกิจ														
2.1 แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ	X		X	Δ	X	X	X	X	X	X	X		X	X
2.2 แผนปฏิบัติการประจำปี	X		X	Δ	X	X	X	X	X	X	X		X	X
2.3 งบประมาณลงทุน และ งบประมาณรายได้-รายจ่าย	X		X	Δ	X	X	X	X	X	X	X		X	X
2.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	X		X	Δ	X		X	X	X	X	X			X
2.5 ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร ต่อแผนวิสาหกิจ	X		X	Δ	X		X	X	X	X				X
2.6 ความต้องการ ความพึงพอใจ ของลูกค้า	X		X	X	X		X	X	X	X				X
2.7 โครงสร้างองค์กร	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
2.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น แผน ยุทธศาสตร์ นโยบาย ที่เกี่ยวข้อง	X		X	△	X		X	X	X	X	X			X
2.9 การวิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน เศรษฐกิจ ตลาด คู่แข่ง ผลิตภัณฑ์และบริการ	X		X	△	X		X	X	X	X				X
2.10 รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี	X		X	△	X	X	X	X	X	X	X		X	X
2.11 รายงานผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Core Business Enablers	X		X	△	X	X	X	X	X	X	X			X
2.12 สมรรถนะหลักของ อ.อ.ป			X	X	X		X	X	X	X	X		X	X
2.13 องค์ความรู้หลักของ อ.อ.ป.			X	X	X		X	X	X	X	X		X	X
3. MP3: การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน														
การควบคุมภายใน														
3.1 แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี	X		X	△	X	X	X	X	X	X	X		X	X
3.2 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายในของงวดก่อน ระดับหน่วยงาน (แบบ ติดตาม ปค 5.1)	X		X	△	X	X	X	X	X	X	X			X

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
3.3 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน ระดับองค์กร (แบบติดตาม ปค 5)	X		X	△	X	X	X	X	X	X	X			X
3.4 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.1)				△	X		X	X	X	X				X
3.5 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4)				△	X		X	X	X	X	X			X
3.6 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)	X			△	X		X	X	X	X	X			X
3.7 รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (แบบ วค.2)				△	X		X	X	X	X				X
การบริหารความเสี่ยง														
3.8 คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี	X			△	X	X	X	X	X	X	X		X	X
3.9 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.	X			△	X	X	X	X	X	X	X		X	
3.10 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	X			△	X	X	X	X	X	X	X		X	
3.11 แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี	X			△	X	X	X	X	X	X	X		X	X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
3.12 นโยบายที่บูรณาการในด้านการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance : GRC)	X			△	X	X	X	X	X	X	X			
3.13 กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	X			△	X		X	X	X	X	X			X
3.14 รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	X			△		X	X	X	X	X	X			X
3.15 รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	X			△			X	X	X	X	X			X
3.16 รายงานผลการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส (แบบ บส 4-01)	X			△	X		X	X	X	X	X			X
3.17 รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	X			△	X		X	X	X	X				
3.18 รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต รายงานผลหรือความก้าวหน้า การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	X			△	X		X	X	X	X				
3.19 แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ	X			△	X		X	X	X	X				

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
4. MP4: การตรวจสอบภายใน														
4.1 ข้อมูลแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ สำนักตรวจสอบภายใน	X	Δ		X	X		X	X	X	X	X		X	
4.2 ข้อมูลแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ประจำปี	X	Δ		X	X			X	X	X	X			
4.3 ข้อมูลแผนตรวจสอบประจำปี	X	Δ	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
4.4 ข้อมูลกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายในประจำปี	X	Δ		X	X			X	X	X	X			
4.5 ข้อมูลกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ประจำปี	X	Δ		X	X			X	X	X	X			
4.6 ข้อมูลคู่มือปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.	X	Δ		X	X			X	X					
4.7 ข้อมูลคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบประจำปี	X	Δ	X	X	X			X	X					
4.8 ข้อมูลรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุม ภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6)	X	Δ		X	X			X	X		X			
4.9 ข้อมูลนโยบายการเปิดเผยการดำเนินการเพื่อป้องกัน หลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีความเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์	X	Δ		X	X			X	X		X			
4.10 ข้อมูลมาตรการป้องกัน และหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีความ เป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทาง	X	Δ		X	X			X	X		X			

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
ผลประโยชน์ ของสำนักตรวจสอบภายใน องค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้														
4.11 ข้อมูลความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ของสำนักตรวจสอบภายใน		Δ		X	X			X	X		X			
4.12 ข้อมูลความพึงพอใจของสำนักตรวจสอบภายใน ต่อหน่วยรับตรวจ		Δ		X	X			X	X		X			
4.13 ข้อมูลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report)	X	Δ		X	X			X	X					
4.14 ข้อมูลการปฏิบัติงานตรวจสอบด้านการให้ความเชื่อมั่น		Δ		X	X			X	X					
4.15 ข้อมูลการปฏิบัติงานตรวจสอบด้านการให้คำปรึกษา		Δ		X	X			X	X		X			
5. CP1: การบริหารจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน														
5.1 ประวัติสวนป่า	X		X	X	X	Δ	X	X	X		Δ			X
5.2 ไม้เศรษฐกิจ	X		X	X	X	Δ	X	X	X		Δ			X
5.3 ทะเบียนที่ดิน	X		X	X	X	Δ	X	X	X		Δ			X
5.4 การขออนุญาตทำไม้/เก็บหาขงป่า	X		X	X	X	Δ		X	X		Δ			X
5.5 การขออนุญาตทำการปลูกสร้างสวนป่า	X		X	X	X	Δ		X	X		Δ			X
6. CP2: การวิจัยและพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน														
6.1 แผนการวิจัยและนวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	X			X	X	Δ	X	X	X	X				X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.ปง.	ส.นผ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
6.2 รายละเอียดประกอบขั้นตอนการดำเนินงานโครงการวิจัย	X			X	X	Δ		X	X	X				
6.3 ทางสถิติการวิจัย	X			X	X	Δ		X	X	X	X			
6.4 รายงานการประชุมคณะกรรมการวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่าและอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.	X			X	X	Δ		X	X	X	X			X
6.5 สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัย ในพื้นที่สวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	X			X	X	Δ		X	X	X	X			
7. CP3: การจัดการอุตสาหกรรมไม้														
7.1 การตัดไม้ซุง			X	X	X			Δ	Δ	Δ	Δ	Δ		
7.2 โรงงานอุตสาหกรรมไม้			X	X	X		X	Δ	Δ	Δ		Δ		
7.3 ไม้เศรษฐกิจ			X	X	X		X	Δ			X			
7.4 ผลิตภัณฑ์ไม้			X	X	X		X	Δ			X			
7.5 โรงค้าไม้แปรรูปและสิ่งประดิษฐ์			X	X	X		X	Δ			X			
8. CP4: การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ														
8.1 คำขอโครงการงบประมาณ				X	X	Δ		X	X					
8.2 เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ				X	X	Δ		X	X		Δ			
8.3 ติดตามการดำเนินงานฯ				X	X	Δ		X	X		Δ			
8.4 สรุปประเมินผลการดำเนินงานฯ				X	X	Δ		X	X		Δ			

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
9. CP5: การอนุรักษ์และบริหารช้าง														
9.1 ทะเบียนประวัติช้าง			X	X	X								Δ	
9.2 ทะเบียนประวัติความรู้อาชีพช้าง				X	X								Δ	
9.3 โรงพยาบาลช้าง			X	X	X								Δ	
9.4 องค์ความรู้เกี่ยวกับช้าง			X	X	X								Δ	
10. CP6: การจัดการกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาธุรกิจ														
10.1 ตลาดไม้เศรษฐกิจ			X	X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.2 ไม้แปรรูป			X	X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.3 ลูกค้า			X	X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.4 ผลิตภัณฑ์และบริการ			X	X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.5 แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดสินค้าและบริการ				X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.6 รายได้ผลิตภัณฑ์และบริการเกี่ยวเนื่อง			X	X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.7 การสำรวจและประเมินผลความพึงพอใจในสินค้าและบริการ				X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.8 เผยแพร่สินค้าและบริการ				X	X		Δ	X			Δ			X
10.9 สต็อกสินค้า			X	X			Δ	X	X		Δ			X
10.10 พันธมิตรทางธุรกิจ				X			Δ	X	X		Δ			X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คณ.
10.11 ช่องทางการตลาด				X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.12 ทะเบียนที่ดินกรรมสิทธิ์			X	X	X		Δ	X	X					
10.13 การส่งออก			X	X	X		Δ	X	X					X
10.14 บริหารจัดการสินทรัพย์			X	X	X		Δ	X	X					X
10.15 แผนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและลูกค้า ประจำปี				X	X		Δ	X	X					X
10.16 แผนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและลูกค้า ระยะยาว				X	X		Δ	X	X					X
10.17 แผนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฯ ประจำปี				X	X		Δ	X	X		Δ			X
10.18 แผนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฯ ระยะยาว				X	X		Δ	X	X					X
11. CP8: การจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง														
11.1 สถานที่ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์			X	X	X		Δ	X	X		X		X	
12. CP9: การจัดการธุรกิจคาร์บอน (Carbon Credit)														
12.1 แผนปฏิบัติการโครงการจัดการก๊าซเรือนกระจกของ อ.อ.ป	X		X	X	X			X	X	X				Δ
12.2 แผนการจำหน่าย Carbon Credit ของ อ.อ.ป	X		X	X	X			X	X	X	X			Δ
12.3 รายงานการประชุมคณะทำงานบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก	X		X	X	X			X	X	X				Δ
12.4 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ			X	X	X			X	X	X				Δ

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
13. SP1: การบัญชีและการเงิน														
การบัญชี														
13.1 สินค้า			Δ	X			X	X		X	X			X
13.2 ทรัพย์สินเพิ่ม - ลด			Δ	X			X	X	X	X	X			X
13.3 รายละเอียดประกอบงบแสดงฐานะทางการเงิน	X		Δ	X	X		X	X	X	X	X			X
13.4 รายละเอียดรายได้-ค่าใช้จ่าย	X		Δ	X	X		X	X	X	X	X		X	X
13.5 ทะเบียนทรัพย์สิน			Δ	X	X		X	X	X	X	X		X	X
13.6 ทรัพย์สินต่ำกว่าเกณฑ์			Δ	X	X		X	X	X	X	X			X
13.7 สินค้าคงเหลือ			Δ	X	X		X	X	X	X	X		X	X
13.8 สต็อกใหญ่			Δ	X	X		X	X	X	X	X			X
13.9 ประมาณการสินทรัพย์ชีวภาพ			Δ	X	X			X	X	X	X		X	
13.10 ประมาณการสินค้าคงเหลือ และหนี้สินระยะยาว	X		Δ	X	X			X	X	X	X			
13.11 เงินลงทุนปลูกสร้างสวนป่า	X		Δ	X	X			X	X	X	X			
13.12 กระทบยอดสินทรัพย์ชีวภาพ			Δ	X	X			X	X	X	X			
13.13 กระทบยอดเงินรับล่วงหน้า			Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.14 กระทบยอดลูกหนี้			Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.15 กระทบยอดค่าเสื่อมราคา			Δ	X	X			X	X	X	X			X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คณ.
13.16 งบแสดงฐานะทางการเงิน			Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.17 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ			Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.18 งบกระแสเงินสด	X		Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.19 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น	X		Δ	X	X			X	X	X	X			X
13.20 หมายเหตุประกอบงบการเงิน			Δ	X	X			X	X	X	X		X	X
13.21 การคำนวณค่า EBIDA			Δ	X	X		X	X	X	X	X		X	X
13.22 การคำนวณค่า EP	X		Δ	X	X		X	X	X	X	X		X	X
การเงิน														
13.23 ใบสำคัญคู่รับ			Δ		X			X	X	X	Δ		X	X
13.24 ใบสำคัญคู่จ่าย			Δ		X			X	X	X	Δ		X	X
13.25 ใบสำคัญเงินโอน			Δ		X			X	X	X	Δ		X	X
13.26 สมุดคุมการรับ-จ่ายเงินประจำวัน (หน้าเค๊าเตอร์)			Δ		X			X		X	Δ			X
13.27 การทำรายงานการเงินสดรับ-จ่ายประจำวัน			Δ		X			X		X	Δ		X	X
13.28 การจัดทำกระแสเงินสดประจำเดือน			Δ	X	X			X		X	Δ		X	X
13.29 การจัดทำรายงานประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้า 3 เดือน			Δ	X	X			X	X	X	Δ		X	X

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
13.30 การจัดทำหนี้ค้ำจ่ายประจำเดือนงปรัฐ			Δ	X	X			X	X	X	Δ		X	X
13.31 การจัดทำรายการนำเข้าระบบจ่ายชำระเงิน (ขจ.05)			Δ		X			X		X	X			
13.32 การบันทึกรายการบัญชี (บช.01)			Δ		X			X	X	X	X			
13.33 การรับเงินของหน่วยงาน (นส.01)			Δ		X			X	X	X	X			
13.34 การนำส่งเงินแบบผ่านรายการ (นส.02-1)			Δ		X			X		X	Δ			
13.35 การกันเงินไว้เบิกเหลือปีและขยายเวลาการเบิกจ่ายเงิน			Δ		X			X		X				X
13.36 การโอนเปลี่ยนแปลงขนาดเหลือจ่าย			Δ	X	X			X		X	X		X	X
13.37 รายงานการใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล ประจำเดือน			Δ	X	X			X		X	X		X	X
14. SP2: การจัดซื้อจัดจ้าง														
14.1 แผนการจัดซื้อจัดจ้าง	Δ		X	X	X	X	X	X	X	X	Δ		X	
14.2 รายงานการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน	Δ		X	X	X	X	X	X	X	X	Δ		X	
14.3 ทะเบียนพัสดุ	Δ		X	X	X		X	X		X	Δ		X	X
14.4 ข้อมูลทะเบียนคลุมสัญญา	Δ		X	X	X		X	X		X	Δ			X
14.5 ข้อมูลเผยแพร่ประกาศตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้าง	Δ		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
15. SP3: การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล														
15.1 แผนบริหารทุนมนุษย์ ระยะยาว	Δ			X	X			X		X	X		X	

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
15.2 แผนบริหารทุนมนุษย์ ระยะสั้น	Δ			X	X			X		X			X	
15.3 แผนป้องกันและปรามปรามการทุจริต	Δ			X	X			X		X			X	
15.4 แผนพัฒนาบุคลากร ระยะยาว	Δ		X	X	X		X	X		X	X		X	X
15.5 แผนพัฒนาบุคลากร ระยะสั้น	Δ		X	X	X		X	X		X	X		X	X
15.6 แผนการจัดการองค์ความรู้	Δ		X	X	X			X		X	X		X	X
15.7 การจ้างผู้ปฏิบัติงาน	Δ		X	X	X			X	X	X	X		X	
15.8 การพ้นจากงาน	Δ		X		X			X	X	X	X		X	
15.9 การลงโทษทางวินัย	Δ		X		X			X	X	X	X		X	
15.10 การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับผู้ปฏิบัติงาน	Δ		X	X	X			X	X	X	X		X	
15.11 ทะเบียนประวัติผู้ปฏิบัติงาน	Δ		X	X	X			X	X	X	X		X	
15.12 โครงสร้างองค์กร	Δ		X	X	X		X	X	X	X	X		X	X
15.13 อัตราค่าจ้าง	Δ		X	X	X		X	X	X	X	Δ		X	X
15.14 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	Δ		X	X	X		X	X		X	X		X	X
15.15 บันทึกเวลาทำงาน	Δ		X	X	X		X	X	X	X	Δ		Δ	X
15.16 การค้าประกันผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน	Δ		X	X	X		X	X		X	Δ		X	
15.17 รายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตาม KPI	Δ		X	X	X		X	X	X	X	Δ		Δ	X
15.18 ประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน	Δ		X	X	X		X	X	X	X	Δ		Δ	X

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
15.19 บรรยายลักษณะงาน	△		X	X	X		X	X	X	X	△		X	
15.20 ขอเบิกเงินสวัสดิการ	△		X	X	X		X	X		X	△		X	
15.21 การเลื่อนขั้นเงินเดือน	△		X	X	X		X	X		X	△		△	
15.22 ประวัติการรับเครื่องราชฯ	△		X	X	X		X	X	X	X	X		X	
15.23 การฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน	△		X	X	X		X	X	X	X	X		X	X
15.24 ระเบียบด้านทรัพยากรมนุษย์	△		X	X	X		X	X		X	X		X	
16. SP4: การพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล														
16.1 การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร	X			X	X	△	X	X			X		X	X
16.2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร			X	X	X	△	X	X			X		X	X
16.3 การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	X			X	X	△	X	X			X		X	X
16.4 การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร				X	X	△		X						
16.5 การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ				X	X	△		X	X				X	
16.6 การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ				X	X	△		X						

