

สถาปัตยกรรมองค์กร Enterprise Architecture : EA

ทบทวนประจำปี 2569



องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย



รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

สถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด

โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล
และสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด

เสนอต่อ

องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย

โดย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง





รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

สถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด

ทบทวนประจำปี ๒๕๖๙

โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

โดยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประจำปี ๒๕๖๙

โดย ฝ่ายสารสนเทศ



สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 กระบวนการกำกับดูแล และการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	1
1.1 การประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	1
1.1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำรายงาน.....	2
1.1.3 รายละเอียดเนื้อหาผลงานโดยสังเขป	2
1.1.4 กรอบแนวทางการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ของ องค์การตลาด.....	3
1.1.5 สถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	10
1.1.6 สถานภาพการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	11
1.2 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	12
1.3 กรอบแนวทางการนำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมขององค์การตลาด ในแต่ละระยะ.....	18
1.4 ทิศทางการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	19
1.5 เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการนำหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในองค์การตลาด.....	22
1.6 ขอบเขต ข้อจำกัด ในการพัฒนาตามหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	24
1.7 ร่างโครงสร้างด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	25
1.7.1 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	25
1.7.2 ร่างโครงสร้างการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	29
1.8 ร่างหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรม องค์กร.....	32
1.9 ร่างข้อเสนอแนะการจัดทำนโยบาย กฎบัตร และระเบียบปฏิบัติด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ...	34
1.9.1 นโยบายด้านสถาปัตยกรรมองค์กร	34
1.9.2 กฎบัตรด้านสถาปัตยกรรมองค์กร.....	35
1.9.3 ระเบียบปฏิบัติด้านสถาปัตยกรรมองค์กร	38



1.9.4	หลักการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	41
1.10	ร่างกระบวนการกำกับดูแลและบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	47
1.10.1	กระบวนการกำกับดูแลและบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การ ตลาด	47
1.11	สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด (Baseline Architecture).....	49
1.11.1	กรอบแนวคิดในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน	50
1.12	ร่างผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน	59
1.12.1	สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture)	57
1.12.2	สถาปัตยกรรมองค์กรแบ่งตามโดเมน.....	58
1.13	สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตขององค์การตลาด (To-Be: Target Enterprise Architecture)	71
1.13.1	กรอบแนวคิดในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต	71
1.14	ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต.....	74
1.15	แผนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (To-Be: Target Enterprise Architecture Migration Plan)	84
บทที่ 2	ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบันในระดับ Low Level สำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ ราชทัณฑ์ (Low Level As-is Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด	88
2.1	สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-is: Baseline Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	90
2.2	สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-is: Baseline Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	99
2.3	สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-is: Baseline Application Architecture) ใน ระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	99
บทที่ 3	ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรอนาคตในระดับ Low Level สำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ ราชทัณฑ์ (Low Level To-be Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด.....	99
3.1	สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	100



3.2	สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-be: Target Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	100
3.3	สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	101
3.4	การนำสถาปัตยกรรมองค์กร องค์การตลาดไปใช้งาน	103
เอกสารอ้างอิง	Error! Bookmark not defined.	



สารบัญภาพ

หน้า

รูปที่ 1-1 ระดับการประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level).....	4
รูปที่ 1-2 ประเด็นการพิจารณาความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามมาตรฐาน ACMM.....	5
รูปที่ 1-3 เกณฑ์ประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ทั้ง 9 มิติใน 5 ระดับตามที่มาตรฐาน TOGAF 9.2 ใช้อ้างอิง.....	18
รูปที่ 1-4 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) ขององค์การตลาดในปัจจุบัน	19
รูปที่ 1-5 แสดงเป้าหมายเพิ่มระดับความพร้อมการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) ขององค์การตลาด	20
รูปที่ 1-6 เป้าหมายการเพิ่มระดับความสามารถด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	21
รูปที่ 1-7 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	26
รูปที่ 1-8 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	29
รูปที่ 1-9 กระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	47
รูปที่ 1-10 กรรณวิธีในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2 ADM	51
รูปที่ 1-11 ผลลัพธ์ของงานสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2.....	53
รูปที่ 1-12 ภาพรวมสถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture)	57
รูปที่ 1-13 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (Baseline Business Architecture)	59
รูปที่ 1-14 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดของ Business Building Block.....	60
รูปที่ 1-15 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (Baseline Application Architecture).....	61
รูปที่ 1-16 Artifact ในรูปแบบของ Catalog เพื่อแสดงรายละเอียดของ Application Building Block	61
รูปที่ 1-17 สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data Architecture)	62
รูปที่ 1-18 Artifact ในรูปแบบของ Catalog เพื่อแสดงรายละเอียดของ Data Building Block.....	62
รูปที่ 1-20 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้กับ Technology Building Block โดยอ้างอิงจาก แผนผัง ระบบเครือข่ายภายในขององค์การตลาด	64
รูปที่ 1-21 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้กับ IT Security Building Block โดยอ้างอิงจากแผนผังระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ที่องค์การตลาดใช้ร่วมกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)	64



รูปที่ 1-22 หลักการในการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture).....	72
รูปที่ 1-23 สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture).....	73
รูปที่ 1-24 ประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร.....	73
รูปที่ 1-25 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO1	75
รูปที่ 1-26 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO2	76
รูปที่ 1-27 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO3	76
รูปที่ 1-28 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO ทั้งหมด.....	77
รูปที่ 1-29 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO1 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน	77
รูปที่ 1-30 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO2 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน	78
รูปที่ 1-31 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO3 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน	78
รูปที่ 1-32 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO ทั้งหมด โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน	79
รูปที่ 1-33 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้กับ Business Building Block โดยอ้างอิงจากรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ขององค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย	79
รูปที่ 1-34 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-Be: Target Application Architecture).....	81
รูปที่ 1-35 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-Be: Target Data Architecture).....	82
รูปที่ 1-36 สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีในอนาคต (To-Be: Target Data Architecture).....	83
รูปที่ 2-1 หลักการในการออกแบบสถาปัตยกรรมนำร่องในระดับ Low Level ขององค์การตลาด	88
รูปที่ 2-2 Artifact ชนิด Diagram แสดงภาพรวมการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์.....	89
รูปที่ 2-3 สถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบันในระดับ Low Level ซึ่งแสดงให้เห็นภาพรวมสำหรับการจัดจำหน่าย อาหารสดให้ราชทัณฑ์.....	90



รูปที่ 2-4 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-is: Baseline Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์เป็น 3 ระดับและ 1 หน่วยงาน รับผิดชอบ.....	91
รูปที่ 2-5 สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-is: Baseline Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มข้อมูล/ข้อมูล โดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ.....	97
รูปที่ 2-6 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-is: Baseline Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มแอปพลิเคชัน และแอปพลิเคชัน โดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ.....	98
รูปที่ 3-1 รายละเอียดการระบุประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร	99
รูปที่ 3-2 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	100
รูปที่ 3-3 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-be: Target Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์.....	101
รูปที่ 3-4 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	101



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1-1 ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ทั้ง 9 ด้านกระบวนการประกอบกับ ระดับคะแนน	7
ตารางที่ 1-2 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	13
ตารางที่ 1-3 เป้าหมายการเพิ่มระดับความสามารถด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ทั้ง 3 ระยะ	21
ตาราง 1-4 ขอบเขต ข้อจำกัด ในการพัฒนาตามหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	24
ตารางที่ 1-5 องค์ประกอบของโครงสร้างกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และหน้าที่ความ รับผิดชอบ.....	27
ตารางที่ 1-6 สรุปตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ และอัตรากำลังของ EAO ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ ตลาด	30
ตารางที่ 1-7 ร่างหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรม องค์กรขององค์การตลาดในรูปแบบ RACI Chart.....	33
ตารางที่ 1-8 แสดงรายละเอียดสถาปัตยกรรมองค์กร.....	54
ตารางที่ 1-9 แสดงคำอธิบายรูปแบบโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน.....	65
ตารางที่ 1-10 สรุปโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2565-2568.....	85
ตารางที่ 2-1 Artifact ประเภท Business Catalog - การจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	92