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
16.7 การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม				X	X	△		X						
16.8 ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ Enablers ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	X			X	X	△	X	X			X			X
16.9 รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละโครงการ			X	X	X	△		X	X	X				
16.10 สัญญาการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล			X	X	X	△		X						
16.11 สสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ต่อการให้บริการระบบเทคโนโลยีดิจิทัล				X	X	△		X		X	X			
16.12 คู่มือการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล				X	X	△		X	X	X				
16.13 ทะเบียนทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			X	X	X	△		X		X	X			
16.14 สสำรวจสถานะการใช้งานระบบ IP Phone				X	X	△	X	X		X	X		X	
16.15 ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตและระบบสำรองข้อมูล				X	X	△	X	X	X	X	X			
16.16 สรุปผลการสำรวจคุณลักษณะคอมพิวเตอร์			X		X	△		X	X	X	X		X	
16.17 ข้อมูลเว็บไซต์			X	X	X	△	X	X	X	X	X		X	X
16.18 ปริมาณการเข้าใช้งานระบบเครือข่าย					X	△		X		X				
16.19 ผู้ที่ได้รับอนุญาตให้เข้าห้องศูนย์คอมพิวเตอร์					X	△		X		X				
17. SP5: การจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คณ.
17.1 แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฯ	X		X	X	X		Δ	X	X	X	X		X	X
17.2 แผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฯ	X			X	X		Δ	X		X	X		X	X
17.3 ผลโครงการ/แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				X	X		Δ	X		X				X
17.4 ผลโครงการ/แผนงานพัฒนาการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				X	X		Δ	X		X			X	X
17.5 ผลโครงการ/แผนงานพัฒนาความร่วมมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				X	X		Δ	X		X				X
18. SP6: การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม														
18.1 แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป	Δ		X	X	X		X	X	X	X	X		X	X
18.2 แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป ประจำปี	Δ		X	X	X		X	X	X	X			X	X
18.3 แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป	X			X	X	X	X	X	X	X	X			Δ
18.4 แผนปฏิบัติการการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป ประจำปี	X			X	X		X	X	X	X				Δ
18.5 แนวทางการบริหารการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป	X			X	X		X	X	X	X				Δ
18.6 ข้อมูลคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป	Δ		X	X	X		X	X	X	X	X			X

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
18.7 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม	X			X	X		X	X	X	X				Δ
18.8 ผลการติดตามการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	Δ		X	X	X		X	X	X	X				X
18.9 องค์ความรู้ประจำปี	Δ		X	X	X		X	X	X	X	X			X
19. SP7: การจัดการด้านกฎหมาย														
19.1 ข้อมูลคดี				X	Δ			X		X	X			
19.2 ข้อมูลสัญญา			X	X	Δ			X		X	X			X
19.3 ข้อมูลความเห็นทางกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินงานและการให้คำปรึกษา			X	X	Δ			X		X	X			X
20. SP8: การสื่อสารองค์กร														
20.1 แผนประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร	Δ			X	X		X	X	X	X	X		X	
20.2 ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมที่สำคัญขององค์กร	Δ			X	X		X	X	X	X	X			
20.3 สรุปผลการดำเนินงานด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กร	Δ			X	X		X	X		X	X		X	
20.4 สรุปผลการดำเนินงานด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร	Δ			X	X		X	X		X	X		X	
20.5 สื่อประชาสัมพันธ์ ของ อ.อ.ป.	Δ			X	X		X	X	X	X	X		X	

กระบวนกร/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
21. SP9: การบริหารงานทั่วไป														
21.1 คู่มือปฏิบัติงานสารบรรณ อ.อ.ป.	Δ			X	X		X	X	X	X	X		X	X
21.2 เอกสารมติคณะกรรมการ อ.อ.ป. (คณะกรรมการ อ.อ.ป.+คณะอนุกรรมการกลั่นกรองของ อ.อ.ป.)	Δ			X			X	X	X	X	X		X	X
21.3 เอกสารหัวข้อระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ อ.อ.ป.	Δ			X			X	X	X	X	X		X	
21.4 ประวัติคณะกรรมการ อ.อ.ป.	Δ		X	X			X	X	X	X			X	
21.5 อาคารสถานที่	Δ		X	X			X	X		X			X	
21.6 ยานพาหนะ	Δ		X	X			X	X		X			X	
21.7 การลดและคัดแยกขยะของ อ.อ.ป.	Δ			X	X		X	X		X			X	X
21.8 รายงานสมุดทะเบียนรับ	Δ			X	X		X	X		X	X		X	X
21.9 รายงานสมุดทะเบียนส่ง	Δ			X	X		X	X		X	X		X	X
21.10 รายงานสมุดส่ง	Δ			X	X		X	X		X			X	X
21.11 รายงานการรับหนังสือภายใน	Δ			X	X		X	X		X	X		X	X
21.12 รายงานการรับหนังสือเข้าจากภายนอก	Δ			X	X		X	X		X			X	X
21.13 รายงานสรุปการใช้งานระบบสารบรรณ	Δ						X	X		X	X		X	X
21.14 รายชื่อผู้เข้าดู - ไม่เข้าดูหนังสือเวียน	Δ						X	X		X			X	X

กระบวนการ/ชุดข้อมูล (Data Sets)	เจ้าของข้อมูล (Data Owner) และผู้ใช้งานข้อมูล (Data Users)													
	ส.บก.	ส.ตส.	ส.บง.	ส.นฝ.	ส.กม.	ส.วส.	ส.ธต.	อป.เหนือบน	อป.เหนือล่าง	อป.กลาง	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	อป.ใต้	ส.คช.	ส.คน.
21.15 รายชื่อผู้รับทราบ - ยังไม่ทราบหนังสือเวียน	△		X				X	X		X			X	X
21.16 สถิติผู้เข้าดู - ไม่เข้าดูระบบหนังสือเวียน	△						X	X		X			X	X
21.17 ผู้รับทราบ - ยังไม่รับทราบหนังสือเวียน	△						X	X		X			X	X

งานกำกับดูแลที่ดี

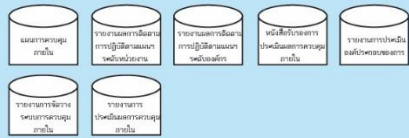


งานจัดทำแผนวิสาหกิจ



การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

งานควบคุมภายใน



งานบริหารความเสี่ยง



งานตรวจสอบภายใน



งานบริหารจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน



งานวิจัยและพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน



งานจัดการอุตสาหกรรมไม้



งานส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ



งานอนุรักษ์และบริหารป่าชาย



งานกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาธุรกิจ



งานจัดซื้อจัดจ้าง

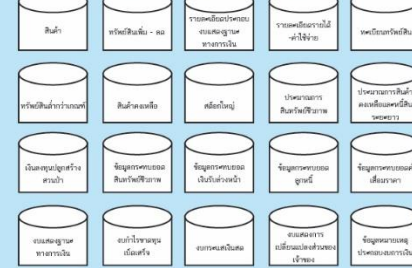


งานจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม



การบัญชีและการเงิน

งานบัญชี



งานการเงิน



งานจัดการสื่อสารองค์กร



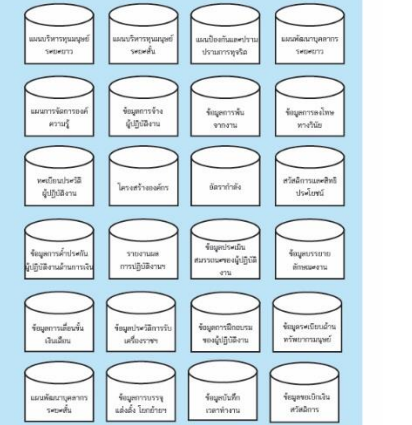
งานบริหารงานทั่วไป



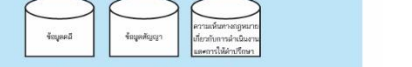
งานจัดการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง



งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



งานจัดการด้านกฎหมาย



งานพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



งานการจัดการธุรกิจคาร์บอน



งานจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 3.3-2 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในปัจจุบันของ อ.อ.ป

3.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา มีดังนี้

3.3.2.1 ควรพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการข้อมูลสารสนเทศขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ให้มีมาตรฐานข้อมูลจัดเก็บครอบคลุมทั้งองค์กร โดยกำหนดมาตรฐานข้อมูลหลัก (Master Data) รวมถึงการพัฒนาระบบงานให้มีความเชื่อมโยงกันเป็นระบบอย่างเหมาะสม ข้อมูลมีคุณภาพ ความถูกต้อง และความทันสมัยของข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกัน นอกจากนี้การพัฒนาจัดทำมาตรฐานข้อมูลยังส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยนด้านระบบงานที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

3.3.2.2 ควรกำหนดหมวดหมู่ของข้อมูล (Data Category) ให้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ เช่น (1) กลุ่มกระบวนการนำองค์กรและการกำกับดูแล (2) กลุ่มกระบวนการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (3) กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก (4) กลุ่มกระบวนการวิจัยและพัฒนาผลผลิตสวนป่าไม้เศรษฐกิจ (5) กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (6) กลุ่มกระบวนการจัดการแหล่งเรียนรู้เชิงสังคม เป็นต้น ความชัดเจนในการกำหนดหมวดหมู่ของข้อมูลจะส่งผลต่อการพัฒนาข้อมูล ได้แก่ (1) การพัฒนาแบบจำลองข้อมูลระดับหน่วยงาน (Enterprise Data Model) (2) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับส่วนงาน ข้อมูลกับกระบวนการปฏิบัติงาน และ (3) ข้อมูลกับระบบงาน

3.3.2.3 ควรกำหนดให้มีการบริหารควบคุมคุณภาพของข้อมูล (Data Quality Management) อย่างเป็นระบบ กำหนดโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลที่บูรณาการกับระบบงานโปรแกรมประยุกต์อย่างเหมาะสม การบริหารคุณภาพข้อมูลที่ติดตั้งมีองค์ประกอบต่อไปนี้

- (1) กำหนดมาตรฐานและระเบียบวิธีปฏิบัติการบริหารจัดการคุณภาพข้อมูล ครอบคลุม บทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ คุณลักษณะข้อมูลที่มีคุณภาพ กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพข้อมูล ได้แก่ ได้แก่
 - การกำหนดหลักเกณฑ์คุณภาพข้อมูล (Data Quality Requirement)
 - การประเมินคุณภาพข้อมูล (Data Quality Assessment)
 - การปรับปรุงคุณภาพข้อมูล (Resolved Data Quality Issues)
 - การควบคุมและติดตามให้ข้อมูลมีคุณภาพ (Monitor and Control)
- (2) จัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการคุณภาพข้อมูล
- (3) จัดให้มีการกำหนดคุณลักษณะข้อมูลที่มีคุณภาพที่ชัดเจนประกอบไปด้วย
 - ด้านความถูกต้อง(accuracy)
 - ความครบถ้วน (completeness)
 - ความสอดคล้องกัน (consistency)
 - ความเป็นปัจจุบัน (timeliness)
 - ความพร้อมใช้ (availability)
 - ความไม่ซ้ำซ้อน (uniqueness)

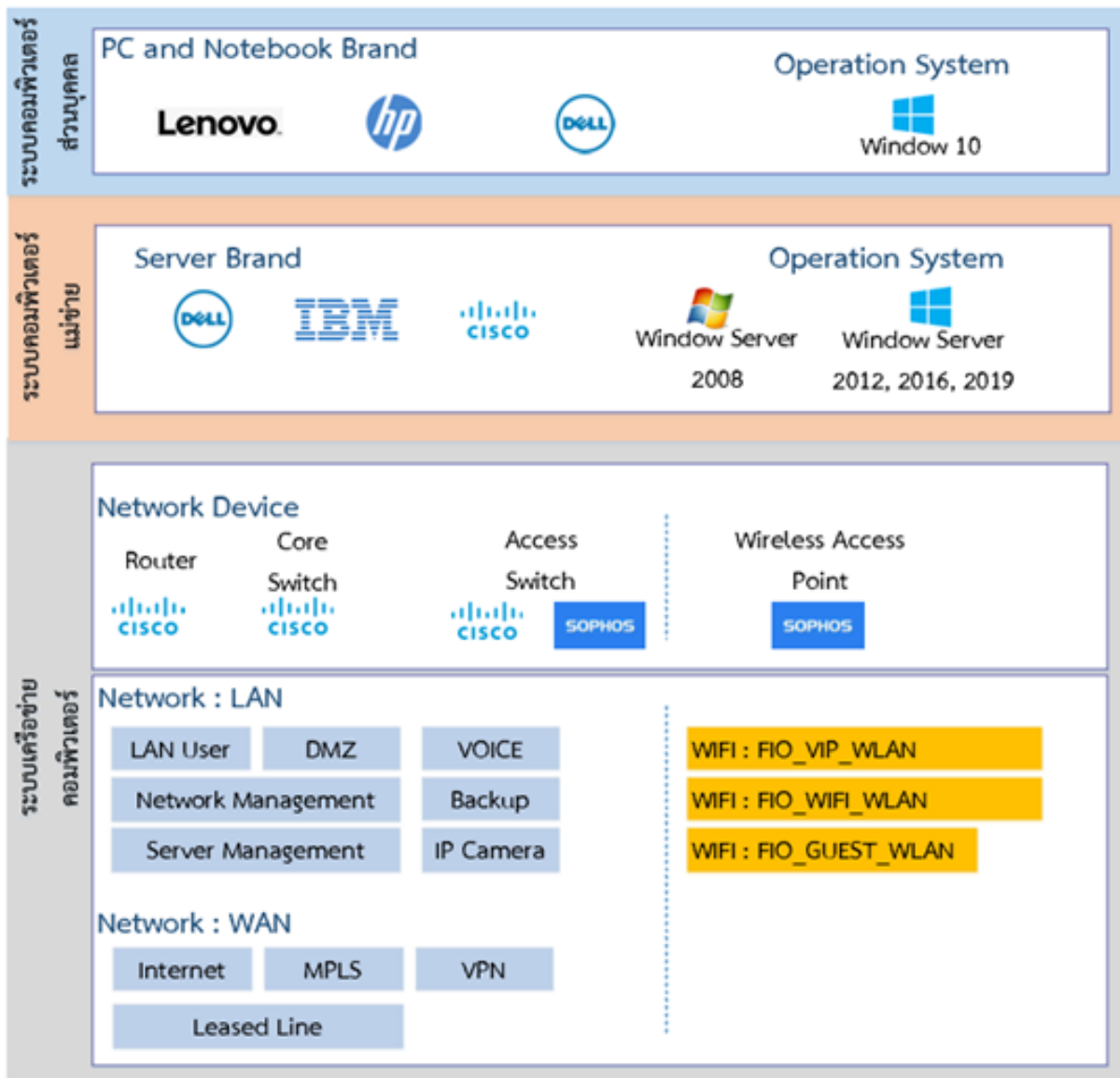
จากแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้ อ.อ.ป. มีข้อมูลที่มีคุณภาพสามารถสนับสนุนภารกิจหลักและ
กระบวนการทำงาน รวมถึงการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกให้ทันต่อ
การเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานประจำวันอย่างมี
ประสิทธิผล

3.4 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.4.1 ผลการศึกษา วิเคราะห์

การวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานเป็นการศึกษา วิเคราะห์ และจัดเก็บข้อมูลตามกรอบการพัฒนาระบบสถาปัตยกรรมองค์กร โดยแสดงความสัมพันธ์ของระบบคอมพิวเตอร์พื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการนำมาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ภาพรวมของการวิเคราะห์แสดงได้ดังภาพที่ 3.4-1



ภาพที่ 3.4-1 ภาพรวมการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยี และโครงสร้างพื้นฐานของ อ.อ.ป.

ภาพที่ 3.4-1 แสดงผลการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ 3 ด้าน โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1.1 การวิเคราะห์ด้านระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ด้านระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลนั้นประกอบไปด้วยคอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะ และคอมพิวเตอร์พกพา โดยปี 2563 มีการจัดหาคอมพิวเตอร์พกพาจำนวน 10 ชุด และในปี 2564 มีการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเพิ่มขึ้น รวมเป็นจำนวน 313 ชุด ตามตารางที่ 3.4-1

ตารางที่ 3.4-1 ระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่มีการจัดหาระหว่างปี 2563-2564

ลำดับ	ยี่ห้อ / รุ่น	ปีที่จัดซื้อ	จำนวน	ระบบปฏิบัติการ
1	เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก สำหรับงานสำนักงาน ยี่ห้อ HP รุ่น HP 245 G7	2563	10	Win10 Professional
2	คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ Dell OptiPlex 5090 Tower XCTO	2564	3	Win10 Professional
3	คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก Dell Mobile Precision Workstation 3561 CTO	2564	3	Win10 Professional
4	คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก Dell mobile Precision Workstation 3560 CTO	2564	5	Win10 Professional
5	เครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับงานสำนักงาน Lenovo Desktop TC V55t G2	2564	197	Win10 Professional
6	เครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับงานประมวลผล แบบที่ 1 Lenovo Desktop TC V55T G2	2564	35	Win10 Professional
7	เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก สำหรับงานสำนักงาน Lenovo ThinkPad L14	2564	28	Win10 Professional
รวม			313	

ทั้งนี้ระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่ได้จากการจัดหาข้างต้นมาจากบริษัทผู้ผลิตคือ บริษัท เลอโนโว (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เอชพี อิงค์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เดลล์คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลทั้งหมดใช้ระบบปฏิบัติการ Microsoft Window 10 ดังรูป 3-8 โดยระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลดังกล่าวมีการตั้งค่าฐานเวลาด้วยมาตรฐาน NTP (Network Time Protocol) แต่ไม่มีการติดตั้งซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัส



ภาพที่ 3.4-2 ภาพรวมการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

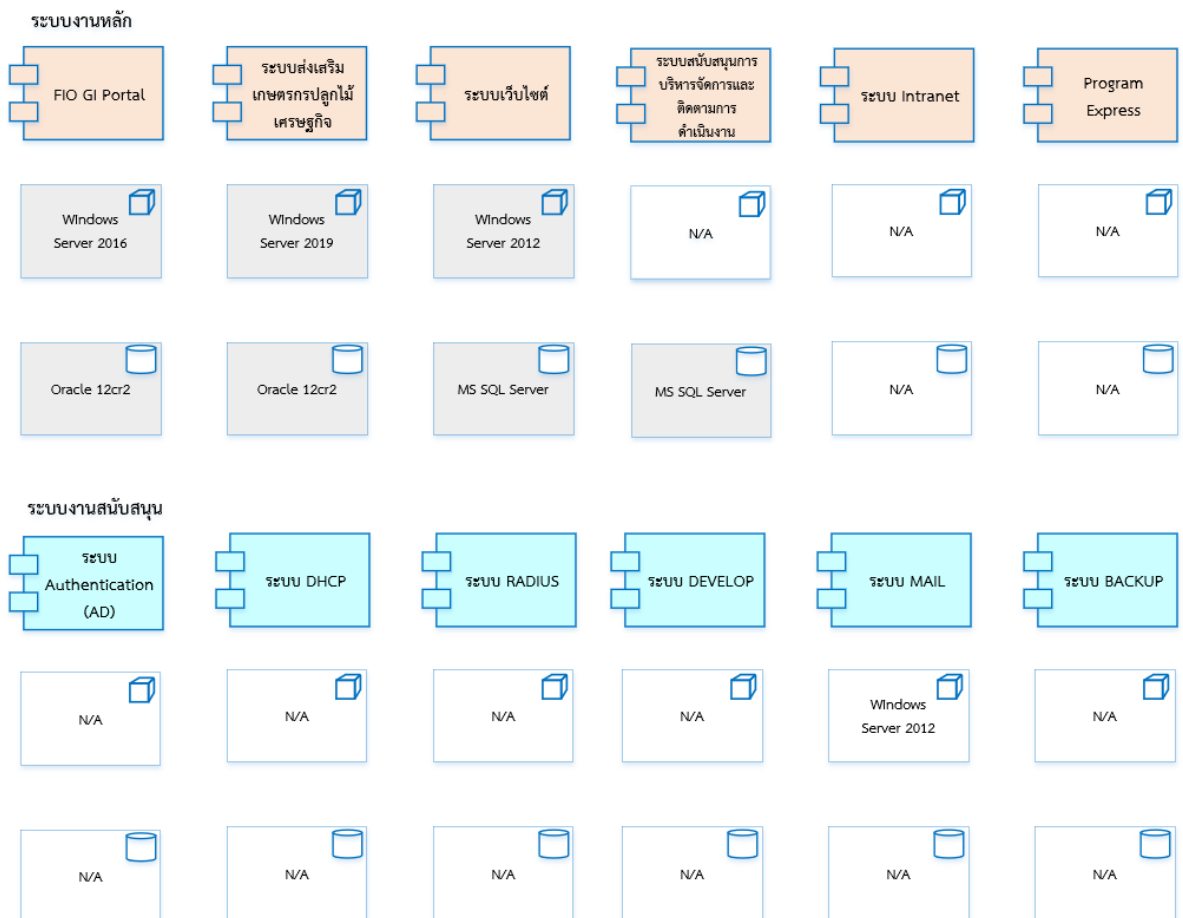
3.4.1.2 ผลการวิเคราะห์ด้านระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย หรือ คอมพิวเตอร์เซิร์ฟเวอร์ คือ ระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการติดตั้งระบบงาน ซอฟต์แวร์ หรือ แอปพลิเคชันที่ใช้ในองค์กร ซึ่ง อ.อ.ป. มีการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในรูปแบบทางกายภาพ ตามภาพที่ 3.4-3



ภาพที่ 3.4-3 การใช้งานระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในรูปแบบทางกายภาพ

จากรูปที่ 3.4-3 อ.อ.ป. มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจากบริษัทผู้ผลิต คือ บริษัท เดลล์ คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) บริษัท เอชพี อิงค์ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ซิสโก้ (ประเทศไทย) จำกัด และใช้ระบบปฏิบัติการ Microsoft Server เวอร์ชัน 2008, 2012, 2016 และ 2019 โดยติดตั้งระบบงานต่าง ๆ ดังภาพที่ 3.4-4



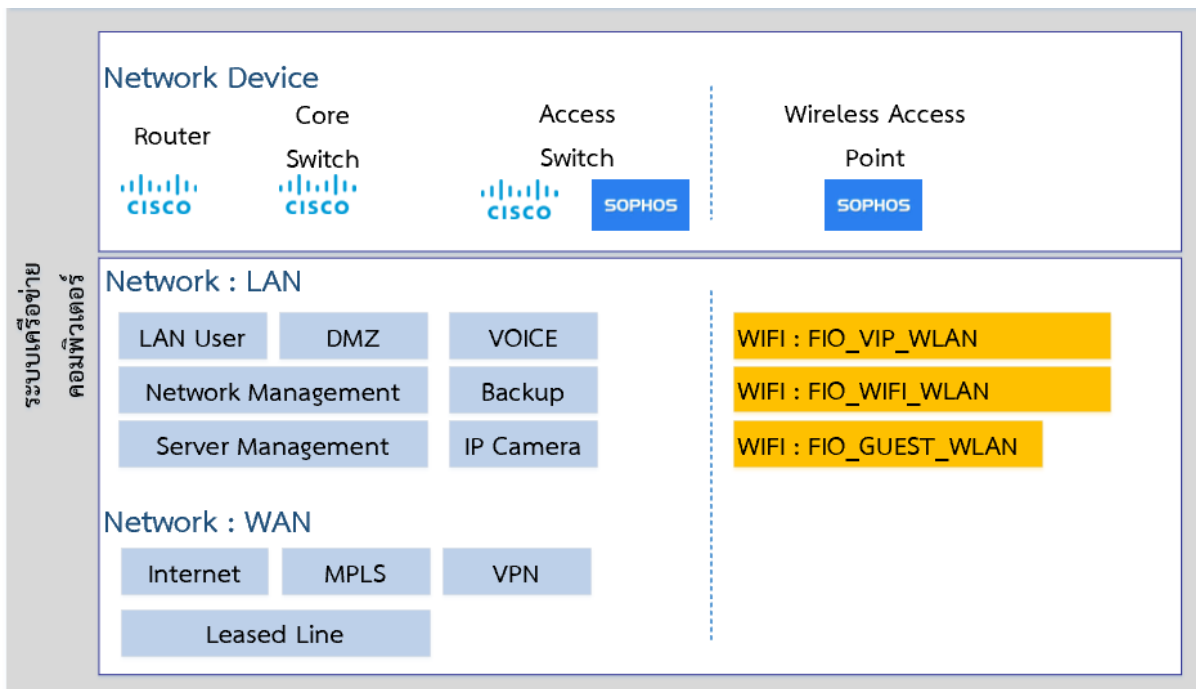
ภาพที่ 3.4-4 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนที่ใช้ใน อ.อ.ป. (ไม่รวมระบบงานที่ยกเลิกการใช้งาน และอยู่ระหว่างการพัฒนา)

เมื่อพิจารณาภาพที่ 3.4-4 แสดงให้เห็นว่าปัจจุบัน อ.อ.ป. ใช้งานระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายแบบ Dedicate กล่าวคือเป็นการติดตั้งระบบงานในเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายแบบหนึ่งต่อหนึ่ง ยังไม่นำเอาเทคโนโลยี Hypervisor มาใช้ จึงทำให้มีต้นทุนในการดูแลรักษาอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสูงอีกทั้งยังไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย เช่น Microsoft Window Server 2008 บริษัท Microsoft ได้ประกาศยุติการสนับสนุนด้านการรักษาความปลอดภัยและการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบปฏิบัติการแล้ว (Product End of Life : EOL) มีความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย ดังนั้นหากยังมีความจำเป็นต้องใช้ จะต้องพิจารณาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยของระบบงานต่างๆเป็นพิเศษ และวางแผนในการปรับเปลี่ยน (Migrate) ไปใช้ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายอื่นที่ใช้งานบนระบบปฏิบัติการรุ่นใหม่ต่อไป

3.4.1.3 ผลการวิเคราะห์ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

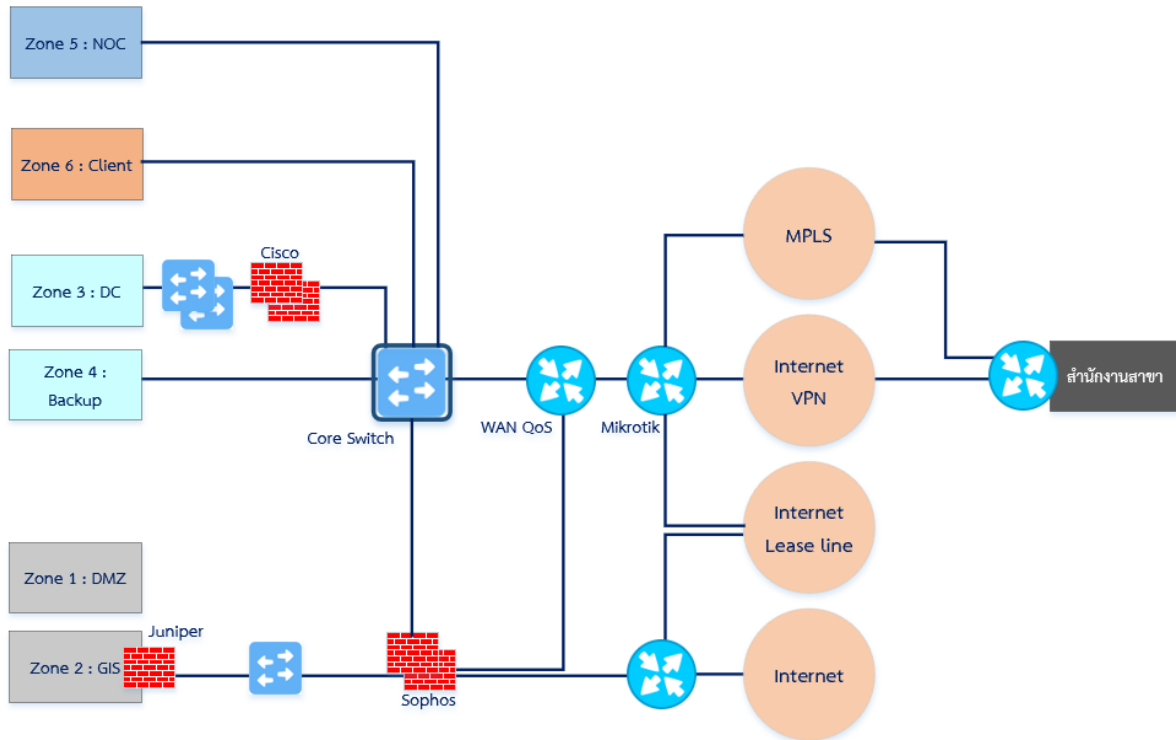
การวิเคราะห์ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์ที่อุปกรณ์เครือข่าย 2) การเชื่อมต่อเป็นเครือข่ายย่อยภายในพื้นที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (LAN) เลขที่ 76 ถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบฯ กทม. และ 3) การวิเคราะห์เครือข่ายการเชื่อมต่อจากผู้ให้บริการเครือข่ายไปยังระบบอินเทอร์เน็ต และสำนักงานย่อย (WAN) ดังภาพที่ 3.4-5



ภาพที่ 3.4-5 ภาพรวมผลการวิเคราะห์ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

จากภาพรวมเครือข่าย สามารถวิเคราะห์เป็นแผนภาพเครือข่ายย่อย (Zone Diagram) ได้ดังภาพที่

3.4-6



ภาพที่ 3.4-6 ภาพรวมแผนผังการเชื่อมต่อระบบเครือข่ายย่อย ภายใน อ.อ.บ. แสดงมุมมองการจัดแบ่งพื้นที่เครือข่ายย่อย (Zone Diagram)

จากภาพที่ 3.4-5 และ 3.4-6 พบว่า มีการใช้อุปกรณ์เครือข่ายหลักคือ Mikrotik Router และ Cisco Router ในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายภายในและอินเทอร์เน็ตจากผู้ให้บริการ โดยใช้ Cisco Switch 4507 เป็น Core Switch และ Firewall Sophos ทำหน้าที่เป็น NAT (Network Address Translation) กล่าวคือทำหน้าที่แปลง Private IP Address จากระบบการให้บริการเครือข่ายภายในให้เป็น Public IP Address

จากภาพที่ 3.4-6 การเชื่อมต่อเครือข่ายย่อยภายในพื้นที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (LAN) ประกอบไปด้วยโซนต่าง ๆ จำนวน 6 โซนดังตารางที่ 3.4-2

ตารางที่ 3.4-2 เครือข่ายย่อยภายในพื้นที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (LAN)

ลำดับ	โซน	รายละเอียด
1	Zone 1: DMZ	ระบบเครือข่ายย่อยที่สามารถให้บริการเข้าถึงได้จากภายนอกทั้งนี้คอมพิวเตอร์แม่ข่ายเสมือนที่ติดตั้งใน Zone นี้จะถูกกำหนด Public/Private IP Address (NAT) แบบ 1:1
2	Zone 2: GIS	ระบบเครือข่ายย่อยสำหรับระบบงาน GIS (ระบบงานอยู่ระหว่างการดำเนินงาน)
3	Zone 3: DC	ระบบเครือข่ายย่อยสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อให้บริการระบบงานภายใน
4	Zone 4: Backup	ระบบเครือข่ายย่อยสำหรับสำรองข้อมูล
5	Zone 5: NOC	ระบบเครือข่ายย่อยสำหรับบริหารจัดการอุปกรณ์เครือข่าย เช่น อุปกรณ์ Network Switch และ Wireless Access Point รวมทั้งระบบการรักษาความปลอดภัยเครือข่าย

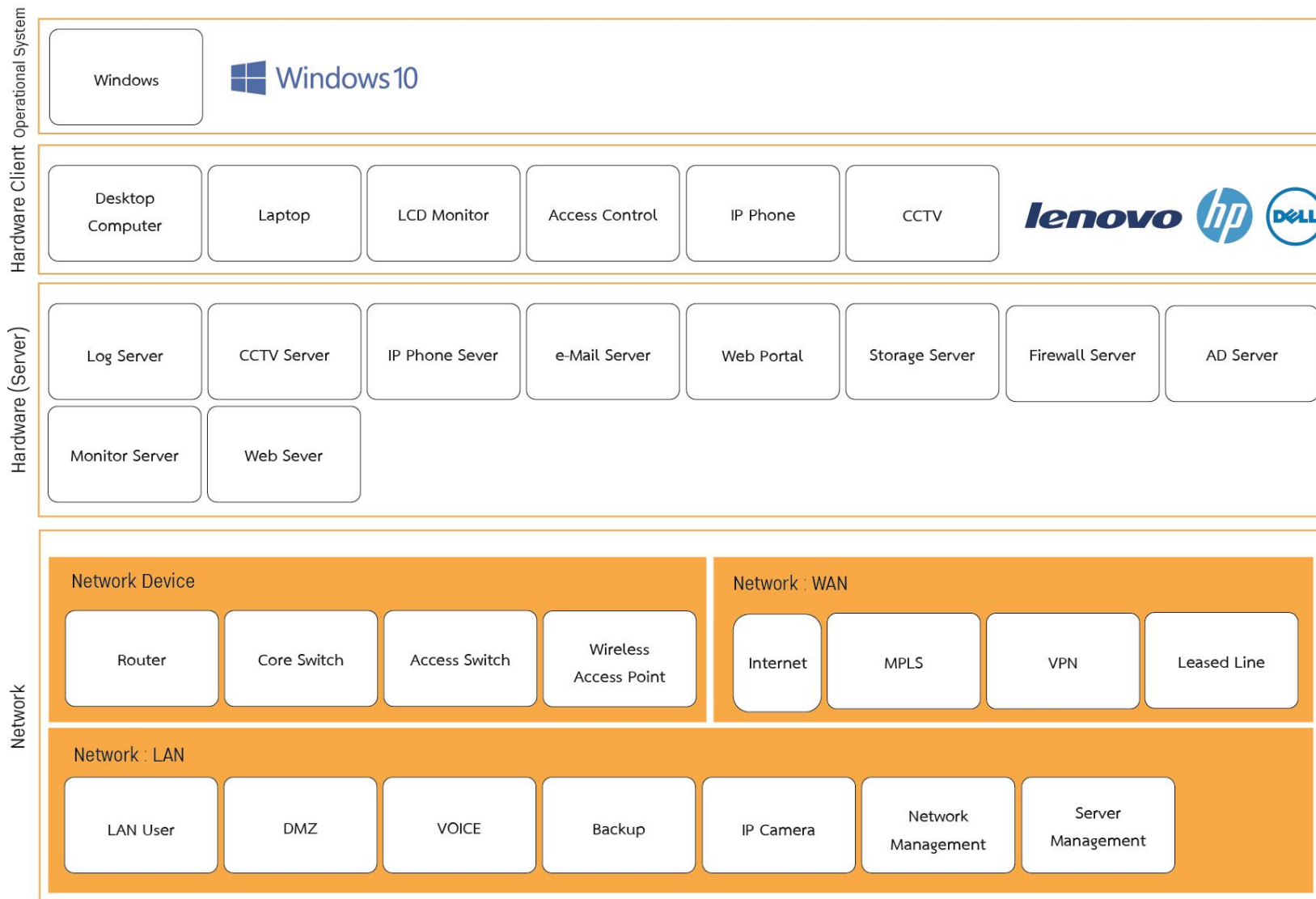
ลำดับ	โซน	รายละเอียด
6	Zone 6: Client	เครือข่ายภายในแบบมีสายสำหรับให้บริการอินเทอร์เน็ต และการสื่อสาร VoIP ให้กับบุคลากรของ อ.อ.ป. เครือข่ายภายในไร้สาย ประกอบไปด้วย FIO_VIP_WLAN สำหรับให้บริการบุคลากรของ อ.อ.ป. FIO_WIFI_WLAN สำหรับให้บริการบุคลากรของ อ.อ.ป. FIO_GUEST_WLAN สำหรับให้บริการบุคคลภายนอก

ทั้งนี้การเชื่อมต่อทางกายภาพในระดับ WAN ของ อ.อ.ป. เพื่อใช้งานอินเทอร์เน็ตและเชื่อมต่อเป็นเครือข่ายเสมือนส่วนตัว ด้วยเทคโนโลยี Internet VPN และ MPLS มีรายละเอียดตามตารางที่ 3.4-3

ตารางที่ 3.4-3 การเชื่อมต่อทางกายภาพในระดับ WAN

ลำดับ	การเชื่อมต่อ	ผู้ให้บริการ	เทคโนโลยี
1	เครือข่ายเสมือนส่วนตัว	ข้อมูล บริษัท ทริปเปิลที อินเทอร์เน็ต จำกัด	MPLS
2	เครือข่ายเสมือนส่วนตัว	ข้อมูล บริษัท ทริปเปิลที อินเทอร์เน็ต จำกัด	Internet VPN
3	เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	ข้อมูล บริษัท ทริปเปิลที อินเทอร์เน็ต จำกัด	วงจรมินอินเทอร์เน็ต Lease Line
4	เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	ข้อมูล บริษัท ทริปเปิลที อินเทอร์เน็ต จำกัด	อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น สามารถนำมาจัดทำเป็นสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน โดยประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ได้แก่ ระบบปฏิบัติการ (Operational System) เครื่องลูกข่าย (Hardware Client) เครื่องแม่ข่าย (Hardware Server) และเครือข่าย (Network) โดยสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้



ภาพที่ 3.4-7 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันของ อ.อ.ป.