บทที่ 1 กระบวนการกำกับดูแล และการบริหารจัดการสถาปัตยกรรม องค์กรขององค์การตลาด

1.1 การประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

1.1.1 หลักการและเหตุผล

องค์การตลาด เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัด กระทรวงมหาดไทย ดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาด พ.ศ. 2496 มีการใช้งบประมาณจากเงินทุนหมุนเวียนขององค์การตลาด โดยนำเงินส่งเป็นรายได้แผ่นดินในอัตราร้อยละ 55 ของกำไรสุทธิประจำปี ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน แต่ทั้งนี้ด้วยภาวะของความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายของผู้บริโภค และปัญหาอันเนื่องมาจากวิกฤตการณ์การแพร่กระจายของเชื้อโรคระบาดอันตราย เป็นต้น โดยความเปลี่ยนแปลงและปัญหาเหล่านี้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน และผลประกอบการขององค์การตลาด เป็นเหตุให้องค์การตลาดมีความจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้สามารถรองรับกับความเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่า องค์การตลาดมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งาน รวมถึงการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล ด้วยการนำข้อมูล ที่องค์การตลาดมีอยู่ และข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานให้สามารถรองรับกับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ทั้งนี้ ในช่วงเวลาที่ผ่าน องค์การตลาดได้มีการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลมาอย่างต่อเนื่อง และปัจจุบันองค์การตลาด อยู่ในระหว่างการดำเนินงานภายใต้ “แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2568” โดยมุ่งเน้นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงสุด แต่การที่องค์การตลาดจะปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้านดิจิทัลขององค์การตลาด รวมถึงความต้องการ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ และยังจำเป็นต้องมีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษา และสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้จัดทำขึ้น มาใช้เพื่อวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปรับเปลี่ยนทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น องค์การตลาด จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำ “โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 และการทำสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด” โดยมุ่งเน้นให้องค์การตลาดสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดฝัน และเพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบต่อไป

ในการนี้ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยสำนักบริหารงานวิจัย และนวัตกรรมพระจอมเกล้าลาดกระบัง ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ให้บริการวิชาการ เพื่อส่งเสริม และ



สนับสนุนให้เกิดการนำความรู้ทางวิชาการไปต่อยอดเป็นเชิงประจักษ์ ได้รวบรวมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อร่วมปฏิบัติงานกับบุคลากรขององค์การตลาดในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อให้องค์การตลาดสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การตลาดได้ริเริ่มจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ในปัจจุบัน (As-is) และกำหนดกรอบสถานะในอนาคต (To-be) ภาพรวมขององค์กรในระดับ High Level ดังนั้น เพื่อให้สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ยอมรับในระดับสากลที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อให้สามารถนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ใน องค์การตลาด อย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องมีการจัดทำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร

ดังนั้นทางที่ปรึกษาฯ จึงได้ดำเนินการจัดทำรายงานฉบับนี้เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร สถานภาพการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดในปัจจุบัน ผลการประเมินระดับความพร้อมฯ และข้อเสนอแนะกรอบแนวทางการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมกับองค์การตลาด

1.1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำรายงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงาน เพื่อแสดงผลการประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด (อต.) ต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

- 1) เพื่อนำเสนอกรอบแนวทางการประเมินความพร้อมขององค์การตลาด (อต.)
- 2) เพื่อนำเสนอผลการศึกษาสถานภาพการกำกับดูแลและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด (อต.)
- 3) เพื่อสรุปผลการประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด (อต.) ต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) และนำเสนอข้อเสนอแนะกรอบแนวทางการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ระดับต่อไปในอนาคตอย่างเหมาะสม

1.1.3 รายละเอียดเนื้อหารายงานโดยสังเขป

เอกสารกระบวนการกำกับดูแลและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดในส่วนของ การประเมินความพร้อมขององค์กรต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ประกอบด้วยหัวข้อและเนื้อหาโดยสังเขป ดังนี้

- 1) หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์การจัดทำรายงาน และเนื้อหารายงานโดยสังเขปของการจัดทำกระบวนการกำกับดูแล และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด (อต.)



- 2) กรอบแนวทางการประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด (อต.) กล่าวถึง กรอบแนวทางการประเมินระดับความพร้อมขององค์กรต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร เกณฑ์การประเมินความพร้อม และวิธีการให้คะแนนผลการประเมินความพร้อมขององค์การตลาด (อต.)
- 3) สถานภาพกระบวนการกำกับดูแลและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด (อต.) กล่าวถึง สถานภาพในปัจจุบันขององค์การตลาด (อต.) ของกระบวนการทั้ง 9 ด้านที่มีผลต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
- 4) ผลการประเมินความพร้อมขององค์การตลาด (อต.) กล่าวถึง ผลการประเมินความพร้อมขององค์กรต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และข้อเสนอแนะกรอบแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลระดับ (Level) ถัดไปในอนาคต

1.1.4 กรอบแนวทางการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด

หัวข้อนี้จะกล่าวถึงกรอบแนวทางการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด จึงมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความพร้อมฯ และเกณฑ์การให้คะแนนผลการประเมินความพร้อมฯ ของ องค์การตลาด เพื่อนำมาประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด คณะทำงานที่ปรึกษาฯ มีกรอบแนวทางการประเมินฯ ดังนี้

1) เกณฑ์การประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด

การประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการประเมินฯ มากำหนดเป้าหมายและแผนงานการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด ที่ปรึกษาฯ มีการประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินตามมาตรฐานสากลของ Architecture Capability Maturity Model: ACMM คือ รูปแบบการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Maturity) ที่มีประเด็นพิจารณาการประเมินฯ กระบวนการทั้ง 9 ด้าน อาทิ ด้านกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ด้านความมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หน่วยงาน ด้านการกำกับดูแลสถาปัตยกรรม รวมถึงด้านความความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น จึงมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความพร้อมฯ ใน 5 ระดับ แสดงดังรูปที่ 1-1

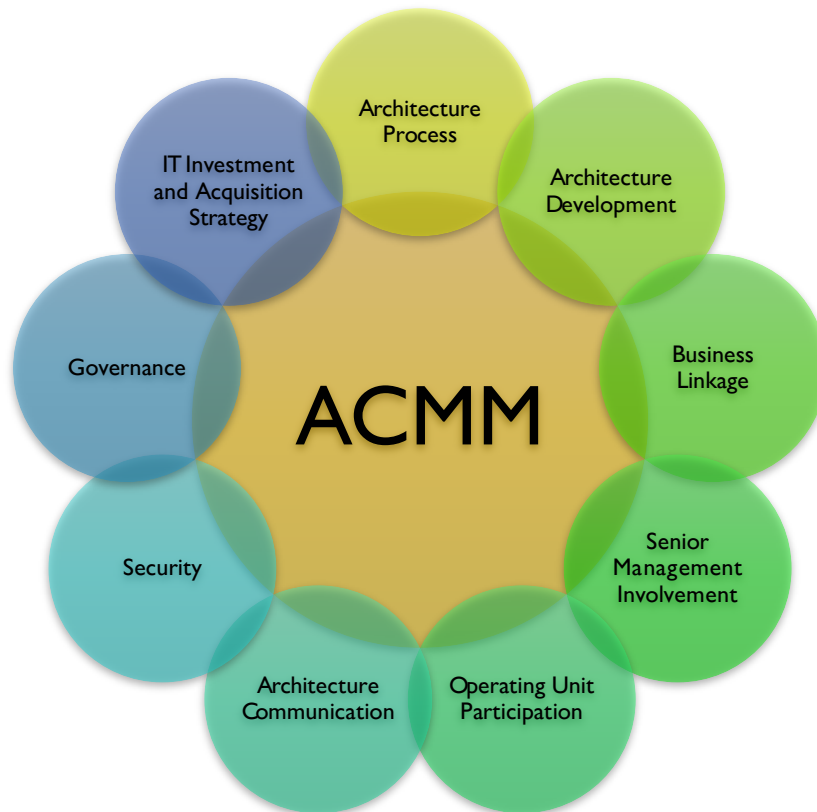
Characteristics of the Maturity Levels

รูปที่ 1-1 ระดับการประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level)