3.4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา มีดังนี้

3.4.2.1 ด้านระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล มีข้อเสนอแนะดังนี้

- (1) ควรมีการ Update ระบบปฏิบัติการ ตลอดจนซอฟต์แวร์ ที่ใช้งานอย่างสม่ำเสมอ
- (2) ควรมีนโยบาย ตลอดจนระเบียบวิธีปฏิบัติการทำลายข้อมูลภายในคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลให้เหมาะสม และกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) ควรพิจารณาความเหมาะสมการนำเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัวของบุคคลากรมาใช้งาน

3.4.2.2 การวิเคราะห์ด้านระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย มีข้อเสนอแนะดังนี้

- (1) ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ใช้ระบบปฏิบัติการที่ล้าสมัยควรพิจารณาดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
- (2) ควรพิจารณาการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายแบบเสมือนไฮเปอร์ไวเซอร์ ในการจัดทำระบบ Private Cloud เพื่อช่วยลดงบประมาณการบำรุงรักษา การดูแลระบบ และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งพิจารณาการใช้งาน Public Cloud ควบคู่กันไป

3.4.2.3 การวิเคราะห์ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

- (1) ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานทั้งสามด้าน ควรสรุปความต้องการแล้วจึงวางแผนทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างน้อย 3-5 ปี แล้วจึงจัดหาตามความเหมาะสม
- (2) หากมีการจัดหาอุปกรณ์เครือข่าย ควรมีแผนการใช้งานอุปกรณ์เครือข่ายด้วยเทคโนโลยีใหม่ เช่น เทคโนโลยี SDN มาปรับใช้กับเครือข่ายที่มีความสำคัญ
- (3) ควรเน้นการใช้งานเครือข่ายภายในแบบไร้สายให้มากขึ้น โดยปรับเปลี่ยนเครือข่ายไร้สายให้รองรับเทคโนโลยี IEEE 802.11ax (WIFI generation ที่ 6)

3.5 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในปัจจุบันของ อ.อ.ป. สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.5.1 ผลการศึกษา วิเคราะห์

สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในปัจจุบันของ อ.อ.ป. แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การกำกับดูแล (Governance) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) และข้อปฏิบัติ (Compliance) โดยในแต่ละส่วนนั้นถูกขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านกลไกทางด้านกฎหมาย นโยบาย และระเบียบข้อบังคับ ดังนี้

กฎหมาย

การกำกับดูแล

กฎหมาย คุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล ของสหภาพยุโรป	พ.ร.บ. คุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	พ.ร.บ. ข้อมูล ข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540	พ.ร.บ. ว่าด้วย การกระทำความผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ฯ	พ.ร.บ. การปฏิบัติ ราชการทาง อิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565
พ.ร.บ. การรักษา ความมั่นคงปลอดภัย ไซเบอร์ พ.ศ. 2562	พ.ร.บ. การพัฒนา การกำกับดูแลและ บริหารรัฐวิสาหกิจฯ	พ.ร.บ. การบริหารงาน และการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัลฯ	ระเบียบสำนักนายก รัฐมนตรีว่าด้วยการประเมิน ผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจฯ	
ประกาศคณะกรรมการกำกับดูแล ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เรื่อง ประมวลแนวทางปฏิบัติ และ กรอบมาตรฐานการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ฯ	ประกาศคณะกรรมการ พัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูล ภาครัฐ	ประกาศ สพร.ที่ 18/2564 การจัดทำนโยบายและ แนวปฏิบัติการบริหาร จัดการข้อมูล	ประกาศคณะกรรมการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลเรื่อง มาตรฐาน และหลักเกณฑ์การเปิดเผย ข้อมูลเปิดภาครัฐฯ	

นโยบาย

ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง การดำเนินการตามพระราช บัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของราชการฯ	ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง นโยบายคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคลฯ	ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง แนวนโยบายและแนว ปฏิบัติในการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยด้านสารสนเทศฯ	ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง นโยบายและแนว ทางปฏิบัติในการป้องกัน การใช้ข้อมูลภายในฯ
ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลและ บริหารจัดการที่ดีด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศฯ	ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง ธรรมาภิบาล ข้อมูลฯ	หลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการฯ ด้านการกำกับ ดูแลเทคโนโลยีดิจิทัลฯ	หลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการฯ ด้านการกำกับ ดูแลข้อมูลและการบริหาร จัดการข้อมูลขนาดใหญ่ฯ
ประกาศ อ.อ.ป. เรื่อง การดำเนินการตาม พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของราชการ พ.ศ. 2540			

ระเบียบ
ข้อบังคับ

มาตรฐาน

การบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อปฏิบัติ

ประกาศกระทรวงดิจิทัลฯ
เรื่อง หลักเกณฑ์การเก็บ
รักษาข้อมูลจราจรทาง
คอมพิวเตอร์ฯ

หลักเกณฑ์การประเมิน
กระบวนการฯ
ด้านการบริหารความเสี่ยง

หลักการและแนวทาง
การกำกับดูแลกิจการที่ดี
ในรัฐวิสาหกิจฯ

คำสั่ง อ.อ.ป.ที่ 208/2563
เรื่อง ระเบียบการกำกับดูแล
และบริหารจัดการความเสี่ยง
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ภาพที่ 3.5-1 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในปัจจุบันของ อ.อ.ป.

3.5.1.1 การกำกับดูแล (Governance)

การกำกับดูแล ประกอบด้วย กฎหมาย และนโยบายต่าง ๆ ดังนี้

(1) กฎหมาย ประกอบด้วยพระราชบัญญัติ ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ ดังนี้

ก. กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (General Data Protection Regulation)

กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป หรือ “GDPA” มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2561 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานที่จัดเก็บข้อมูลข้อมูลส่วนบุคคลของพลเมืองยุโรป ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หรือเอกชนจะต้องเพิ่มมาตรการปกป้องข้อมูลต่าง ๆ ให้ไม่สามารถนำไปใช้งานโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลเสียก่อน โดยกฎหมายฉบับนี้มีหลักเกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

- หลักเกณฑ์ที่ 1 บังคับใช้ในกลุ่มประเทศยุโรป และประเทศอื่น ๆ ที่อยู่นอกอาณาเขต
- หลักเกณฑ์ที่ 2 บทลงโทษมีความรุนแรงมาก โดยกำหนดอัตราค่าปรับสูงถึง 20 ล้านยูโร
- หลักเกณฑ์ที่ 3 กำหนด “สิทธิที่จะถูกลืม” (Right to be forgotten) กล่าวคือเป็นสิทธิของผู้ให้ข้อมูลที่จะสั่งให้องค์กรทำการลบข้อมูลส่วนตัว เมื่อเห็นว่าองค์กรไม่มีความจำเป็นจะต้องเก็บไว้
- หลักเกณฑ์ที่ 4 กำหนดให้เจ้าของข้อมูลมีสิทธิที่จะได้รับแจ้งจากองค์กรเกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูล เช่น วัตถุประสงค์ของการนำข้อมูลไปใช้งาน เป็นต้น
- หลักเกณฑ์ที่ 5 การขอความยินยอมในการเก็บข้อมูล จะต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและชัดเจน รวมทั้งกำหนดให้มีการถอนความยินยอมได้ทุกเมื่อ และสามารถดำเนินการได้โดยสะดวก
- หลักเกณฑ์ที่ 6 ในกรณีที่เกิดการรั่วไหลของข้อมูลหรือความเสียหายขึ้น องค์กรจะต้องทำการแจ้งข้อมูลต่อเจ้าหน้าที่รัฐภายใน 72 ชั่วโมง และองค์กรจะต้องแจ้งไปยังเจ้าของข้อมูลโดยไม่ชักช้าถึงการรั่วไหลของข้อมูลแล้วความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ข. พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565

พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก มีความมั่นคงปลอดภัยในการใช้บริการ และไม่เป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้แก่

ผู้ใช้บริการเกิดความจำเป็น โดยจะครอบคลุมถึง การจัดทำมาตรฐานข้อมูล การยืนยันตัวตน การติดต่อขอรับเอกสารต่าง ๆ เป็นต้น

ค. พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2560 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลมีประสิทธิภาพพื้มาตรการเยียวยาเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลจากการถูกละเมิดสิทธิในข้อมูลส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยข้อมูลส่วนบุคคลนั้นจะครอบคลุมถึงข้อมูลทุกชนิด ทุกรูปแบบที่ทำให้สามารถระบุตัวบุคคลนั้นได้ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม แต่ไม่รวมถึงข้อมูลของผู้ถึงแก่กรรมโดยเฉพาะ

ง. พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2560 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์มีประสิทธิภาพและเพื่อให้มีมาตรการป้องกันรับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ อันกระทบต่อความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ซึ่งรวมถึงการกระทำหรือการดำเนินการใด ๆ โดยมีขอบ โดยใช้คอมพิวเตอร์ หรือระบบคอมพิวเตอร์ หรือโปรแกรมไม่พึงประสงค์โดยมุ่งหมายให้เกิดการประทุษร้ายต่อระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง และเป็นภัยอันตรายที่ใกล้จะถึงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของคอมพิวเตอร์ ระบบคอมพิวเตอร์ หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

จ. พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2562 โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

- ให้มีคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทำหน้าที่กำหนดเป้าหมายนโยบาย และทิศทาง ในการพัฒนารัฐวิสาหกิจในภาพรวมทั้งระบบ ให้เป็นไปโดยสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ
- ส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการประเมินผลการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง

- ให้มีกลไกสนับสนุนให้การคัดเลือกและการปฏิบัติงานของกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ให้มีการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจในเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงทิศทางของเศรษฐกิจของประเทศ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และแนวปฏิบัติที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจนั้น

ฉ. พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2562 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการให้บริการ และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล โดยมีการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐ และการทำงานให้มีความสอดคล้องกัน และเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชน และในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ช. พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560
พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2560 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งานด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่กระทำให้อื่นได้รับความเดือดร้อนเสียหาย เช่น การส่งข้อมูลจนก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้รับ การนำข้อมูลเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์อันเป็นเท็จ บิดเบือน ลามก ตัดต่อภาพผู้อื่นให้เสียชื่อเสียง อับอาย และการละเมิดลิขสิทธิ์ รวมถึงมาตรการบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ซ. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2540 เป็นกฎหมายที่รองรับสิทธิได้รู้ของประชาชนที่เกี่ยวกับการดำเนินการของรัฐ โดยประชาชนไม่จำเป็นต้องมีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารนั้น เมื่อประชาชนได้รู้ข้อมูลข่าวสารแล้ว จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อปกป้องประโยชน์ของตนเอง ปกป้องประโยชน์สาธารณะ และเพื่อการมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย

- ณ. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานของ
รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานของ
รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2548 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2548 โดย
มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงาน
รัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่
รัฐวิสาหกิจและทางราชการ รวมทั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ
ดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อ
รับผิดชอบการดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
- ญ. ประกาศคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เรื่อง
ประมวลแนวทางปฏิบัติและกรอบมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัย
ไซเบอร์ สำหรับหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ
ทางสารสนเทศ พ.ศ. 2564
ประกาศฉบับนี้ประกาศใช้เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2564 โดยมีวัตถุประสงค์
เพื่อจัดให้มีประมวลแนวทางปฏิบัติและกรอบมาตรฐานด้านการรักษา
ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ อันเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำในการดำเนินการ
ด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ สำหรับหน่วยงานของรัฐและ
หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ รวมทั้งกำหนดมาตรการ
ในการประเมินความเสี่ยงการตอบสนองและรับมือกับภัยคุกคามทางไซ
เบอร์ เมื่อมีภัยคุกคามทางไซเบอร์ หรือเหตุการณ์ ที่ส่งผลกระทบต่ออาจ
ก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ หรืออย่างร้ายแรง
ต่อระบบสารสนเทศของประเทศ เพื่อให้การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซ
เบอร์ปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- ฎ. ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมนูญข้อมูล
ภาครัฐ
ประกาศฉบับนี้ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานภาครัฐ
และการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มี
ประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการให้บริการและการอำนวยความสะดวก
แก่ประชาชน รวมทั้งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการ
และการบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องกันและ
เชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล จึงจำเป็นต้อง
กำหนดให้มีธรรมนูญข้อมูลภาครัฐเพื่อเป็นหลักการและแนวทาง ในการ
ดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติดังกล่าว อันจะนำไปสู่การพัฒนา

ระบบข้อมูลที่สำคัญของภาครัฐเพื่อประโยชน์ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยน และบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานของรัฐ อย่างเป็นระบบ ตลอดจนการพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฎ. ประกาศสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ที่ 18 /2564 เรื่อง มาตรฐานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ว่าด้วยข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการข้อมูล

เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูล และการทำงานมีความสอดคล้องกัน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยดำเนินการกำหนดนโยบายหรือกฎเกณฑ์การเข้าถึงและใช้ประโยชน์ จากข้อมูลที่ชัดเจนและมีระบบบริหารจัดการ รวมทั้งมีมาตรการและหลักประกันในการคุ้มครองข้อมูลที่อยู่ในความครอบครองให้มีความมั่นคง ปลอดภัยและมีให้ข้อมูลส่วนบุคคลถูกละเมิด ดังนั้น สพร. จึงได้จัดทำ ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการ ข้อมูล (Recommendation for Writing Data Management Policy and Guideline) เพื่อเป็นคู่มือการใช้งานเอกสารแม่แบบนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการข้อมูล (Data Management Policy and Guideline Template) โดยหน่วยงานภาครัฐสามารถใช้เป็นตัวอย่างในการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการข้อมูลของหน่วยงาน ซึ่งจะเป็กรอบและแนวทางในการบริหารจัดการข้อมูลให้มีความมั่นคง ปลอดภัย มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งเพื่อให้ข้อมูลของหน่วยงานมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของผู้ใช้งาน และสามารถนำไปบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฐ. ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง มาตรฐานและหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัลต่อสาธารณะ มาตรา 17 และมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยตามกฎหมาย ว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัลต่อสาธารณะ โดยต้องให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้อย่างเสรีโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และสามารถนำไปเผยแพร่ ใช้ประโยชน์ หรือพัฒนาบริการ และนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ได้ และกำหนดให้มีศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐทำหน้าที่ประสานงาน ให้หน่วยงานของรัฐจัดส่ง หรือเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวเพื่อเปิดเผยแก่ประชาชน ดังนั้น

จึงจำเป็น ต้องกำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลเปิด
ภาครัฐให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ใน
การเข้าถึงข้อมูล และกำหนดแนวทางและมาตรฐานให้หน่วยงานของรัฐ
จัดส่ง หรือเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวเปิดเผยแก่ประชาชน ณ ศูนย์กลางข้อมูล
เปิดภาครัฐ

(2) นโยบาย

- ก. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง นโยบายและแนวทางปฏิบัติ
เรื่อง ธรรมชาติของข้อมูลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ประกาศฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ อ.อ.ป. มีกระบวนการกำกับดูแล
ข้อมูลที่ชัดเจน เป็นระบบ และสามารถใช้เป็นแนวทางการกำกับดูแลได้ทั่ว
ทั้งองค์กร เพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานด้านข้อมูล อัน
จะส่งผลกระทบต่อองค์กรตามมาในภายหลัง
- ข. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง การดำเนินการตาม
พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เกี่ยวกับข้อมูล
ข่าวสารส่วนบุคคล
เพื่อให้การปฏิบัติเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลเป็นไปตามมาตรา 23
(3) แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 กำหนดให้
หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูล ข่าวสารส่วนบุคคล
โดยจัดให้มีการนำลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา และตรวจสอบ แก้ไขให้
ถูกต้องอยู่เสมอ
- ค. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เรื่อง นโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
(Data Privacy Policy) ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
พ.ศ. 2562
เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในการให้ความคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าของ
ข้อมูลส่วนบุคคล และกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการการละเมิด
สิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม สอดคล้อง
กับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 รวมถึงกฎหมาย
อื่นที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- ง. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง แนวนโยบายและแนวปฏิบัติใน
การรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศขององค์การอุตสาหกรรมป่า
ไม้
เพื่อให้การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นไปอย่างเหมาะสมและมี
ประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้งาน
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะที่ไม่ถูกต้องและการถูกภัยคุกคาม