จากรูปที่ 1-1 แสดงระดับการประเมินระดับความพร้อมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Maturity) ระดับที่มีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่องค์กรนั้นมีการนำกรอบปฏิบัติที่ดีมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ สามารถควบคุมบริหารจัดการโครงการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยรูปแบบการประเมินสามารถอธิบายได้ดังนี้

- ระดับ 1 Initial
- ระดับ 2 Managed
- ระดับ 3 Defined
- ระดับ 4 Quantitatively Managed
- ระดับ 5 Optimizing

ในแต่ละระดับจะเป็นการประเมินความพร้อมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในกระบวนการทั้ง 9 ด้านตามมาตรฐาน ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ตามรูปที่ 1-2 โดยมีรายละเอียดดังนี้



รูปที่ 1-2 ประเด็นการพิจารณาความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามมาตรฐาน ACMM

ประเด็นการพิจารณา	รายละเอียดการพิจารณา
Architecture Process	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการดำเนินงานด้านการจัดทำสถาปัตยกรรมอย่างไร อาทิ ไม่มีการกำหนดกระบวนการในการจัดทำสถาปัตยกรรมที่ชัดเจนการจัดทำขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ของทีมบริหารโครงการ มีการพัฒนาสถาปัตยกรรมในบาง Domain (Business, Data, Application, Technology) เท่านั้น หรือมีการพัฒนาสถาปัตยกรรมในทุก Domain แต่ไม่มีการแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องกันระหว่าง Domain
Architecture Development	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการกำหนดกระบวนการ กำหนดมาตรฐาน และจัดทำเอกสารสนับสนุนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับใด
Business Linkage	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรโดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรในระดับใด
Senior Management Involvement	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันผู้บริหารขององค์กรมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาหรือจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับใด
Operating Unit Participation	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันหน่วยงานภายใต้สังกัดขององค์กรมีความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับใด
Architecture Communication	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีแผนและช่องทางการสื่อสารการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรภายในองค์กรอยู่ในระดับใด
Security	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการจัดทำสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับใด



ประเด็นการพิจารณา	รายละเอียดการพิจารณา
Governance	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการกำหนดกรอบแนวทางในการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับใด
IT Investment and Acquisition Strategy	เป็นการพิจารณาว่าในปัจจุบันองค์กรมีการนำเอาสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นข้อมูลสำคัญเพื่อตัดสินใจในการลงทุนด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับใด

จากประเด็นการพิจารณาความพร้อมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามมาตรฐาน ACMM ที่กล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้ในการพิจารณาเพื่อวัดระดับความสามารถด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดได้

2) เกณฑ์การให้คะแนนผลการประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด

การให้คะแนนผลการประเมินความพร้อมของ องค์การตลาด ต่อการจัดทำกระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture & Development) โดยอ้างอิงตามทฤษฎีการให้คะแนนผลการประเมิน (Scoring Rubric) โดยกำหนดระดับคะแนน (Rating Scale) ตามมาตรฐาน ACMM (Architecture Capability Maturity Model) จึงกำหนดระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ เริ่มต้นตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
1	เริ่มต้น (Initial) คือ มีการจัดทำกระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กรที่ดำเนินการอยู่ แต่ไม่เป็นทางการ
2	อยู่ระหว่างการพัฒนากระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กร โดยมีการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรแล้วบางส่วน (Managed)
3	มีการกำหนดแผน เป้าหมาย และกระบวนการด้านสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน โดยมีการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรครอบคลุมในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งองค์กร (Defined)
4	มีการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรครอบคลุมในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีการประเมิน/วัดผลอย่างชัดเจน (Quantitatively Managed)
5	มีการปรับปรุงกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และมีการประเมิน/วัดผลอย่างชัดเจน (Optimizing)

โดยแนวทางการประเมินตามมาตรฐานสากลของ ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ทั้ง 9 ด้านกระบวนการประกอบกับระดับคะแนน ทำให้เกิดเป็นเกณฑ์การประเมินที่เข้าใจง่าย ถูกต้อง และเห็นความแตกต่างระหว่างระดับได้อย่างชัดเจน ซึ่งรายละเอียดของแต่ละเกณฑ์และระดับคุณภาพที่ใช้กำหนดเกณฑ์ประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดมีรายละเอียดตามตารางที่ 1-1



ตารางที่ 1-1 ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ทั้ง 9 ด้านกระบวนการประกอบกับระดับคะแนน

ระดับ	Initial	Managed	Defined	Quantitatively Managed	Optimizing
คำอธิบาย	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ในช่วงการเริ่มต้นใช้งานหรือมีการใช้งานอย่างไม่เป็นทางการ	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ระหว่างการพัฒนา	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรถูกกำหนดขึ้นและมีการดำเนินงานและบริหารจัดการอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีการบริหารจัดการและมีแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนและมีการใช้ครอบคลุมทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้มีการพัฒนามาแล้วอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทั้งองค์กรและมุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนา และประยุกต์ใช้รูปแบบที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
Architecture Process	องค์กรมีการนำกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในบางกระบวนการทำงาน ซึ่งองค์กรยังไม่มีรูปแบบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นทางการในภาพรวม	องค์กรมีการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีการกำหนดกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง รวมถึงหน่วยงานด้าน IT	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งในนโยบายซึ่งบุคลากรต่าง ๆ รับรู้ว่ามีหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนงานสถาปัตยกรรมองค์กรร่วมกัน	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้รับการประยุกต์ใช้ที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานหรือบริบทขององค์กรอย่างต่อเนื่องในทุกความเปลี่ยนแปลงขององค์กร
Architecture Development	งานสถาปัตยกรรมองค์กรได้ถูกพัฒนาด้วยกระบวนการที่ยังไม่เป็นมาตรฐาน และมีความสอดคล้องในรูปแบบเดียวกัน	องค์กรมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ด้าน IT กับวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ มีการจัดทำ Baseline และ Target Architecture โดยมีการกำหนดมาตรฐานในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีการกำหนดมาตรฐานการจัดทำงานสถาปัตยกรรมองค์กร และมีการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ของงานสถาปัตยกรรมไว้อย่างมีรูปแบบชัดเจน	งานสถาปัตยกรรมองค์กรได้มีการพัฒนาให้มีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ โดยมีการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ เครื่องมือ (Software Tool) เข้าสนับสนุนการพัฒนา งานสถาปัตยกรรมองค์กรต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน	งานสถาปัตยกรรมองค์กรได้รับการพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามบริบทขององค์กร
Business Linkage	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรน้อยมากหรือยังไม่มีเลย	องค์กรมีการเชื่อมโยงกระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กรกับกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร	องค์กรได้มีการนำผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรมาเป็นข้อมูลในการพิจารณา วิเคราะห์ และสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน IT	การวางยุทธศาสตร์ด้าน IT ได้มีการนำผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มาสนับสนุนการตัดสินใจ และการดำเนินงานด้าน IT ได้อย่างเหมาะสม	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร ได้ถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งในดำเนินยุทธศาสตร์ด้าน IT อย่างต่อเนื่องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
Senior Management Involvement	ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเฉพาะในโครงการขนาดใหญ่ หรือเป็นโครงการที่มีความสำคัญ	ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และมอบนโยบายด้านสถาปัตยกรรมองค์กรให้ผู้บริหารระดับกลางรับทราบ	ผู้บริหารระดับสูงตระหนักและให้การสนับสนุนกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างชัดเจน	ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในกำกับดูแล ขับเคลื่อน และสนับสนุนกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างชัดเจน	ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการสนับสนุน ขับเคลื่อน กำกับดูแล และเน้นด้านการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับกระบวนการพัฒนา



ระดับ	Initial	Managed	Defined	Quantitatively Managed	Optimizing
คำอธิบาย	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ในช่วงการเริ่มต้นใช้งานหรือมีการใช้งานอย่างไม่เป็นทางการ	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ระหว่างการพัฒนา	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรถูกกำหนดขึ้นและมีการดำเนินงานและบริหารจัดการอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีการบริหารจัดการและมีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและมีการใช้ครอบคลุมทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้มีการพัฒนามาแล้วอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทั้งองค์กรและมุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนา และประยุกต์ใช้รูปแบบที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
		และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสถาปัตยกรรมองค์กร			สถาปัตยกรรมองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงและบริบทขององค์กร
Operating Unit Participation	หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรมีความเข้าใจและมี ส่วน ร่วม ใน กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร เฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น โดยส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่เคยดำเนินโครงการพัฒนาด้าน IT เนื่องจากหน่วยงานนั้น ๆ มีความเข้าใจในพื้นฐานงานพัฒนาสถาปัตยกรรม	มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้ความร่วมมือด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรกับหน่วยงานภายใต้สังกัดต่าง ๆ ขององค์กร	หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรให้ความร่วมมือและเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรให้ความร่วมมือและเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมทุกหน่วยงาน	หน่วยงานทั้งหมดภายใต้สังกัดองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพให้กับกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
Architecture Communication	ยังไม่มีมีการสื่อสารให้หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรมีความเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร มีเฉพาะหน่วยงานที่เคยดำเนินโครงการพัฒนา IT เท่านั้นที่มีความเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงาน และผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ โซเชียลมีเดียและสื่ออื่น ๆ	มีการเผยแพร่ผลงาน และผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ โซเชียลมีเดียและสื่ออื่น ๆ	มีการเผยแพร่ผลงาน ผลการดำเนินงาน ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ โซเชียลมีเดียและสื่ออื่น ๆ และมีการพัฒนางานสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนางานสถาปัตยกรรมองค์กรจะมีการทบทวนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรได้มีการเผยแพร่อย่างครอบคลุม ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการ โดยข้อมูลเหล่านั้นได้ถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการนำระบบงานด้าน IT เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร
Security	การออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยจะเกิดขึ้นเฉพาะในโครงการพัฒนาระบบงานด้าน IT ที่มีความสำคัญต่อบริบทขององค์กรเท่านั้นและจะพิจารณาเฉพาะด้าน IT Security โดยยัง	มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย และมีการออกแบบสถาปัตยกรรมความมั่นคง	มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับ	มีการกำหนดขอบข่าย หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยโดยสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎข้อบังคับ ข้อ	การออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในทุกโดเมน (BDAT) อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ



รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

ระดับ	Initial	Managed	Defined	Quantitatively Managed	Optimizing
คำอธิบาย	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ในช่วงการเริ่มต้นใช้งานหรือมีการใช้งานอย่างไม่เป็นทางการ	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ระหว่างการพัฒนา	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรถูกกำหนดขึ้นและมีการดำเนินงานและบริหารจัดการอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีการบริหารจัดการและมีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและมีการใช้ครอบคลุมทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้มีการพัฒนามาแล้วอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทั้งองค์กรและมุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนา และประยุกต์ใช้รูปแบบที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
	ไม่ได้เชื่อมโยงด้านความมั่นคงปลอดภัยให้สอดคล้องกับธุรกิจ	ปลอดภัยที่เชื่อมโยงกับธุรกิจในโครงการพัฒนาระบบงานด้าน IT ที่มีความสำคัญต่อบริบทขององค์กร	มาตรฐาน กฎข้อบังคับ ข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการออกแบบสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของทุกโดเมน (BDAT)	กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการออกแบบสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของทุกโดเมน (BDAT) และมีการประเมิน และวัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	
Governance	ไม่มีกระบวนการกำกับดูแล และขับเคลื่อนมาตรฐานในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน	มีการกำกับดูแล และขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐานอย่างมีความชัดเจน	มีการกำหนดมาตรฐานในการกำกับดูแล ขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับมาตรฐานด้านการกำกับดูแล และขับเคลื่อน IT	มีการกำหนดมาตรฐานในการกำกับดูแล ขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับมาตรฐานด้านการกำกับดูแล และขับเคลื่อน IT มาตรฐานการกำกับดูแล ขับเคลื่อนการบริหารจัดการโครงการ และบริหารจัดการข้อมูล โดยมีความสอดคล้องกันทุกกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้อง	มาตรฐานการกำกับดูแล ขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร IT การบริหารจัดการโครงการ และบริหารจัดการข้อมูล มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันโดยสมบูรณ์
IT Investment and Acquisition Strategy	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรอาจเป็นส่วนหนึ่งหรือไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT	องค์กรมีการนำผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาในเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ อย่างไม่เป็นทางการ โดยส่วนใหญ่องค์กรยังคงยึดตามมาตรฐาน IT ที่มีการใช้งานอยู่ในปัจจุบัน	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โดยถูกกำหนดให้เป็นมาตรฐานร่วมกับ IT	การดำเนินยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ด้าน IT ได้รับการขับเคลื่อนโดยผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร	การดำเนินยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ด้าน IT ได้รับการขับเคลื่อนโดยผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง

โดยเกณฑ์การให้คะแนนตามหลักการ Scoring Rubric สามารถกำหนดลำดับเกณฑ์คะแนน 5 ระดับ โดยในแต่ละระดับสามารถแบ่งช่วงความถี่คะแนนได้ 7-8 ช่วงคะแนน ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 9 Level 0: None Existence
- คะแนนที่ 9 – 15 Level 1: Initial
- คะแนนที่ 16 – 23 Level 2: Managed
- คะแนนที่ 24 – 30 Level 3: Defined
- คะแนนที่ 31 – 38 Level 4: Quantitatively Managed
- คะแนนที่ 39 – 45 Level 5: Optimizing

จากเกณฑ์การให้คะแนนที่ถูกกำหนดตามทฤษฎีการให้คะแนนผลการประเมิน (Scoring Rubric) ที่สรุปได้นี้จะช่วยให้สามารถอธิบายระดับคะแนนในการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนได้อย่างชัดเจน และถูกต้อง

1.1.5 สถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงสถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องขององค์การตลาด ตามประเด็นพิจารณา กระบวนการทั้ง 9 อ้างอิงกรอบแนวทางการประเมินตามมาตรฐานสากลของ ACMM (Architecture Capability Maturity Model) เพื่อนำข้อมูลมาประเมินและระบุสถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด โดยคณะทำงานที่ปรึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

การศึกษาสถานภาพปัจจุบันขององค์กรเพื่อระบุสถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้โครงการจัดทำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Governance & Development) ของการองค์การตลาด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และการดำเนินงานเป็นไปตามบรรลุมิติประสงค์ของโครงการ มีประเด็นการพิจารณา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประเด็นการพิจารณา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
การกำกับดูแล และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	คณะกรรมการองค์การตลาด คณะอนุกรรมการด้านนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
การกำกับดูแล และบริหารจัดการข้อมูล (Data Governance)	ผู้อำนวยการองค์การตลาด ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง
การบริหารจัดการการบริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ฝ่ายสารสนเทศ
การบริหารงานโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้รับผิดชอบโครงการ



ประเด็นการพิจารณา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
การบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	คณะกรรมการด้านนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ทุกฝ่าย

จากตารางประเด็นพิจารณาในการรวบรวมเก็บข้อมูล สัมภาษณ์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ทั้งในเรื่องกระบวนการกำกับดูแลข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาอธิบายสถานการณ์ภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดได้

1.1.6 สถานภาพการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

จากการประชุมร่วมกับหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด เพื่อรวบรวมสถานภาพด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ตามกรอบแนวทางการประเมินที่กำหนดขึ้นให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลของ ACMM (Architecture Capability Maturity Model) โดยสามารถสรุปผลการศึกษาสถานภาพได้ดังนี้

ประเด็นพิจารณา	สถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด
Architecture Process	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีนโยบายให้เกิดการพัฒนากระบวนการกำกับ ดูแลสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Governance & Development) เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการดำเนินงานภายใต้โครงการกำกับดูแลและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด
Architecture Development	ปัจจุบันองค์การตลาด มีการดำเนินการจัดทำ และพัฒนาสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Information Technology Architecture, EITA) ซึ่งเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงการทำงานของระบบในองค์กร ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2568 (ทบทวนปี 2568) แต่ยังไม่ได้มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ครบถ้วนในทุกโดเมน (BDAT) และยังไม่เป็นมาตรฐาน (Standard) ที่ชัดเจนและครอบคลุมทั้งองค์กร
Business Linkage	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) องค์กร ซึ่งยังไม่มี การนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาเป็นข้อมูลในการสนับสนุนต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงยังไม่มี ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน
Senior Management Involvement	ปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงขององค์การตลาด ได้มีนโยบาย ให้การสนับสนุน และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร โดยอนุมัติโครงการให้ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร
Operating Unit Participation	ปัจจุบัน หน่วยงานภายใต้สังกัดขององค์การตลาด เริ่มมีความรับรู้ และเห็นความสำคัญของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) แต่ยังไม่มีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานภายใต้สังกัดอย่างชัดเจน และครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในองค์กร
Architecture Communication	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีการฝึกอบรมด้านสถาปัตยกรรมองค์กรในภาพรวมให้กับทุกหน่วยงาน และอยู่ระหว่าง การดำเนินการพัฒนาแผนช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้แก่บุคคลในองค์กร



ประเด็นพิจารณา	สถานภาพปัจจุบันต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด
Security	ปัจจุบันองค์การตลาด มีการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ให้กับฝ่ายสารสนเทศ ซึ่งมีการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎข้อบังคับ นโยบาย อีกทั้งประยุกต์ใช้มาตรฐานสากล ISO27001 สำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมีการจัดทำและพัฒนาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด พ.ศ. 2566-2568 ประจำปี 2568 (ทพทปี 2568) แต่ยังไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถาปัตยกรรมองค์กรในทุกโดเมน (BDAT)
Governance	ปัจจุบันองค์การตลาดการดำเนินงานโครงการร่วมทีมที่ปรึกษา ทำการศึกษา วิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวทางในการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
IT Investment and Acquisition Strategy	ปัจจุบันองค์การตลาดดำเนินงานโครงการร่วมทีมที่ปรึกษา ทำการศึกษา โครงสร้างสถาปัตยกรรมระบบสารสนเทศในปัจจุบัน (As-is) เพื่อออกแบบสถาปัตยกรรมในอนาคต (To-be) และวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อเป็นกรอบหลักในการวางแผนงบประมาณและโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

จากตารางการประเมินหรือระบุสถานภาพปัจจุบันฯ ขององค์การตลาด สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลคะแนนความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด เพื่อรับทราบระดับ (Level) ขององค์กร และนำผลมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระยะถัดไป

1.2 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

หัวข้อนี้จะกล่าวถึงการนำเสนอผลการศึกษาสถานภาพด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดมาประเมินระดับความพร้อมตามมาตรฐาน TOGAF ที่เรียกว่า Architecture Capability Maturity Model: ACMM เพื่อนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และกำหนดข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระยะถัดไป คณะทำงานที่ปรึกษาฯ ได้สรุปผลการประเมิน ดังนี้

1.2.1 ผลการประเมินระดับความพร้อมขององค์การตลาด

จากข้อมูลเกณฑ์การประเมิน เกณฑ์การให้คะแนนระดับความพร้อมด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และข้อมูลสถานภาพการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด ทำให้สามารถสรุปผลการประเมินระดับความพร้อมของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้ตามตาราง 1-2



ตารางที่ 1-2 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

ประเด็นพิจารณา	Level 1: Initial	Level 2: Under Development	Level 3: Defined	สถานะปัจจุบันของ องค์การตลาด	คะแนน
Architecture Process	องค์กรมีการนำกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในบางกระบวนการทำงาน ซึ่งองค์กรยังไม่มีรูปแบบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นทางการในภาพรวม	องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีการกำหนดกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง รวมถึงหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีนโยบายให้เกิดการพัฒนากระบวนการกำกับ ดูแลสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Governance & Development) เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการดำเนินงานภายใต้โครงการกำกับดูแลและพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	2
Architecture Development	งานสถาปัตยกรรมองค์กรได้ถูกพัฒนาด้วยกระบวนการที่ยังไม่เป็นมาตรฐานและมีความสอดคล้องในรูปแบบเดียวกัน	องค์กรมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ มีการกำหนดจัดทำ พื้นฐาน (Baseline) และเป้าหมายทางสถาปัตยกรรม (Target Architecture) โดยมีการกำหนดมาตรฐานในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีการกำหนดมาตรฐานการจัดทำงานสถาปัตยกรรมองค์กร และมีการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ของงานสถาปัตยกรรมไว้อย่างมีรูปแบบชัดเจน	ปัจจุบันองค์การตลาด มีการดำเนินการจัดทำ และพัฒนาสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Information Technology Architecture, EITA) ซึ่งเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงการทำงานของระบบในองค์กร ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2568 (ทบพนปี 2568) แต่ยังไม่ได้มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่ครบถ้วนในทุกโดเมน (BDAT) และยังไม่เป็นมาตรฐาน (Standard) ที่ชัดเจนและครอบคลุมทั้งองค์กร	1
Business Linkage	กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรน้อยมากหรือยังไม่มีเลย	องค์กรมีการเชื่อมโยงกระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กรกับกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร	องค์กรได้มีการนำผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาวิเคราะห์ และสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) องค์กร ซึ่งยังไม่มีเมื่อนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาเป็นข้อมูลในการสนับสนุนต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงยังไม่มีเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน	1



ประเด็นพิจารณา	Level 1: Initial	Level 2: Under Development	Level 3: Defined	สถานะปัจจุบันของ องค์การตลาด	คะแนน
Senior Management Involvement	ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเฉพาะในโครงการขนาดใหญ่ หรือเป็นโครงการที่มีความสำคัญ	ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และมอบนโยบายด้านสถาปัตยกรรมองค์กรให้ผู้บริหารระดับกลางรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสถาปัตยกรรมองค์กร	ผู้บริหารระดับสูงตระหนักและให้การสนับสนุนกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างชัดเจน	ปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงขององค์การตลาด ได้มีนโยบาย ให้การสนับสนุน และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร โดยอนุมัติโครงการให้ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร	3
Operating Unit Participation	หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร เฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น โดยส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่เคยดำเนินโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากหน่วยงานนั้น ๆ มีความเข้าใจในพื้นฐานการพัฒนาศาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้ความร่วมมือด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรกับหน่วยงานภายใต้สังกัดขององค์กร	หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กร ให้ความร่วมมือและเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	ปัจจุบัน หน่วยงานภายใต้สังกัดขององค์การตลาด เริ่มมีความรับรู้ และเห็นความสำคัญของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) แต่ยังไม่มีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานภายใต้สังกัดอย่างชัดเจน และครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในองค์กร	1
Architecture Communication	ยังไม่มี การสื่อสารให้หน่วยงานภายใต้สังกัดองค์กรมีความเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร มีเฉพาะหน่วยงานที่เคยดำเนินโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงาน และผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรผ่านทางช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และสื่ออื่น ๆ	มีการเผยแพร่ผลงาน และผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และสื่ออื่น ๆ	ปัจจุบันองค์การตลาด ได้มีการฝึกอบรมด้านสถาปัตยกรรมองค์กรในภาพรวมให้กับทุกหน่วยงาน และอยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาแผนช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้แก่บุคคลในองค์กร	1



ประเด็นพิจารณา	Level 1: Initial	Level 2: Under Development	Level 3: Defined	สถานะปัจจุบันของ องค์การตลาด	คะแนน
	เท่านั้น ที่มีความเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร				
Security	การออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยจะเกิดขึ้นเฉพาะในโครงการพัฒนาระบบงานด้าน IT ที่มีความสำคัญต่อบริบทขององค์กรเท่านั้นและจะพิจารณาเฉพาะด้าน IT Security โดยยังไม่ได้เชื่อมโยงด้านความมั่นคงปลอดภัยให้สอดคล้องกับธุรกิจ	มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย และมีการออกแบบปลอดภัยที่เชื่อมโยงกับธุรกิจโครงการพัฒนาระบบงานด้าน IT ที่มีความสำคัญต่อบริบทขององค์กร	มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการออกแบบและพัฒนาสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎข้อบังคับ ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการออกแบบสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของทุกโดเมน (BDAT)	ปัจจุบันองค์การตลาด มีการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ให้กับฝ่ายสารสนเทศ ซึ่งมีการปฏิบัติตาม กฎหมายกฎข้อบังคับ นโยบาย อีกทั้งประยุกต์ใช้มาตรฐานสากล ISO27001 สำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมีการจัดทำและพัฒนาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี 2568 (ทบทวนปี 2568) แต่ยังไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถาปัตยกรรมองค์กรในทุกโดเมน (BDAT)	2
Governance	ไม่มีกระบวนการกำกับดูแล และขับเคลื่อนมาตรฐานในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน	มีการกำกับดูแล และขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐานอย่างมีความชัดเจน	มีการกำหนดมาตรฐานในการกำกับดูแล ขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับมาตรฐานด้านการกำกับดูแล และขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจุบันองค์การตลาดดำเนินงานโครงการร่วมทีมที่ปรึกษา ทำการศึกษา วิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวทางในการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	1