จากภัยต่าง ๆ และเพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความปลอดภัย สามารถดำเนินงานได้ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

- จ. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน เพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการบริหารงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ในการปกป้องผลประโยชน์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน โดยกำหนดให้มีนโยบายการจัดการข้อมูลภายใน ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารงานของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น ข้อมูลการบริหารจัดการสวนป่าที่มีชั้นความลับ ข้อมูลการวางแผนการดำเนินงานในการบริหารจัดการสวนป่าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นต้น
- ฉ. ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (Framework) ที่ดีในระดับสากล สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการสร้างคุณค่าจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้
- ช. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร
- ซ. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร

3.5.2 การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย นโยบาย และระเบียบข้อบังคับ ดังนี้

- 3.5.2.1 นโยบาย ได้แก่ หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ซึ่งสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของ COSO 2017 เพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กรได้โดยการกำหนดระดับที่สะท้อนพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ การกำกับดูแลที่ดีและ

สร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง การกำหนดนโยบาย/กลยุทธ์ขององค์กรในการบริหารความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กรที่ชัดเจน กระบวนการในการจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบตั้งแต่ การระบุความเสี่ยง การกำหนดความเพียงพอของกิจกรรมการควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเภท จนถึงระดับที่มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการซึ่งจะเป็นเครื่องมือหนึ่งของการบริหารจัดการที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่รัฐวิสาหกิจได้

3.5.2.2 ระเบียบข้อบังคับ ได้แก่ คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ 208/2563 เรื่อง ระเบียบการกำกับดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat) ที่ปัจจุบันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งที่เป็นจำนวนเงินและความเสียหายด้านชื่อเสียงให้กับองค์กรได้

3.5.3 ข้อปฏิบัติ (Compliance)

ข้อปฏิบัติ ประกอบด้วย กฎหมาย และนโยบาย ดังนี้

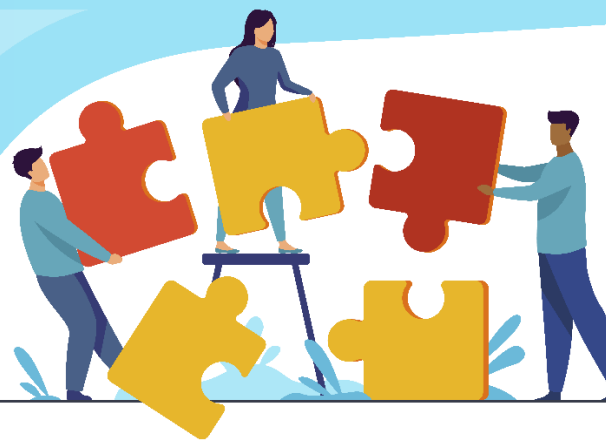
3.5.3.1 กฎหมาย ได้แก่ ประกาศกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เรื่อง หลักเกณฑ์การเก็บรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ของผู้ให้บริการ พ.ศ. 2564 โดยประกาศฉบับนี้ ประกาศเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2564 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การเก็บรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ของผู้ให้บริการ ให้มีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน โดยกำหนดให้ผู้ให้บริการต้องจัดให้มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลในระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตน ซึ่งควรครอบคลุมถึงมาตรการป้องกันด้านการ บริหารจัดการ (Administrative Safeguard) มาตรการป้องกันด้านเทคนิค (Technical Safeguard) และมาตรการป้องกันทางกายภาพ (Physical Safeguard) ในเรื่องการเข้าถึงหรือควบคุมการใช้งาน และข้อมูลในระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตน (Access Control)

3.5.3.2 นโยบาย ได้แก่ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปเพื่อสร้างคุณค่าในการดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันได้ และมีผลประกอบการที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม

สรุป สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันของ อ.อ.ป. จัดทำขึ้นตามกรอบสถาปัตยกรรมของ TOGAF ที่จะให้ความสำคัญกับสถาปัตยกรรมในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture) สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture) สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน (Application Architecture) สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture) และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) โดยในแต่ละสถาปัตยกรรมนั้น ได้มีการวิเคราะห์ให้เห็นถึงสถานะการดำเนินงานปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งสิ่งที่ควรพัฒนา สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่าง (Gap) ที่ อ.อ.ป. จะต้องดำเนินการเพื่อให้สถาปัตยกรรมองค์กรสามารถใช้เป็นกรอบหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรให้นำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด

บทที่ 4

สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be)



สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. พัฒนาขึ้นตามกรอบสถาปัตยกรรมของ TOGAF ครอบคลุมสถาปัตยกรรมในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรและทุกส่วนของธุรกิจ (Digital Transformation) ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต โดยมีรายละเอียดของสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตดังต่อไปนี้

4.1 เป้าหมายสถาปัตยกรรมองค์กร

สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. ได้กำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

- (1) อ.อ.ป. สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรและทุกส่วนของธุรกิจ จนนำมาสู่การช่วยเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย หรือสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (2) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน (Standardized Practice) และสามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice)
- (3) พัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้และทักษะด้านดิจิทัลอย่างรอบด้าน สามารถนำทักษะองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.1-1 เป้าหมายโดยภาพรวมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

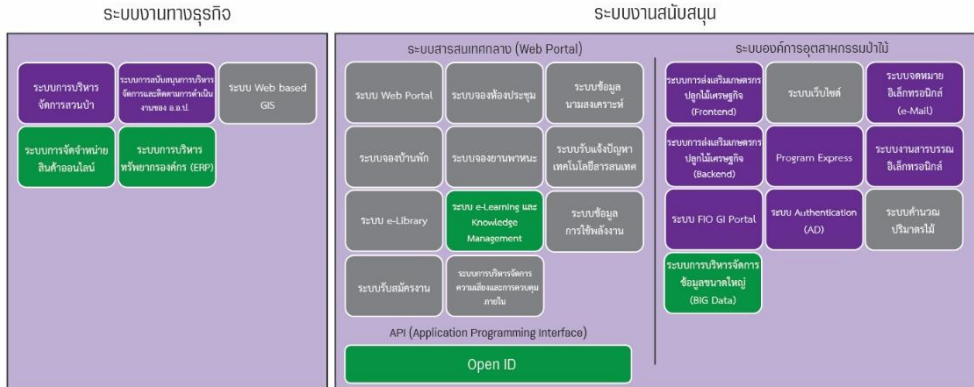
ด้านการปรับเปลี่ยน	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
บุคลากรและเทคโนโลยี	1. รายได้ของ อ.อ.ป. เพิ่มขึ้น	รายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อย ร้อยละ 5
	2. รายจ่ายของ อ.อ.ป. ลดลง	รายจ่ายลดลงอย่างน้อย ร้อยละ 10
กระบวนการ	3. กระบวนการทางธุรกิจ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	เกิดผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดข้อใดข้อหนึ่งดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> • ระยะเวลาในการดำเนินงานทางธุรกิจลดลง ร้อยละ 10 • ระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้บริการแก่ประชาชนลดลง ร้อยละ 10 • ไม่มีข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานตามกระบวนการทางธุรกิจ

สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย โดยในแต่ละส่วนนั้นได้กำหนดให้มีการปรับปรุงและเพิ่มเติมองค์ประกอบต่าง ๆ ในอนาคต เพื่อให้สามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแสดงให้เห็นภาพรวมได้ดังภาพที่ 4.1-1 และอธิบายในแต่ละสถาปัตยกรรมได้ดังนี้

สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ



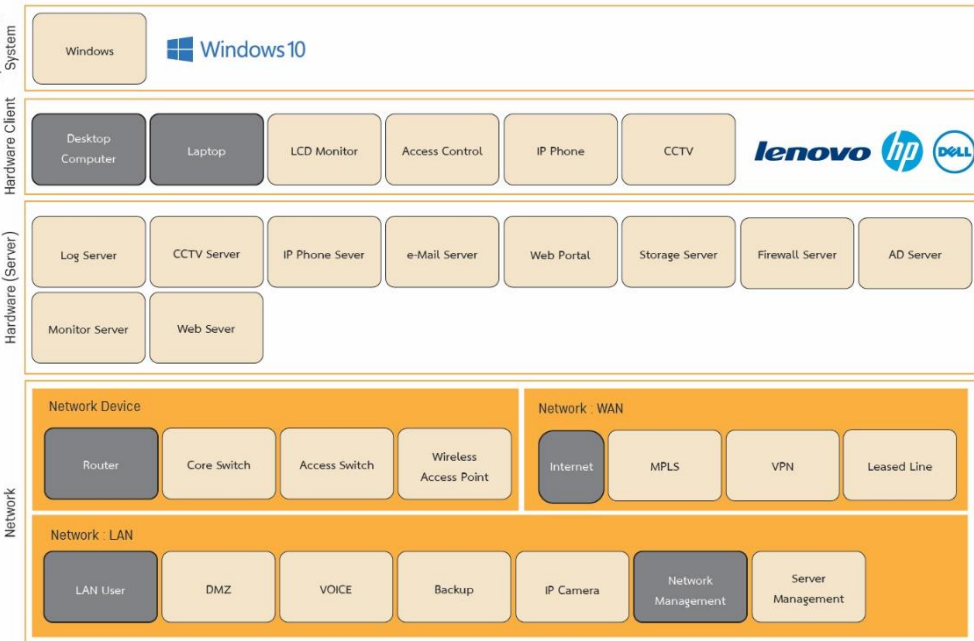
สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน



สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล



สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี



การกำกับดูแล

หลักการด้านการประเมินกระบวนการฯ ด้านการกำกับดูแลเทคโนโลยีดิจิทัล

หลักการด้านการประเมินกระบวนการฯ ด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่

ISO/IEC 38500 IT Governance

ISO/IEC 27001 Information Security Management

การบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักการด้านการประเมินกระบวนการฯ ด้านการบริหารความเสี่ยง

ISO 31000 Risk Management

COSO - ERM 2017 Enterprise Risk Management

ข้อปฏิบัติ

ISO 22301:2012 Business Continuity Management

สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย

- หมายถึง คาดว่าจะปรับปรุง
- หมายถึง คาดว่าจะเพิ่มเข้ามา
- หมายถึง ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

ภาพที่ 4.1-1 สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To be) ของ อ.อ.ป.

4.2 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)

จากการสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาปัตยกรรมองค์กรด้านธุรกิจของ อ.อ.ป. สามารถสรุปประเด็นปัญหา (Issue) และหลักการด้านธุรกิจ (Business Principle) ได้ดังนี้

4.2.1 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคด้านกระบวนการทางธุรกิจของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันมีดังนี้

4.2.1.1 ขั้นตอนการทำงานในบางส่วนงานยังมีความซ้ำซ้อน กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการทำงาน 2 ครั้ง ในกิจกรรมเดียวกัน ส่งผลทำให้เสียเวลาและมีแนวโน้มในการเกิดข้อผิดพลาดมากขึ้น โดยถึงแม้ว่าระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรจะช่วยสนับสนุนการทำงานได้อย่างครบวงจร (End to End Process) แต่ก็ยังมีบุคลากรบางรายที่ยังขาดองค์ความรู้ในการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล หรือยังยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ จึงเลือกปฏิเสธการใช้งานระบบเทคโนโลยีดังกล่าว

4.2.1.2 บางกระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน และต้องรอให้มีผู้อนุมัติการดำเนินงานหลายคน ทำให้กระบวนการทำงานเกิดความล่าช้า โดยสาเหตุส่วนหนึ่งเป็นเพราะระเบียบข้อบังคับบางฉบับที่ได้มีการกำหนดให้ขั้นตอนการทำงานต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และข้อกำหนดต่าง ๆ

4.2.1.3 กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลยังไม่ได้เป็นระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ กล่าวคือ ในบางกระบวนการยังต้องใช้สมุดบันทึกในการจดข้อมูล อีกทั้งยังไม่มีขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล อาจส่งผลให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้

4.2.1.4 กระบวนการจำหน่ายสินค้าค่อนข้างใช้เวลานานกว่า 1 สัปดาห์ ส่งผลต่อการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันลูกค้ามีพฤติกรรมการซื้อและการตัดสินใจที่รวดเร็ว หากจะต้องให้รอสินค้าเป็นเวลาอาจส่งผลทำให้ลูกค้าหันไปพิจารณาผู้ประกอบการรายอื่นแทนได้ นอกจากนั้นแล้ว การปิดการขายที่ล่าช้ายังส่งผลต่อสภาพคล่องด้านการเงินขององค์กรอีกด้วย

4.2.1.5 การดำเนินงานในบางกระบวนการยังไม่มีแอปพลิเคชันมารองรับ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความล่าช้า และมีโอกาสในการเกิดข้อผิดพลาดสูง

4.2.2 หลักการด้านธุรกิจ

หลักการด้านธุรกิจที่เป็นมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ มีดังนี้

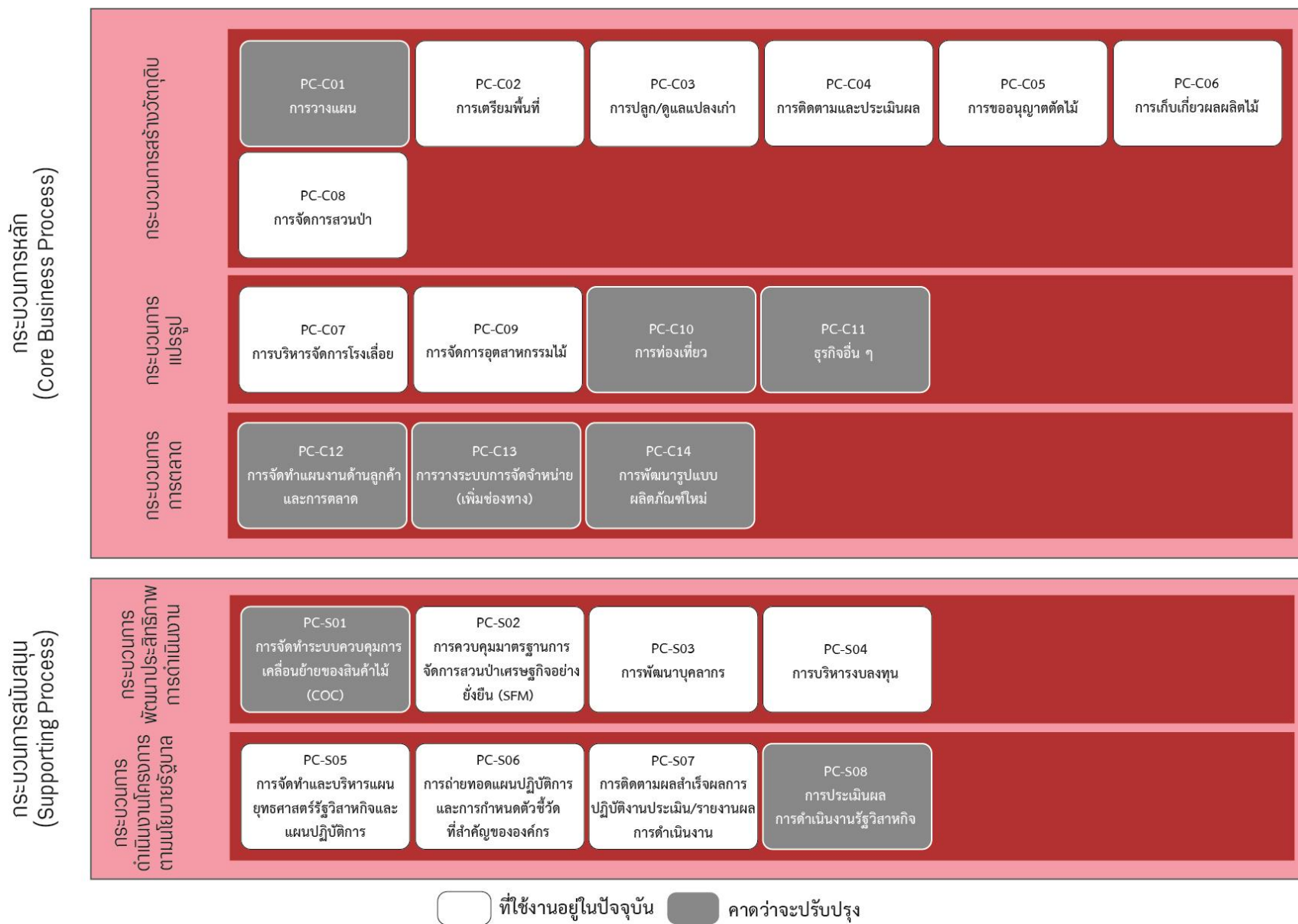
- (1) มีการจัดทำกระบวนการงาน (Work flow) อย่างชัดเจน เป็นระบบ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้ อ.อ.ป. มีกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน และสามารถทำซ้ำได้ รวมทั้งให้มีแนวทางปฏิบัติเพื่อการถ่ายทอดกระบวนการทำงานไปยังบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (2) การบริหารงานเชิงคุณภาพตามหลักการ PDCA Cycle (Deming Cycle) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) และการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม (Act) โดยการบริหารงานตามหลักการ PDCA Cycle จะก่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องตามวงจรรอบเรื่อยไป

ผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการดำเนินงาน จนนำไปสู่กระบวนการและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

- (3) การบริหารจัดการองค์กรแบบลีน (Lean) เป็นการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่าลง พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจะให้ความสำคัญกับ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การกำหนดคุณค่าจากมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก (2) การกำจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกจากกระบวนการธุรกิจ และ (3) การพัฒนากระบวนการทำงาน เป้าหมาย และบุคคล การอย่างต่อเนื่อง
- (4) การบริหารจัดการตามหลักการ Six Sigma เป็นแนวคิดการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด โดยประโยชน์จากการควบคุมคุณภาพตามหลัก Six Sigma คือ ระยะเวลาในกระบวนการผลิตลดลง (ต้นทุนลดลง) โดยเป็นผลมาจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตลดลง

4.2.3 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในอนาคต

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจปัจจุบันของ อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และหลักการทางธุรกิจที่เป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ได้นำมาสู่การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในอนาคตของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย กระบวนการที่คาดว่าจะปรับปรุง จำนวน 8 กระบวนการ แบ่งเป็น กระบวนการหลัก (Core Business Process) จำนวน 6 กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน (Supporting Process) จำนวน 2 กระบวนการ ดังนี้



ภาพที่ 4.2-1 สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจในอนาคตของ อ.อ.ป.