ประเด็นพิจารณา	Level 1: Initial	Level 2: Under Development	Level 3: Defined	สถานะปัจจุบันของ องค์การตลาด	คะแนน
IT Investment and Acquisition Strategy	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร อาจจะเป็นส่วนหนึ่งหรือไม่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการวางแผน ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	องค์กรมีการนำผลงาน สถาปัตยกรรมองค์กรเข้ามาเป็น ส่วนหนึ่งในการพิจารณาในเชิง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์อย่างไม่เป็นทางการ โดยส่วนใหญ่องค์กร ยังคงยึดตามมาตรฐานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีการใช้ งานอยู่ในปัจจุบัน	ผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร ในการกำหนดยุทธศาสตร์ กล ยุทธ์โดยถูกกำหนดให้เป็น มาตรฐานร่วมกันกับเทคโนโลยี สารสนเทศ	ปัจจุบันองค์การตลาด ดำเนินงานโครงการร่วมทีมที่ บริक्षा ทำการศึกษา โครงสร้างสถาปัตยกรรมระบบ สารสนเทศในปัจจุบัน (As-is) เพื่อออกแบบ สถาปัตยกรรมในอนาคต (To-be) และวิเคราะห์ ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อเป็นกรอบหลักในการ วางแผนงบประมาณและโครงการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล	2
คะแนนรวม					14

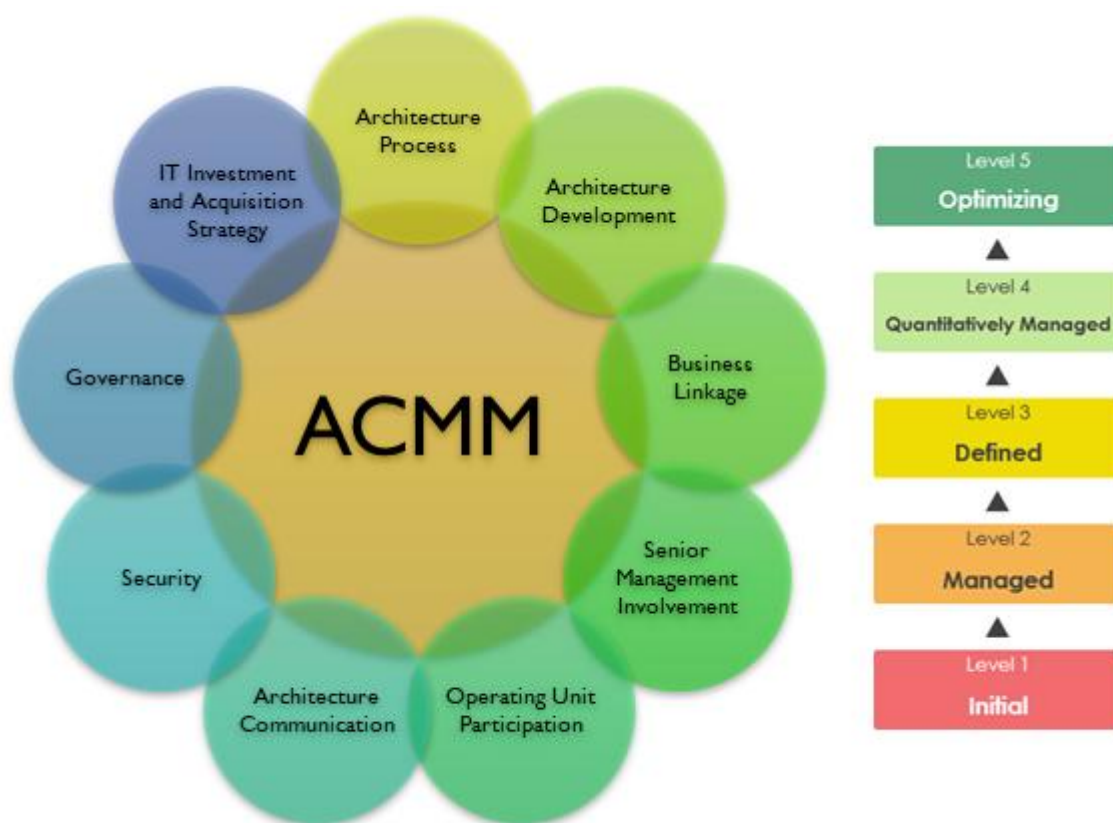
จากผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด ได้ผลคะแนนรวมเท่ากับ 14 คะแนน ประเด็นการประเมินที่องค์การตลาดได้ผลคะแนนการประเมินมากที่สุด 3 คะแนนนั้น คือ การมีส่วนร่วมของบริหารระดับสูง (Senior Management Involvement) ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงขององค์การตลาด ได้มีนโยบาย ให้การสนับสนุน และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร โดยอนุมัติโครงการให้ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร และประเด็นการประเมินที่องค์การตลาดได้ผลคะแนนรองลงมา คือ เรื่องความมั่นคงปลอดภัย (Security) ที่ 2 คะแนน คือ มีการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ให้กับฝ่ายสารสนเทศ ซึ่งมีการปฏิบัติตาม กฎหมายกฏข้อบังคับ นโยบาย อีกทั้งประยุกต์ใช้มาตรฐานสากล ISO27001 สำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมีการจัดทำและพัฒนาสถาปัตยกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security) ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 (ทบพวปี 2568) แต่ยังไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถาปัตยกรรมองค์กรในทุกโดเมน (BDAT) และประเด็นการประเมินเรื่องกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรม (Architecture Process) มีการจัดตั้งหน่วยงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบงาน และการพัฒนากระบวนการกำกับดูแลสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Governance & Development) เป็นต้น ซึ่งจากผลรวมการประเมินที่ได้ สามารถนำมาจัดระดับผลการประเมินได้ ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 9 Level 0: None Existence
- คะแนนที่ 9 – 15 Level 1: Initial
- คะแนนที่ 16 – 23 Level 2: Managed
- คะแนนที่ 24 – 30 Level 3: Defined
- คะแนนที่ 31 – 38 Level 4: Quantitatively Managed
- คะแนนที่ 39 – 45 Level 5: Optimizing

เกณฑ์กำหนดระดับผลคะแนนการประเมินฯ ที่กล่าวข้างต้น สามารถนำผลคะแนนการประเมินฯ มาจัดระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดได้ จึงสรุปได้ว่า ผลรวมคะแนนจากการประเมินฯ ของ องค์การตลาด เท่ากับ 14 คะแนน จึงถูกจัดอยู่ใน Level 1: Initial คือ ระยะเริ่มต้นจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) โดยกำลังดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรอยู่ แต่ยังไม่เป็นทางการ ซึ่งจากผลการประเมินฯ ขององค์การตลาด สามารถนำมาเป็นข้อมูลตั้งต้นในการจัดทำข้อเสนอแนะกรอบแนวทางการนำกระบวนการกำกับดูแล และบริหารสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมของ องค์การตลาด โดยในขั้นตอนนี้ที่ปรึกษาจะประยุกต์ใช้หลักการของ TOGAF9.2 เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของการพัฒนากระบวนการกำกับดูแล และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด ได้อย่างชัดเจน และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

1.3 กรอบแนวทางการนำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมขององค์การตลาด ในแต่ละระยะ

การกำหนดกรอบแนวทางการนำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมขององค์การตลาด ประยุกต์ใช้หลักการการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามมาตรฐานสากลของ Architecture Capability Maturity Model: ACMM ดังรูปที่ 1-3 เข้ามาสนับสนุน และนำผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Maturity) ขององค์การตลาด มาใช้เป็น Baseline ในการกำหนดกรอบแนวทางการนำกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมที่เหมาะสมกับองค์การตลาด โดยมีรายละเอียดของผลการกำหนดกรอบแนวทางฯ ดังนี้



รูปที่ 1-3 เกณฑ์ประเมินความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ACMM (Architecture Capability Maturity Model) ทั้ง 9 มิติใน 5 ระดับตามที่มาตรฐาน TOGAF 9.2 ใช้อ้างอิง

1.4 ทิศทางการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

จากการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Maturity) ขององค์การตลาด โดยใช้ Model Architecture Capability Maturity Model: ACMM ของ TOGAF สามารถแสดงระดับความพร้อมขององค์การตลาด ในปัจจุบันได้ดังรูปที่ 1-4

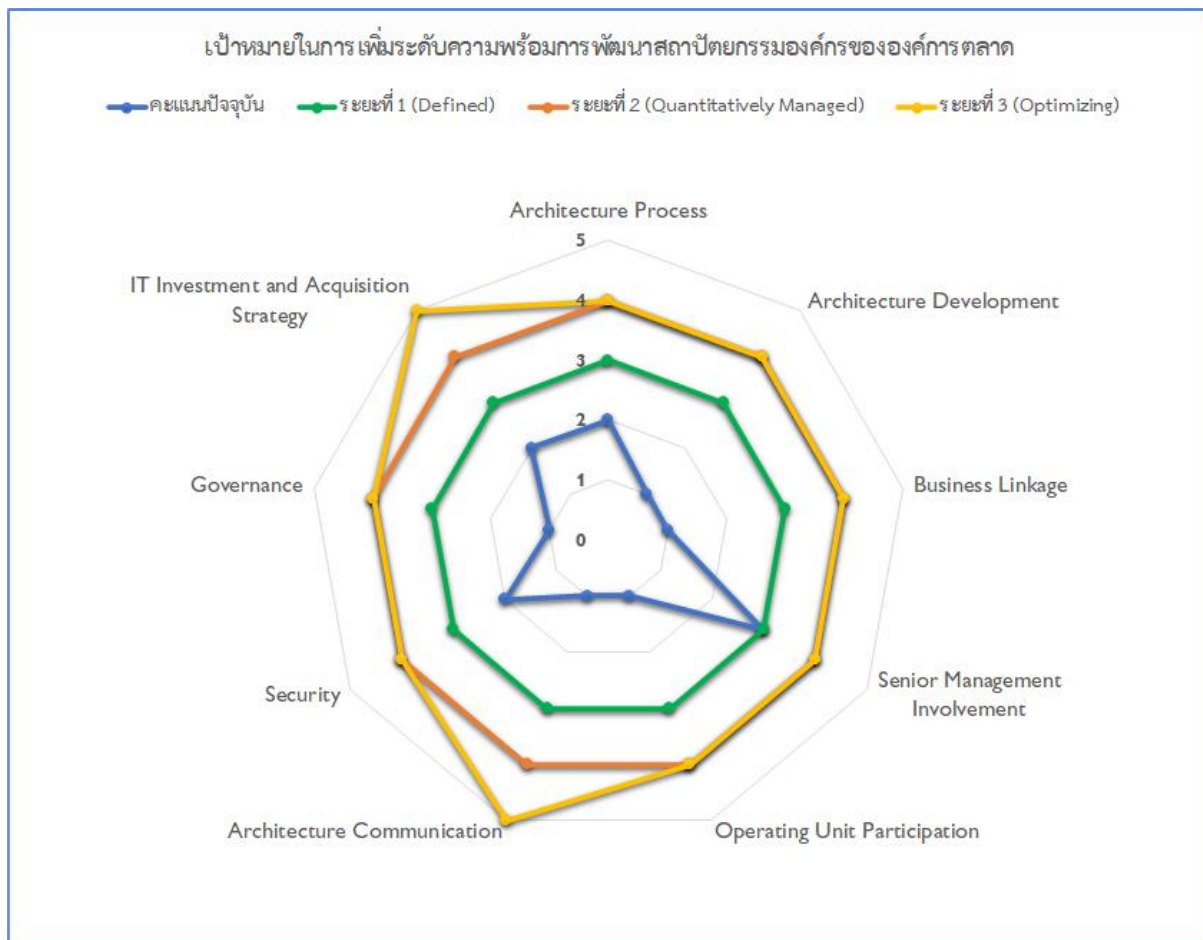


รูปที่ 1-4 ผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) ขององค์การตลาดในปัจจุบัน

จากรูปที่ 1-4 แสดงผลการประเมินระดับความพร้อมต่อการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) ขององค์การตลาด ในปัจจุบัน ซึ่งสถานภาพการพัฒนาสถาปัตยกรรมในปัจจุบันขององค์การตลาด เปรียบเทียบกับระดับความพร้อมในการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Maturity) พบว่าองค์การตลาด มีระดับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับที่ 1 Initial คือกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรถูกประยุกต์ใช้อย่างไม่เป็นทางการ

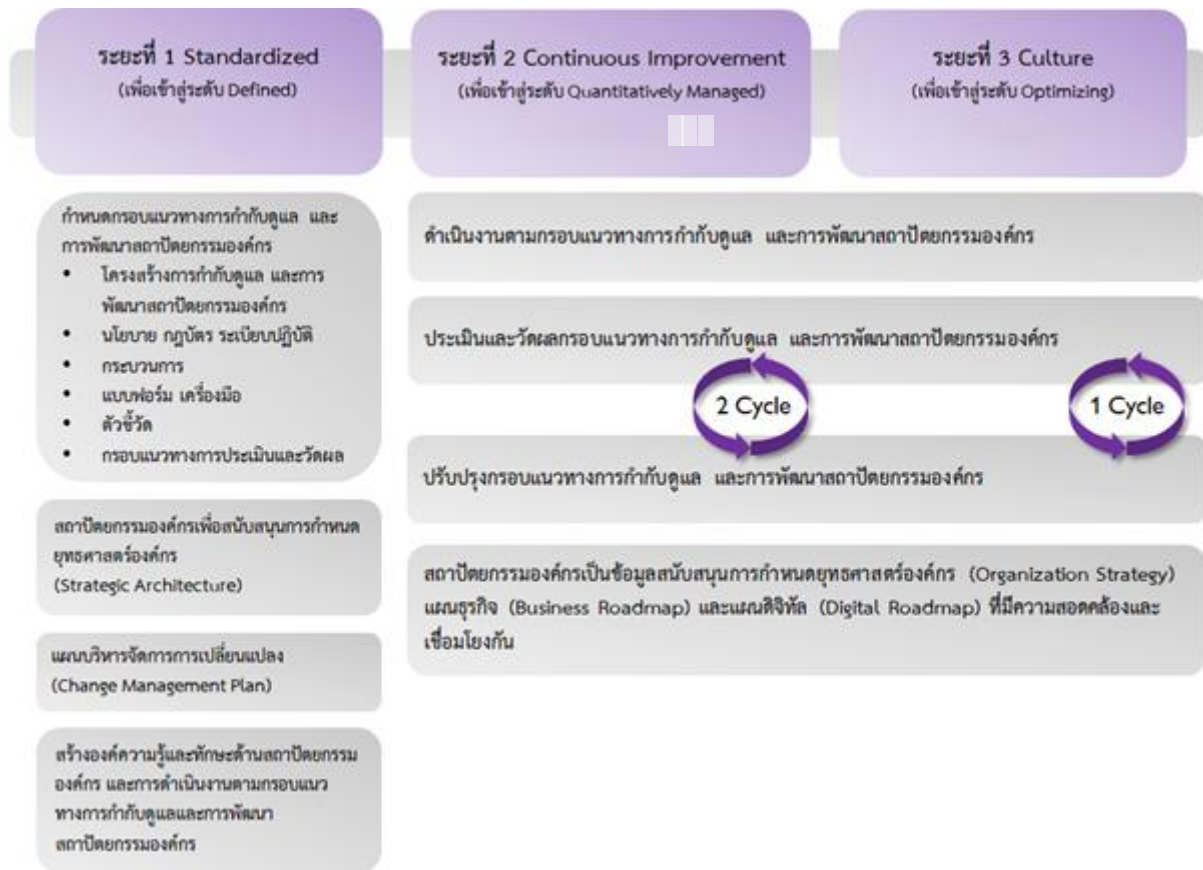
เพื่อให้การดำเนินงานด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดองค์การตลาด ต้องมีการพัฒนากระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้อยู่ในระดับที่ 3 Defined คือ กระบวนการพัฒนา