จากภาพข้างต้น แสดงผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างสถานะปัจจุบันและอนาคตของสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจของ อ.อ.ป. ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2-1 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างสถานะปัจจุบันและอนาคตของสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจของ อ.อ.ป.

กระบวนการ	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
การวางแผน (PC-C01)	ขาดข้อมูลพฤติกรรม และความต้องการของลูกค้า รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจในอนาคตเพื่อนำมาใช้ประกอบการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การท่องเที่ยว (PC-C10)	ขาดการกำหนดกระบวนการด้านบริการการท่องเที่ยวที่ชัดเจนตามประเภทบริการหรือกลุ่มลูกค้า
ธุรกิจอื่น ๆ (PC-C11)	ขาดการกำหนดกระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนตามประเภทบริการหรือกลุ่มลูกค้า
การจัดทำแผนงานด้านลูกค้าและการตลาด (PC-C12)	ขาดกระบวนการส่งเสริมการตลาด เพื่อสร้างความผูกพัน และสร้างการรับรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.
การวางระบบการจัดจำหน่าย (เพิ่มช่องทาง) (PC-C13)	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการจำหน่ายสินค้าค่อนข้างใช้เวลานานกว่า 1 สัปดาห์ ส่งผลต่อการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ขาดระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาช่วยเป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกระบวนการจัดจำหน่ายทั้งกระบวนการ หรือมีการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในที่เดียว (One Stop Service)
การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (PC-C14)	ขาดกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และกระบวนการบริหารจัดการตลาดกลาง เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ เกษตรกรใช้เป็นช่องทางสินค้าและบริการ
การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (PC-S01)	<ul style="list-style-type: none"> ขาดกระบวนการควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้อย่างเป็นระบบ เช่น กระบวนการทะเบียนการปลูกสวนป่า กระบวนการจัดการเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ กระบวนการอนุญาตตัดไม้ เป็นต้น
การจัดทำและบริหารแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ (PC-S05)	<ul style="list-style-type: none"> ขาดกระบวนการกำหนดให้มีกระบวนการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Work System) เพื่อใช้สำหรับกำหนด ทบทวน แอปพลิเคชันที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ โดยการกำหนดกระบวนการที่สำคัญขับเคลื่อนให้เป้าประสงค์แต่ยุทธศาสตร์บรรลุความสำเร็จ ขาดการกำหนดให้มีกระบวนการประเมินและทบทวนค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการให้บรรลุผลระยะสั้นและระยะยาว

กระบวนการ	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
การประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (PC-S08)	ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์หลักเกณฑ์ การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ที่เพิ่งประกาศใช้

4.3 สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน (Applications Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันปัจจุบันของ อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และหลักการของแอปพลิเคชันที่เป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ได้นำมาสู่การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในอนาคตของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย แอปพลิเคชันที่คาดว่าจะทำการปรับปรุง และแอปพลิเคชันที่คาดว่าจะนำมาใช้ในอนาคต ทั้งในส่วนของแอปพลิเคชันทางธุรกิจ (Business Applications) และแอปพลิเคชันสนับสนุน (Supporting Applications) ดังนี้

4.3.1 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคด้านแอปพลิเคชันของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันมีดังนี้

4.3.1.1 อ.อ.ป. ยังขาดแอปพลิเคชันหลักขององค์กร ซึ่งได้แก่ ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning) หรือ “ระบบ ERP” ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันหลักที่สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ไม่ว่าจะเป็นในด้านการผลิต การจัดจำหน่าย การจัดเก็บ การบริหารจัดการบุคลากร และการขนส่ง การขาดแอปพลิเคชันดังกล่าวจึงส่งผลทำให้กระบวนการทำงานและข้อมูลต่าง ๆ ขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบและครบวงจร การทำงานมีความล่าช้า และมีโอกาสในการเกิดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human Error) มากขึ้น

4.3.1.2 แอปพลิเคชันที่ใช้ในการคำนวณปริมาตรไม้ในปัจจุบันขาดการปรับปรุงให้มีความทันสมัย ใช้มาอย่างยาวนาน และมีความผิดพลาดเกิดขึ้นบ่อย เช่น คำนวณปริมาตรไม้ไม่ถูกต้อง เป็นต้น

4.3.1.3 ขาดแอปพลิเคชันที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของ อ.อ.ป. โดยในปัจจุบัน อ.อ.ป. มีเพียงเว็บไซต์ขององค์กรที่ใช้เป็นช่องทางในการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งนอกจากจะเป็นการสื่อสารทางเดียวแล้ว ข้อมูลยังไม่มี ความทันสมัย ภาพประกอบไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์จริงของ อ.อ.ป. ในปัจจุบัน รวมทั้งการนำเสนอยังขาดความน่าสนใจ ทำให้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการซื้อสินค้าของลูกค้าได้ ลูกค้าของ อ.อ.ป. ส่วนใหญ่จึงเป็นลูกค้าประจำ อีกทั้งเมื่อเกิดความสนใจในผลิตภัณฑ์ของ อ.อ.ป. แล้ว จะต้องเข้ามาดูสินค้าจริงอีกครั้ง ก่อนการตัดสินใจซื้อ ทำให้กระบวนการซื้อ - ขายมีความล่าช้ามากขึ้น

4.3.1.4 ขาดระบบจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System) ที่นำมาช่วยควบคุมและจัดการคลังสินค้าทั้งหมดทุกกระบวนการ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถเรียกดูข้อมูลได้อย่างทันทีทันใด ต้องรอให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลและรายงานผลข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนด ซึ่งนอกจากจะมีความล่าช้าแล้ว ยังมีโอกาสในการก่อให้เกิดข้อผิดพลาดมากขึ้นด้วย โดยในปัจจุบัน อ.อ.ป. ใช้วิธีการกรอกข้อมูลลงในโปรแกรม Microsoft Excel และรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน

4.3.1.5 ขาดแอปพลิเคชันที่นำมาช่วยในการให้บริการแก่ชุมชนหรือประชาชนที่สนใจในการปลูกไม้ และบริหารจัดการพื้นที่ป่าไม้ โดยในปัจจุบัน อ.อ.ป. จะใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นการนำเสนอข้อมูลเพียงด้านเดียว ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ และการเสริมสร้างการเรียนรู้ในเชิงรุก ทำให้กระบวนการเรียนรู้ไม่มีประสิทธิภาพมากนัก

4.3.2 หลักการด้านแอปพลิเคชัน

หลักการด้านแอปพลิเคชันที่เป็นมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ มีดังนี้

4.3.2.1 แอปพลิเคชันควรมีความพร้อมใ้ใช้อยู่เสมอ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

4.3.2.2 แอปพลิเคชันควรมีการพัฒนาให้มีความทันสมัยเพื่อให้มี Function ที่สามารถรองรับการทำงานได้อย่างเหมาะสม

4.3.2.3 แอปพลิเคชันไม่ควรมีความซ้ำซ้อนจนส่งผลทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายขั้นตอน

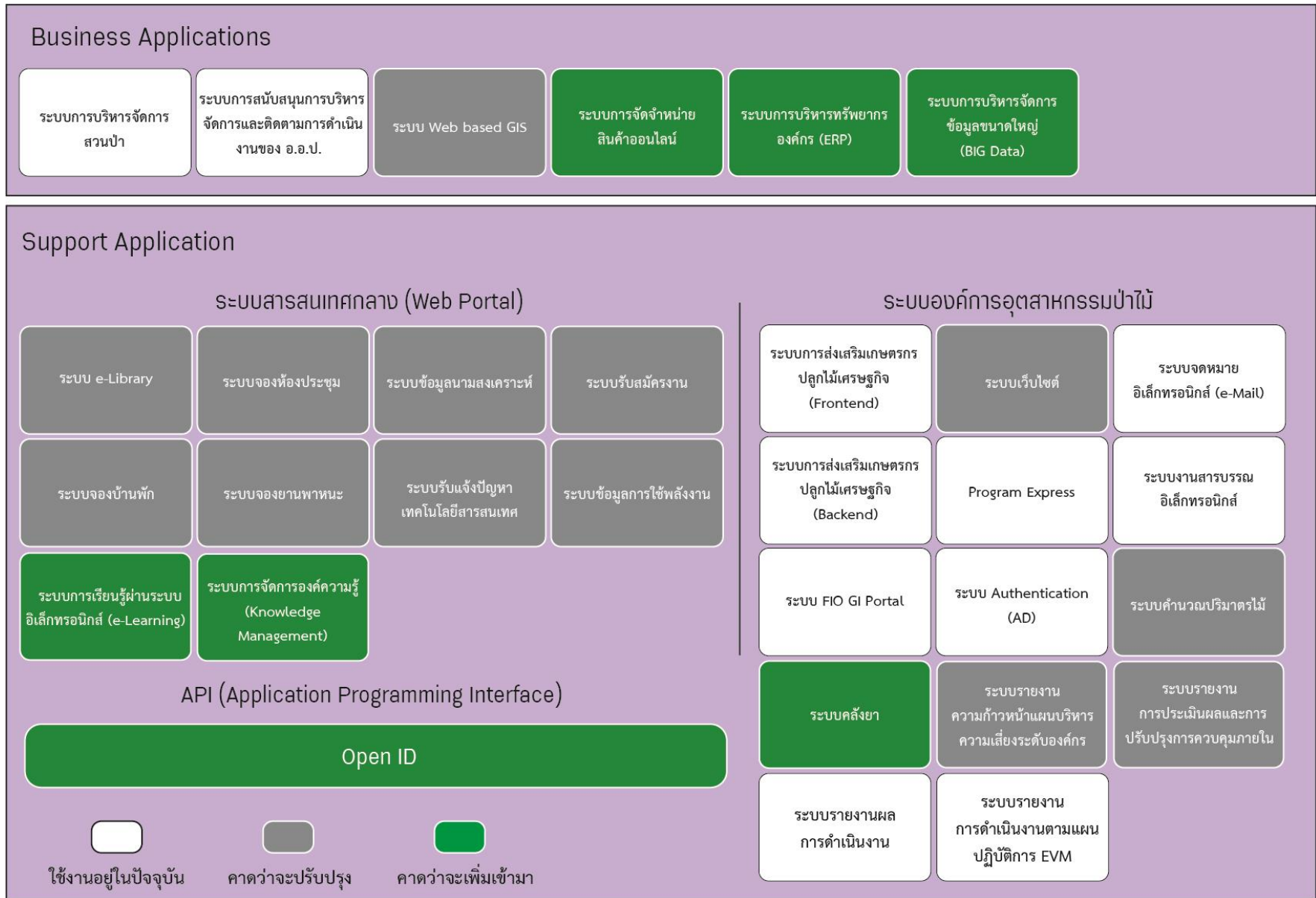
4.3.2.4 แอปพลิเคชันควรมีความเชื่อมโยงกันผ่านส่วนต่อประสานโปรแกรมประยุกต์ (Application Program Interface) หรือ API เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันได้อย่างเป็นระบบ

4.3.2.5 บางกระบวนการยังไม่มีแอปพลิเคชันมารองรับ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การทำงานมีความล่าช้า และมีแนวโน้มในการก่อให้เกิดข้อผิดพลาดสูง

โดยแอปพลิเคชันบางระบบของ อ.อ.ป. ไม่สามารถปรับปรุงได้เนื่องจากเป็นแอปพลิเคชัน หรือซอฟต์แวร์สำเร็จรูป ซึ่งมีอยู่จำนวน 4 แอปพลิเคชัน จากทั้งหมดจำนวน 11 แอปพลิเคชัน หรือคิดเป็นร้อยละ 36.36 ได้แก่ FIO GI Portal, Email, Program Express และแอปพลิเคชันสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

4.3.3 สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในอนาคต

สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในอนาคตของ อ.อ.ป. แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) แอปพลิเคชันหลัก (Business Application) มีแอปพลิเคชันที่คาดว่าจะเพิ่มเข้ามา จำนวน 3 แอปพลิเคชัน ได้แก่ ระบบการจัดจำหน่ายสินค้าแบบครบวงจร ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรองค์กร และระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร และ (2) แอปพลิเคชันสนับสนุน (Supporting Application) มีแอปพลิเคชันที่คาดว่าจะเพิ่มเข้ามา จำนวน 7 แอปพลิเคชัน ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ระบบศูนย์ข้อมูลกลาง ระบบการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และระบบการคำนวณปริมาตรไม้



ภาพที่ 4.3-1 สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชันในอนาคตของ อ.อ.ป.

แอปพลิเคชันในอนาคตสามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. ในประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3-1 แอปพลิเคชันในอนาคตที่ช่วยสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

แอปพลิเคชัน	ประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.					
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และปรับความเสี่ยงของไทย	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่
1. ระบบการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์	X			X		X
2. ระบบการบริหารทรัพยากรองค์กร	X	X	X	X	X	X
3. ระบบการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	X					X
4. ระบบการจัดการองค์ความรู้	X					X
5. ระบบการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่	X	X	X	X	X	X
6. ระบบคลังยา		X				

4.4 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลปัจจุบันของ อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรคด้านข้อมูลจากการดำเนินงานที่ผ่านมา หลักการด้านข้อมูลที่ต้องทำตามมาตรฐานสากล และหลักเกณฑ์ของ สคร. รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ได้นำมาสู่การจัดทำสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในอนาคตที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ให้บรรลุเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด โดยสามารถอธิบายเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.4.1 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคด้านข้อมูลของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันมีดังนี้

4.4.1.1 ข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจและข้อมูลด้านการตลาด เช่น ส่วนแบ่งทางการตลาด กลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า เป็นต้น ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการดำเนินงานจากข้อมูลขององค์กรที่ทำการสำรวจข้อมูลไว้เบื้องต้น ประกอบกับประสบการณ์และความรู้สึกของตนเองเป็นหลัก โดยผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่ได้นั้นจึงมีแนวโน้มที่จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ เช่น การผลิตไม้ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือความต้องการของตลาด เป็นต้น

4.4.1.2 การเข้าถึงข้อมูลยังไม่สามารถทำได้แบบทันทีทันใด (Real-Time) ต้องอาศัยระยะเวลาในการเรียกดูข้อมูล ตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนด ทำให้ไม่ทันต่อการนำไปใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจ วางแผนงาน หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4.4.1.3 ขาดการจัดทำมาตรฐานข้อมูล (Data Standard) ทำให้ข้อมูลในองค์กรไม่มีคุณภาพ ขาดความเป็นหนึ่งเดียว และเกิดมาจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย

4.4.1.4 ขาดแนวทางในการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารและการกำกับดูแล เช่น (1) มีข้อมูลกลางใช้ร่วมกันภายในองค์กร (2) ข้อมูลชั้นความลับไม่เปิดเผยและแสดงเจ้าของ ข้อมูล (Data Owner) (3) ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงขององค์กรที่ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อย มีความปลอดภัยจากภัยคุกคาม (4) ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน เป็นต้น

4.4.1.5 ขาดแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริการจัดการข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถสนับสนุนภารกิจขององค์กรและสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ (1) ความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy) (2) ความครบถ้วนของข้อมูล (Completeness) (3) ความตรงกันของข้อมูล (Consistency) (4) ความเป็นปัจจุบัน (Timeliness) (5) ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Relevancy) (6) ความพร้อมใช้งานของข้อมูล (Availability) เป็นต้น

4.4.2 หลักการด้านข้อมูล

หลักการด้านข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ มีดังนี้

4.4.2.1 ข้อมูลต้องมีความถูกต้องและมาจากแหล่งข้อมูลเดียว (Single Source of Truth Data)

4.4.2.2 ควรจัดทำมาตรฐานข้อมูล (Data Standard) เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง เทียบตรง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

4.4.2.3 ปรับเปลี่ยน (Transform) องค์กรสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการดำเนินงาน (Data-Driven Organization) และกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ

4.4.2.4 ควรมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ที่ครอบคลุมถึง

(1) การกำหนดข้อมูลขององค์กรที่สามารถเปิดเผย จัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ ขององค์กร แลกเปลี่ยน ข้อมูล/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่น กำหนดช่องทางการเข้าถึงข้อมูล

(2) การเลือกคู่ความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม (Partner Selection) เป็นกระบวนการที่กำหนดให้องค์กรพิจารณาคัดเลือกหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลร่วมกัน โดยการพิจารณาถึงหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือกคู่ความร่วมมืออย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม หัวใจสำคัญของการคัดเลือกคู่ความร่วมมือนี้ คือ การนำข้อมูลที่ได้รับมาสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น กระบวนการนี้ จึงไม่สามารถดำเนินการได้โดยส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบเพียงลำพัง แต่จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด และส่วนแผนงานและกลยุทธ์ ที่จะช่วยในการวิเคราะห์และกำหนดความต้องการในการใช้ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

(3) การกำหนดนโยบาย/แนวทางส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

4.4.3 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในอนาคต

จากการศึกษาประเด็นปัญหาด้านข้อมูลและหลักการด้านข้อมูลได้นำมาสู่การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในอนาคต เพื่อเปิดช่องว่างด้านข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และให้ อ.อ.ป. มีข้อมูลสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด โดยสามารถแสดงได้ดังนี้

งานกำกับดูแลที่ดี

- นโยบายและแนวปฏิบัติ
- คู่มือการกำกับดูแลที่ดี
- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- รายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี

งานจัดทำแผนวิสาหกิจ

- แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ
- แผนปฏิบัติการวิสาหกิจ
- แผนพัฒนาองค์กรและกำกับดูแล
- แผนการประเมินผลวิสาหกิจ
- แผนเชิงกลยุทธ์วิสาหกิจ
- โครงสร้างองค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- การวิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจในสิ่งแวดล้อม
- รายงานการประเมินผลวิสาหกิจ
- รายงานการประเมินผลองค์กร

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

งานควบคุมภายใน

- แผนการควบคุมภายใน
- รายงานผลการประเมินการปฏิบัติตามแผนควบคุมภายใน
- รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
- รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
- รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

งานบริหารความเสี่ยง

- คู่มือการบริหารความเสี่ยง
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- แผนการบริหารความเสี่ยง
- นโยบายคุ้มครองด้านความเสี่ยงการกำกับดูแลที่ดี
- รายงานการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง
- รายงานการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง
- รายงานการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง
- รายงานการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง
- รายงานการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง

งานตรวจสอบภายใน

- แผนการตรวจสอบภายใน
- นโยบายการตรวจสอบภายใน
- แผนการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน
- รายงานการประเมินผลการตรวจสอบภายใน

งานบริหารจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน

- เป้าหมายวิสาหกิจ
- นโยบายวิสาหกิจ
- พันธกิจวิสาหกิจ
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

งานวิจัยและพัฒนาการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

- แผนการวิจัยและพัฒนา
- รายงานการวิจัยและพัฒนา
- สถิติการวิจัยและพัฒนา
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- แผนการวิจัยและพัฒนา

งานจัดการอุตสาหกรรมไม้

- การตั้งนิคมอุตสาหกรรม
- โรงงานอุตสาหกรรม
- นโยบายอุตสาหกรรม
- ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
- โรงงานอุตสาหกรรม

งานส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ

- ศูนย์บริการลูกค้า
- ศูนย์บริการลูกค้า
- ศูนย์บริการลูกค้า
- ศูนย์บริการลูกค้า

งานอนุรักษ์และบริหารป่าชายเลน

- พื้นที่อนุรักษ์ป่าชายเลน
- พื้นที่อนุรักษ์ป่าชายเลน
- พื้นที่อนุรักษ์ป่าชายเลน
- พื้นที่อนุรักษ์ป่าชายเลน

งานกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาธุรกิจ

- ตลาดเป้าหมาย
- กลยุทธ์
- จุดแข็ง
- ผลิตภัณฑ์
- แผนการขยายตลาด
- รายงานการประเมินผลด้านการตลาด
- รายงานการประเมินผลด้านการตลาด
- รายงานการประเมินผลด้านการตลาด
- รายงานการประเมินผลด้านการตลาด
- รายงานการประเมินผลด้านการตลาด

งานจัดซื้อจัดจ้าง

- แผนการจัดซื้อจัดจ้าง
- รายงานการประเมินผลการจัดซื้อจัดจ้าง
- แผนการจัดซื้อจัดจ้าง
- รายงานการประเมินผลการจัดซื้อจัดจ้าง

งานจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม

- แผนการจัดการความรู้
- รายงานการประเมินผลการจัดการความรู้
- แผนการจัดการความรู้
- รายงานการประเมินผลการจัดการความรู้

การบัญชีและการเงิน

งานบัญชี

- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี

งานการเงิน

- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี
- บัญชี

งานจัดการสื่อสารองค์กร

- แผนการสื่อสารองค์กร
- รายงานการประเมินผลการสื่อสารองค์กร
- แผนการสื่อสารองค์กร
- รายงานการประเมินผลการสื่อสารองค์กร

งานบริหารงานทั่วไป

- แผนการบริหารงานทั่วไป
- รายงานการประเมินผลการบริหารงานทั่วไป
- แผนการบริหารงานทั่วไป
- รายงานการประเมินผลการบริหารงานทั่วไป

งานจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

- แผนการจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- รายงานการประเมินผลการจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- แผนการจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- รายงานการประเมินผลการจัดการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

งานบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล

- แผนการพัฒนากฎหมาย
- รายงานการประเมินผลการพัฒนากฎหมาย
- แผนการพัฒนากฎหมาย
- รายงานการประเมินผลการพัฒนากฎหมาย

งานจัดการด้านกฎหมาย

- กฎหมาย
- กฎหมาย
- กฎหมาย
- กฎหมาย

งานพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

- แผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- รายงานการประเมินผลการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- แผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- รายงานการประเมินผลการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

งานจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แผนการจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานการประเมินผลการจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- แผนการจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานการประเมินผลการจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาพที่ 4.4-1 สถาปัตยกรรมด้านข้อมูลในขนาดของ อ.อ.ป.

ข้อมูลในอนาคตสามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. ในประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4-1 ข้อมูลในอนาคตที่ช่วยสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

ข้อมูล	ประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.					
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และปรับโครงสร้างของไทย	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่
1. พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า	X			X		
2. การท่องเที่ยว		X				
3. ภาพลักษณ์และความเชื่อมั่น					X	
4. ข้อมูลสนับสนุน Enablers ทั้ง 8 ด้าน	X	X	X	X	X	X

4.5 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีปัจจุบันของ อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีจากการดำเนินงานที่ผ่านมา หลักการด้านเทคโนโลยีที่เป็นมาตรฐานสากล และหลักเกณฑ์ของ สคร. รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ได้นำมาสู่การจัดทำสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในอนาคตที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ให้บรรลุเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด โดยสามารถอธิบายเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.5.1 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันมีดังนี้

- 4.5.1.1 ยังขาดแอปพลิเคชันหลักขององค์กร ซึ่งได้แก่ ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning) หรือ “ระบบ ERP” ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันหลักที่สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการผลิต การจัดจำหน่าย การจัดเก็บ การบริหารจัดการบุคลากร และการขนส่ง การขาดแอปพลิเคชันดังกล่าวจึงส่งผลทำให้กระบวนการทำงานและข้อมูลต่าง ๆ ขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบและครบวงจร การทำงานมีความล่าช้า และมีโอกาสในการเกิดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human Error) มากขึ้น
- 4.5.1.2 สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่มีประสิทธิภาพ มีความล่าช้า และขาดหายบางช่วงเวลา
- 4.5.1.3 คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันขาดความทันสมัย เป็นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์รุ่นเก่าที่มีการใช้งานมานานเกินกว่า 10 - 20 ปี ทำให้เกิดปัญหาขึ้นในขณะที่ใช้งาน การทำงานมีความล่าช้า และไม่สามารถรองรับโปรแกรมประยุกต์ใหม่ ๆ ได้ เช่น ไม่สามารถรองรับข้อมูลเชิงพื้นที่ ซึ่งเป็นข้อมูลภาพที่มีขนาดใหญ่ได้ เป็นต้น

4.5.2 หลักการด้านเทคโนโลยี

หลักการด้านเทคโนโลยีที่เป็นมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ มีดังนี้

4.5.2.1 การบริหารจัดการเครื่องแม่ข่าย (Server)

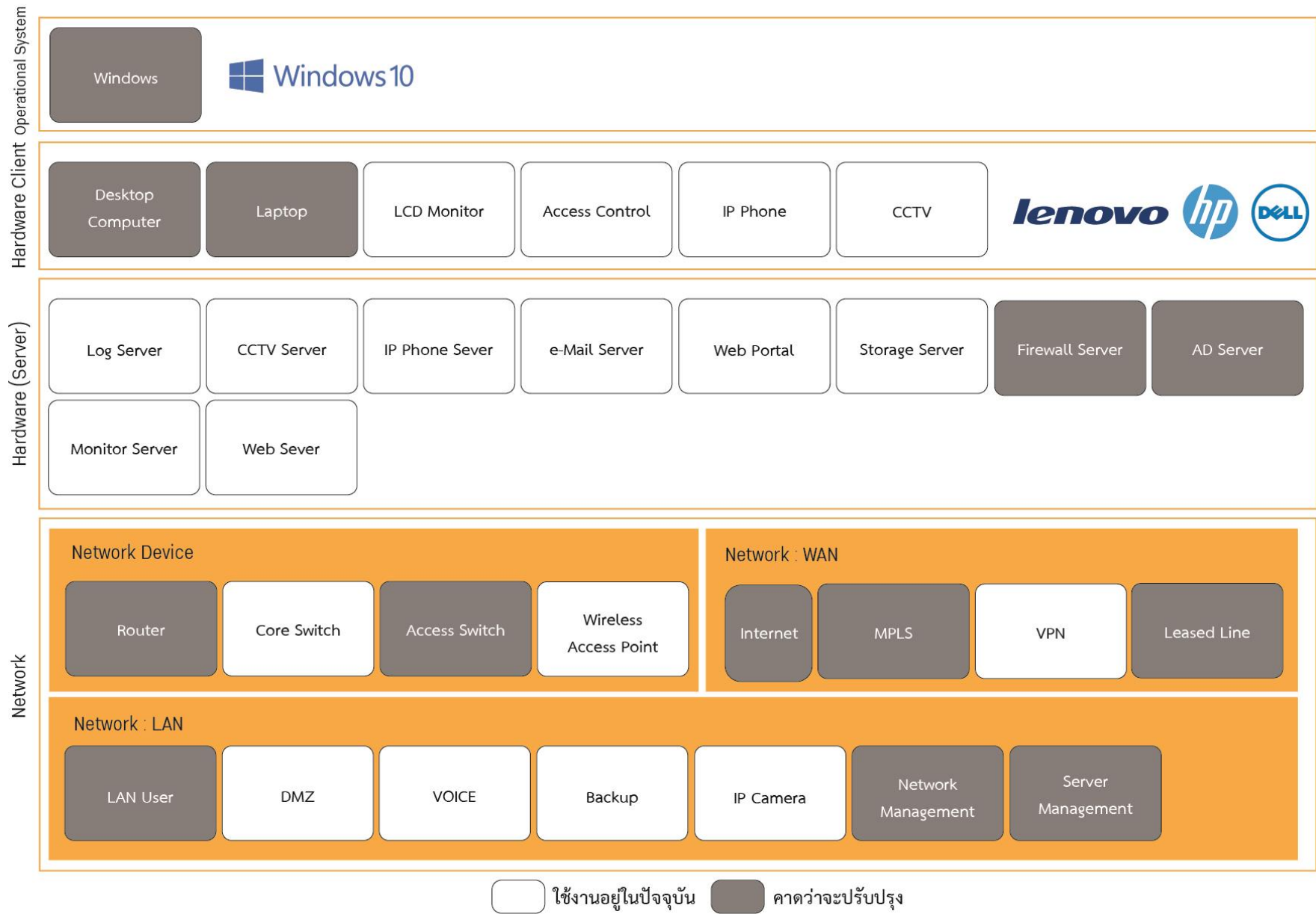
เครื่องแม่ข่ายที่ใช้สำหรับการจัดเก็บข้อมูล แอปพลิเคชัน และการสื่อสารต่าง ๆ ขององค์กร สามารถทำได้ 2 รูปแบบ คือ การวางฐานข้อมูลไว้ในระบบเครื่องแม่ข่ายที่อยู่บนคลาวด์ (On-Cloud) และการวางฐานข้อมูลไว้ในระบบเครื่องแม่ข่ายที่อยู่ในองค์กร (On-Premise) ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ทั้ง 2 รูปแบบดังกล่าวนี้ ล้วนมีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรจึงควรเลือกใช้ให้มีความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และบริบทขององค์กร ดังนี้

4.5.2.2 การวางฐานข้อมูลไว้ในระบบเครื่องแม่ข่ายที่อยู่บนคลาวด์ (On-Cloud)

การวางฐานข้อมูลไว้ในระบบเครื่องแม่ข่ายที่อยู่บนคลาวด์ โดยมีผู้ให้บริการภายนอก (Cloud Service Provider) ช่วยดูแลเครื่องแม่ข่ายขององค์กรตลอดเวลา (24x7) ทำให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าจะเกิดปัญหาต่าง ๆ ก็จะมีผู้ให้บริการคอยให้ความช่วยเหลือตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้งยังช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

4.5.3 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในอนาคต

สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในอนาคต ประกอบด้วย ระบบปฏิบัติการ (Operational System) ฮาร์ดแวร์ (Hardware Client) เครื่องแม่ข่าย (Hardware Server) เครือข่าย (Network) และ สถานที่ (Location) ดังนี้



ภาพที่ 4.5-1 สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีในอนาคตของ อ.อ.ป.

4.6 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)

จากการศึกษาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยของ อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรคด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศจากการดำเนินงานที่ผ่านมา หลักการด้านความมั่นคงปลอดภัยที่เป็นมาตรฐานสากล และหลักเกณฑ์ของ สคร. รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ได้นำมาสู่การจัดทำสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในอนาคตที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ให้บรรลุเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด โดยสามารถอธิบายเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.6.1 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคด้านความมั่นคงปลอดภัยของ อ.อ.ป. ในปัจจุบันมีดังนี้

- 4.6.1.1 ขาดการจัดทำมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความมั่นคงปลอดภัยต่าง ๆ เช่น มาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management Systems: ISMS) หรือ มาตรฐาน ISO 27001 มาตรฐานการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (ISO 38500 Governance of IT) หรือมาตรฐานการบริหารจัดการการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล (ISO 20000 IT Service Management) เป็นต้น
- 4.6.1.2 คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลของ อ.อ.ป. เป็นเครื่องที่จัดหาจากบริษัทผู้ผลิตที่มีคุณภาพ คือ บริษัท เลอโนโว (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เอชพี อิงค์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เดลล์คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีความมั่นคงปลอดภัยในส่วนของฮาร์ดแวร์ ในการหาอะไหล่หากต้องมีการซ่อมแซม โดยในส่วนของซอฟต์แวร์ ระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลทั้งหมดที่ใช้ระบบปฏิบัติการ Microsoft Window 10 นั้น ปัจจุบันต้องมีการ update เพื่อใช้ระบบปฏิบัติการ Microsoft Window 11 สำหรับการตั้งค่า Configuration ของคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล มีการตั้งค่าฐานเวลา ด้วยมาตรฐาน NTP (Network Time Protocol) อย่างเหมาะสมหากแต่ยังไม่พบว่า มีการติดตั้งซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัส
- 4.6.1.3 เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของ อ.อ.ป. มาจากบริษัทผู้ผลิต คือ บริษัท เดลล์คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) บริษัท เอชพี อิงค์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ซิสโก้ (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีความมั่นคงปลอดภัยในส่วนของฮาร์ดแวร์ ในการหาอะไหล่ หากต้องมีการซ่อมแซม แต่ทั้งนี้ อ.อ.ป. ใช้งานระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายแบบ Dedicate ยังไม่นำเอาเทคโนโลยี Hypervisor มาใช้จะทำให้การจัดการด้านการรักษาความปลอดภัย เช่น การสำรองข้อมูล การสำรองแอปพลิเคชัน และการสำรองค่า Configuration รวมทั้งการกู้คืนระบบเมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น ใช้เวลานานในการกู้คืน และในภาพรวมจะทำให้มีต้นทุนในการดูแลรักษาอุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสูง อีกทั้งยังสร้างภาระที่ไม่จำเป็นให้กับบุคลากรด้านไอทีอีกด้วย ในส่วนของซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการพบว่า อ.อ.ป. มีการใช้

ระบบปฏิบัติการที่ทางเจ้าของผลิตภัณฑ์ได้ประกาศยุติการสนับสนุนด้านการรักษาความปลอดภัยและการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบปฏิบัติการแล้ว (Product End of Life : EOL) เช่น Microsoft Window Server 2008 จึงมีความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย ดังนั้นหากยังมีความจำเป็นต้องใช้จะต้องพิจารณาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยของแอปพลิเคชันต่างๆเป็นพิเศษ และวางแผนในการปรับเปลี่ยน (Migrate) ไปใช้ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายอื่นที่ใช้งานบนระบบปฏิบัติการรุ่นใหม่ต่อไป ทั้งนี้ในการตั้งค่า Configuration นั้นพบว่ามีการใช้งานเครือข่ายบริหารจัดการคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และ มีการตั้งค่าฐานเวลาด้วยโพรโตคอลมาตรฐาน NTP (Network Time Protocol) อย่างเหมาะสมอีกด้วย

4.6.1.4 อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ของ อ.อ.ป. มีความพร้อมในการตั้งค่าความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งมีความจำเป็น โดยเฉพาะอุปกรณ์ Router ที่ใช้เชื่อมต่อกับสำนักงานสาขาต่าง ๆ แต่อุปกรณ์เครือข่ายบางชุดยังเป็น Single Point of failure จึงมีความเสี่ยงหากอุปกรณ์เกิดความเสียหาย

4.6.1.5 กระบวนการป้องกันภัยคุกคามจากอาชญากรรมทางไซเบอร์ขาดประสิทธิภาพ ทำให้มีความเสี่ยงสูงต่อการถูกโจมตีจากอาชญากรทางไซเบอร์ด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ติดไวรัส (Virus) จนทำให้ข้อมูลสำคัญสูญหาย ไม่สามารถเปิดไฟล์ข้อมูลได้ หรือการก่อกวนในรูปแบบอื่น ๆ จนทำให้ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ รวมทั้งส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านอื่น ๆ ตามมาได้ นอกจากนี้แล้ว กระบวนการแก้ไขปัญหาดังกล่าวยังเป็นไปด้วยความล่าช้า จะต้องใช้เวลานานจนกว่าจะสามารถกู้ข้อมูลคืนกลับมาและสามารถทำงานได้ตามปกติ

4.6.2 หลักการด้านความมั่นคงปลอดภัย

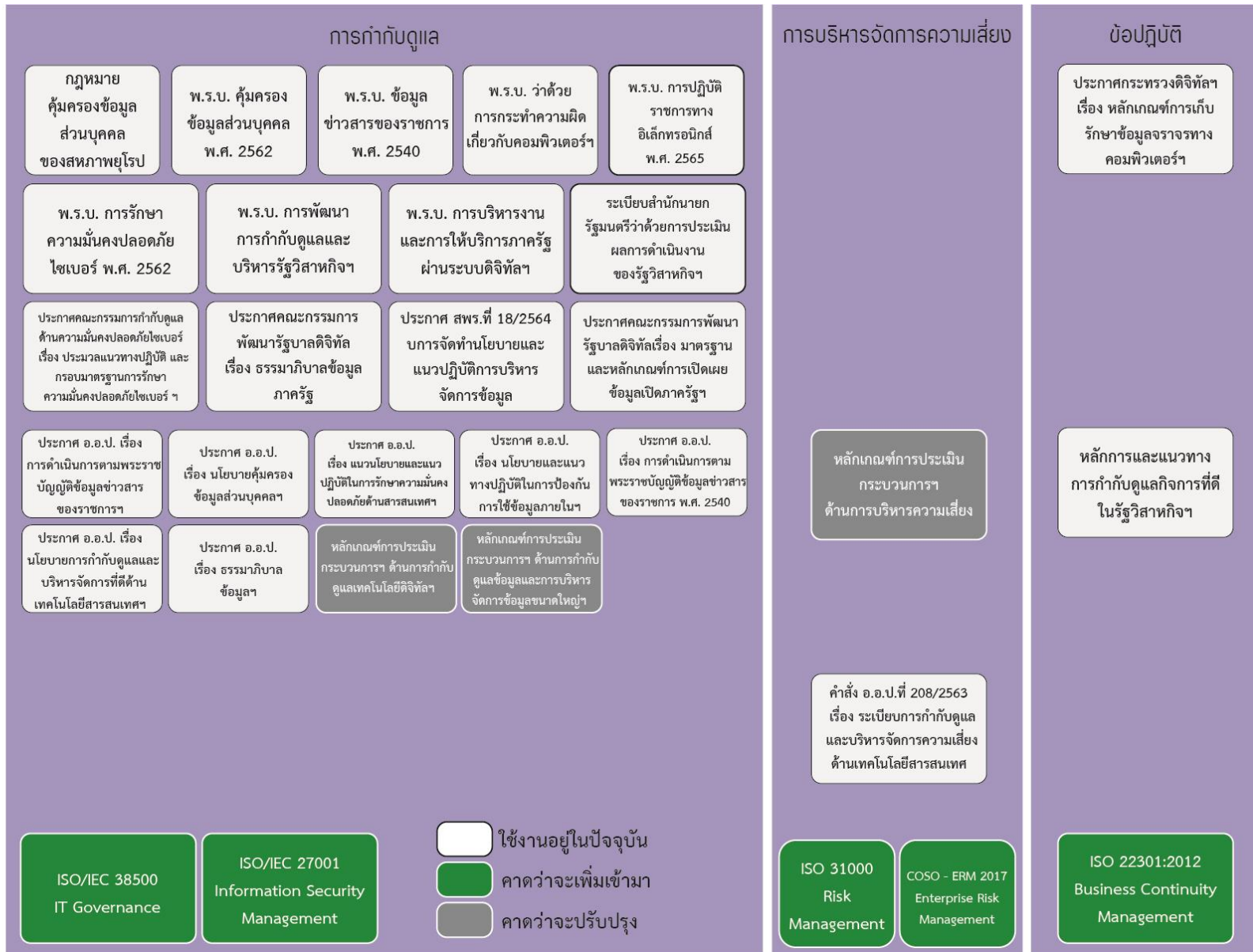
4.6.2.1 ควรปรับปรุงกระบวนการและจัดทำแนวทางการบริหารจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enables ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) ด้านการบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ ประกอบด้วย การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management) ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management) และการตรวจสอบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศขององค์กร (Information Security Management System (ISMS) เพื่อให้การบริหารจัดการสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย ไม่สร้างความเสียหายและส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ

- 4.6.2.2 ต้องจัดให้มีการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ โดยผู้ตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ทั้งโดยผู้ตรวจสอบภายใน หรือโดยผู้ตรวจสอบอิสระภายนอก อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยมีขอบเขตของการตรวจสอบ ได้แก่
- (1) กระบวนการจัดทำและผลการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis)
 - (2) บริการที่สำคัญที่หน่วยงาน และหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศเป็นเจ้าของและใช้บริการ
- 4.6.2.3 ต้องกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ตามที่ระบุไว้ในนโยบายบริหารจัดการ ที่เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์สำหรับหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ ให้ครอบคลุมเรื่องโครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และต้องนำนโยบายดังกล่าวมาจัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติและกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ โดยต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) การติดตามและทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring and Review) และการรายงานความเสี่ยง (Risk Reporting)
- 4.6.2.4 ต้องจัดทำแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cybersecurity Incident Response Plan) ที่กำหนดว่าควรตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์อย่างไร โดยแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อย ดังต่อไปนี้
- (1) โครงสร้างทีมรับมือเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Incident Response Team: CIRT) รวมถึงบทบาทและความรับผิดชอบที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนของสมาชิกในทีมแต่ละคนและรายละเอียดการติดต่อ
 - (2) โครงสร้างการรายงานเหตุการณ์ (Incident Reporting Structure)
 - (3) เกณฑ์และขั้นตอนในการเรียกใช้งาน (Activate) การตอบสนองต่อเหตุการณ์ และ CIRT
 - (4) ขั้นตอนจำกัดขอบเขต (Containment) ผลกระทบของเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์
 - (5) การเรียกใช้งานกระบวนการกู้คืน (Recovery Process)
 - (6) ขั้นตอนในการสอบสวน (Investigate) สาเหตุและผลกระทบของเหตุการณ์

- (7) ขั้นตอนการเก็บรักษาหลักฐาน (Preservation of Evidence) ก่อนเริ่มกระบวนการกู้คืน ซึ่งรวมถึงการได้มาของบันทึกการยึดหลักฐานคอมพิวเตอร์ที่ได้มา หรืออุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการสอบสวน
- (8) ระเบียบวิธีการมีส่วนร่วม (Engagement Protocols) กับบุคคลภายนอก หรือแนวปฏิบัติการบริหารจัดการบุคคลภายนอก ซึ่งรวมถึงรายละเอียดการติดต่อตัวอย่างเช่น ผู้ขายสำหรับบริการด้านนิติวิทยาศาสตร์/การกู้คืนและการบังคับใช้กฎหมายเพื่อดำเนินคดี
- (9) กระบวนการทบทวนหลังการดำเนินการ (After-Action Review Process) เพื่อระบุและแนะนำให้ปรับปรุงการดำเนินการเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ
- (10) ต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ ได้รับการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่สนับสนุนบริการสำคัญของหน่วยงาน
- (11) ต้องทบทวนแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยนับแต่วันที่แผนได้รับการอนุมัติ
- (12) ต้องทบทวนแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการทางไซเบอร์ของบริการที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐและ หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ หรือข้อกำหนดในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

4.6.3 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในอนาคต

การกำหนดสถาปัตยกรรมด้านความปลอดภัย แบ่งออกเป็น 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การกำกับดูแล (Governance) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) และการดำเนินงานตามข้อปฏิบัติ (Compliance) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของ อ.ป.ป. ทั้งด้านกระบวนการทางธุรกิจ การบริหารจัดการข้อมูล การพัฒนาแอปพลิเคชัน และการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน จะมีความปลอดภัย ไม่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างความปลอดภัยให้กับองค์กรตามมาในภายหลัง



ภาพที่ 4.6-1 สถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยในอนาคตของ อ.อ.ป.

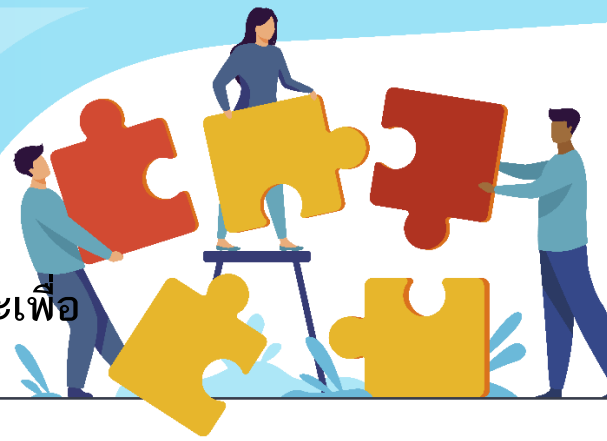
โดยสรุป การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตของ อ.อ.ป. พัฒนาขึ้นตามกรอบสถาปัตยกรรมของ TOGAF ครอบคลุมสถาปัตยกรรมในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ สถาปัตยกรรมด้านแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กรและทุกส่วนของธุรกิจ (Digital Transformation) ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต

ทั้งนี้ การที่สถาปัตยกรรมองค์กรจะสามารถช่วยสนับสนุนและนำพาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรในองค์กรที่นับได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและนำพาสถาปัตยกรรมองค์กรนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในครั้งนี้ จึงต้องมีการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ เข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานภายใต้นโยบายและสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้พัฒนาขึ้น

นอกจากนั้นแล้ว การเปลี่ยนผ่านหรือพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน ไปสู่ออนาคต จะต้องอาศัยระยะเวลาในการดำเนินงาน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร สถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. จึงต้องมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างในการพัฒนา สถานะการดำเนินงาน และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงได้อย่างเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้พัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไป

ภาคผนวก

การสัมมนารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อ การปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.



1.1 สรุปผลการจัดสัมมนารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดสัมมนารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ขึ้นเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2566 ณ ห้องประชุม อ.อ.ป. ชั้น 1 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 56 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ทั้งในส่วนของสำนักงานภาคกลาง และสำนักงานภูมิภาค ซึ่งนอกจากจะเป็นการถ่ายทอดกระบวนการ นโยบาย และแนวทางการดำเนินงานพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ และแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ต่อไป โดยจากการสัมมนาดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1) ควรมีการเพิ่มโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ โครงการขยายและปรับปรุงห้องปฏิบัติการศูนย์ข้อมูลกลาง (Data Center) โครงการจัดซื้อคอมพิวเตอร์สำหรับออกแบบกราฟิก และโครงการพัฒนาโปรแกรมระบบคลังยา โดยโครงการดังกล่าวจะเป็นการของบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ประจำปี 2567

2) ในสถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture) การบริหารจัดการโรงเรือ (PC-C07) ควรอยู่ภายใต้กระบวนการแปรรูป ในขณะที่การจัดการสวนป่า (PC-C08) ควรอยู่ภายใต้กระบวนการสร้างวัตถุดิบ

3) รูปแบบการกำหนดกรอบสถาปัตยกรรมด้านข้อมูล ควรใช้กรอบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กร

4) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูล Carbon Credit ควรนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูล Carbon Credit ได้ รวมทั้งปรับลดงบประมาณของโครงการลงจาก 5 ล้านบาท เหลือ 5 แสนบาท

5) การจัดทำโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลใด ๆ ควรคำนึงถึงการยอมรับนวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เทคโนโลยีที่นำมาประยุกต์ใช้นั้นมีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดแก่องค์กร

6) กลยุทธ์การขอจัดสรรทุนอุดหนุนจากกองทุนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ควรปรับเป็น “กลยุทธ์การขอจัดสรรทุนอุดหนุนจากกองทุนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป.” เพื่อให้มีความชัดเจนในแนวทางการดำเนินงาน

1.2 สรุปผลการประเมินการรับรู้

ที่ปรึกษาได้ดำเนินการประเมินการรับรู้กระบวนการวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ที่ได้พัฒนาขึ้น เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการฯ ในปีถัดไป โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และหน่วยงานที่สังกัด โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) เพศ

ตารางที่ 1.2-1 เพศของผู้ตอบแบบประเมิน

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
1. ชาย	45	80.4
2. หญิง	11	19.6
รวม	56	100.0

2) อายุ

ตารางที่ 1.2-2 อายุของผู้ตอบแบบประเมิน

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
1. 21 - 31 ปี	0	0.0
2. 32 - 42 ปี	3	5.4
3. 43 - 53 ปี	40	71.4
4. ตั้งแต่ 54 ปี ขึ้นไป	13	23.2
รวม	56	100.0

3) ระดับการศึกษาสูงสุด

ตารางที่ 1.2-3 ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบประเมิน

ระดับการศึกษาสูงสุด	ความถี่	ร้อยละ
1. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	0	0.0
2. อนุปริญญา / ปวส.	0	0.0
3. ปริญญาตรี	40	71.4
4. สูงกว่าปริญญาตรี	16	28.6
รวม	56	100.0

4) หน่วยงานที่สังกัด

ตารางที่ 1.2-4 หน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบประเมิน

หน่วยงานที่สังกัด	ความถี่	ร้อยละ
1. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือตอนบน	1	1.8
2. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือตอนล่าง	10	17.9
3. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง	9	16.1
4. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11	19.6
5. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้	1	1.8
6. สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	1	1.8
7. สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม	3	5.4
8. สำนักบริหารกลาง	5	8.9
9. สำนักบัญชีและการเงิน	2	3.6
10. สำนักกฎหมาย	1	1.8
11. สำนักนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์	6	10.7
12. สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	5	8.9
13. สำนักธุรกิจการตลาด	1	1.8
รวม	56	100.0

1.2.2 การประเมินการรับรู้กระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

- 1) การรับรู้/รับทราบกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ของ อ.อ.ป.

ตารางที่ 1.2-5 ผลการวิเคราะห์รับรู้/รับทราบกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ของ อ.อ.ป.

การรับรู้	ความถี่	ร้อยละ
1. รู้	47	83.9
2. ไม่รู้	9	16.1
รวม	56	100.0

- 2) ช่องทางในการรับรู้กระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

ตารางที่ 1.2-6 ผลการวิเคราะห์ช่องทางในการรับรู้กระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

ช่องทาง	ความถี่	ร้อยละ
1. หนังสือเวียนองค์กร	15	31.9
2. การสัมมนา	10	21.3
3. เพื่อร่วมงาน/หัวหน้างาน	0	0.0
4. การประชุม	21	44.7
5. ช่องทางอื่น ๆ	1	2.1
รวม	47	100.0

- 3) ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

ตารางที่ 1.2-7 ผลการวิเคราะห์ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

ระดับความเข้าใจ	ความถี่	ร้อยละ
1. น้อยที่สุด	0	0.0
2. น้อย	9	19.1
3. ปานกลาง	21	44.7
4. มาก	12	25.6
5. มากที่สุด	5	10.6
รวม	47	100.0

1.2.3 การประเมินความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

ตารางที่ 1.2-8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	การแปลผล
1. การจัดทำ/ทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร ภายในระยะเวลา 1 ปี มีความเหมาะสม	4.22	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ผู้รับผิดชอบในการจัดทำ/ทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร มีความเหมาะสม	4.02	เห็นด้วย
3. กระบวนการในการจัดทำ/ทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร เป็นขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน	3.75	เห็นด้วย
4. ความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ/ทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร	3.41	ไม่แน่ใจ
5. กระบวนการจัดทำ/ทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน เป็นกระบวนการที่ดีอยู่แล้ว	3.98	เห็นด้วย

1.2.4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

(1) การดำเนินงานความค้ำประกันถึงความจำเป็นและความคุ้มค่าของงบประมาณบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคนในองค์กร

(2) ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์กิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเข้าใจง่าย

(3) ควรมีการปรับปรุงกระบวนการเป็นประจำในทุก ๆ ปี

(4) แต่ละสำนักควรดำเนินการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงาน (Workflow Diagram) ร่วมด้วย

(5) เป็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีอันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว เห็นด้วยกับการดำเนินกิจกรรมในครั้งนี้