สถาปัตยกรรมองค์กรถูกกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ กล่าวคือองค์การตลาด ควรมีการกำหนดกรอบแนวทางการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบาย และกระบวนการที่ชัดเจน รวมถึงต้องมีการจัดเตรียมแผนสื่อสารให้ผู้บริหาร และหน่วยงานภายใต้สังกัดองค์การตลาด เข้าใจและรับทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการเกิดพัฒนากระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับที่สูงขึ้นดังรูปที่ 1-5



รูปที่ 1-5 แสดงเป้าหมายเพิ่มระดับความพร้อมการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Maturity Level) ขององค์การตลาด

จากรูปที่ 1-5 แสดงเป้าหมายการเพิ่มระดับความพร้อมการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ขององค์การตลาด โดยมีระยะและกิจกรรมที่ต้องดำเนินงานดังรูปที่ 1-6



รูปที่ 1-6 เป้าหมายการเพิ่มระดับความสามารถด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

จากรูปที่ 1-6 แสดงกิจกรรมที่องค์การตลาด ต้องดำเนินการเพื่อพัฒนากระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในแต่ละระยะ ดังตารางที่ 1-3

ตารางที่ 1-3 เป้าหมายการเพิ่มระดับความสามารถด้านสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ทั้ง 3 ระยะ

ระยะของการพัฒนา	รายละเอียดการพัฒนา
ระยะที่ 1 Standardized (เพื่อเข้าสู่ระดับ Defined)	เป็นระยะของการพัฒนา - มาตรฐาน นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมกับองค์การตลาด - จัดกรอบแนวทางการประเมิน และตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมขององค์การตลาด - จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล - จัดทำแผนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Plan) เพื่อเตรียมความพร้อมองค์กรต่อการนำเอากระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรไปประยุกต์ใช้จริง - สร้างองค์ความรู้และทักษะด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้กับบุคลากรขององค์การตลาด เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่กำหนดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ระยะของการพัฒนา	รายละเอียดการพัฒนา
ระยะที่ 2 Continuous Improvement (เพื่อเข้าสู่ระดับ Quantitatively Managed)	เป็นระยะของการ: - นำนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมกับองค์การตลาด ไปสู่การปฏิบัติจริงตามแผนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Plan) ที่กำหนด กับหน่วยงานนำร่องและโครงการนำร่อง - ประเมินผลการดำเนินงานตามกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมขององค์การตลาดตามกรอบแนวทางการประเมิน และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ได้มีการกำหนดขึ้น - ปรับปรุงนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้สอดคล้องตามผลประเมิน - ผลักดันให้มีการประยุกต์ใช้สถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้มีการจัดทำขึ้น ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนการลงทุนขององค์การตลาด
ระยะที่ 3 Culture (เพื่อเข้าสู่ระดับOptimizing)	เป็นระยะของการ: - นำนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมกับองค์การตลาด ไปสู่การปฏิบัติจริงตามแผนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Plan) ที่กำหนด กับทุกหน่วยงานภายในองค์การตลาด - ประเมินผลการดำเนินงานตามกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่เหมาะสมขององค์การตลาด ตามกรอบแนวทางการประเมิน และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ได้มีการกำหนดขึ้น - ปรับปรุงนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้สอดคล้องตามผลประเมิน - ผลักดันให้มีการประยุกต์ใช้สถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้มีการจัดทำขึ้น ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และแผนการลงทุนขององค์การตลาด

1.5 เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการนำหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในองค์การตลาด

1.5.1 เป้าหมายการนำหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในองค์การตลาด

องค์การตลาดมีเป้าหมายการนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยสถาปัตยกรรมองค์กรต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1) ชีตความสามารถขององค์กร (Business Capability) ที่ต้องการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในภาพรวมทั้งองค์กร



- 1.2) ขีดความสามารถขององค์กร (Business Capability) ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย กลุ่มข้อมูล ระบบสารสนเทศ และระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศอะไรที่ต้องพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับความต้องการ
- 1.3) ขีดความสามารถขององค์กร (Business Capability) ของหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด ที่มีความต้องการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเหมือนกัน นำมาจัดกลุ่มเป็น View Point เพื่อนำมาออกแบบสถาปัตยกรรมให้รองรับการทำงานครอบคลุมทุกหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการลงทุนด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

1.5.2 กลยุทธ์ในการนำหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในองค์การตลาด

จากเป้าหมายการเพิ่มระดับความพร้อมการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ทั้ง 3 ระยะที่กล่าวไว้ในรูปที่ 1-6 และตาราง 1-3 สามารถกำหนดกลยุทธ์ (ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กร) เป้าประสงค์ (Goal) และค่าเป้าหมาย (Target) ของการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรในแต่ละระยะได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1: การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

เป้าประสงค์ (Goal): ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำการขับเคลื่อนให้กระบวนการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ทั้งในส่วนของการประกาศนโยบาย การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

ค่าเป้าหมาย (Target):

1. ผู้บริหารระดับสูงใช้สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจอนุมัติงบประมาณในการดำเนินงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
2. ผู้บริหารระดับสูงประกาศใช้นโยบาย และระเบียบปฏิบัติด้านการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
3. ผู้บริหารระดับสูงติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

กลยุทธ์ (Strategy) ที่ 2: พัฒนาทักษะและองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแล และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

เป้าประสงค์ (Goal):

1. บุคลากรขององค์การตลาด ทุกระดับมีความรู้ และความเข้าใจต่อการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
2. บุคลากรด้านสถาปัตยกรรมได้รับการพัฒนาทักษะให้สอดคล้องตามความเชี่ยวชาญในแต่ละ Domain

ค่าเป้าหมาย (Target):

1. จัดฝึกอบรมด้านกระบวนการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้บุคลากรขององค์การตลาด รับทราบทุกระดับชั้น และต่อเนื่อง
2. จัดฝึกอบรมทักษะของบุคลากรด้านสถาปัตยกรรมให้สอดคล้องตามความเชี่ยวชาญในแต่ละ Domain ในทุกระดับชั้น และต่อเนื่อง



กลยุทธ์ (Strategy) ที่ 3: สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และขึ้นงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กร

เป้าประสงค์ (Goal):

1. พัฒนาช่องทางในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และขึ้นงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรให้บุคลากรภายในองค์การตลาด ทุกระดับชั้นรับทราบ
2. พัฒนาช่องทางในการเข้าถึงขึ้นงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อให้บริการบุคลากรภายในองค์การตลาด ทุกระดับชั้นรับทราบ

ค่าเป้าหมาย (Target):

1. บุคลากรขององค์การตลาด ร้อยละ 50 มีความเข้าใจ และเข้าถึงขึ้นงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กร
2. หน่วยงานภายในองค์การตลาด นำเอาขึ้นงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นข้อมูลสนับสนุนการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนการลงทุนด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

จากกลยุทธ์ เป้าประสงค์ (Goal) และค่าเป้าหมาย (Target) ของการพัฒนาที่กล่าวข้างต้นจะนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดทำ 1) แผนงานการนำกระบวนการกำกับดูแลสถาปัตยกรรมองค์กรและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมออกใช้งาน และ 2) แผนงานพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ต่อไป

1.6 ขอบเขต ข้อจำกัด ในการพัฒนาตามหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

เพื่อให้องค์การตลาดสามารถพัฒนากระบวนการกำกับดูแล และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้ตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และค่าเป้าหมาย ที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปขอบเขตการพัฒนาได้ดังนี้

ตาราง 1-4 ขอบเขต ข้อจำกัด ในการพัฒนาตามหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

ลำดับ ที่	ขอบเขตการพัฒนา	ข้อจำกัด	แนวทางการพัฒนา
1	การจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรต้องใช้ข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นข้อมูลสำคัญในการพิจารณาขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรที่ต้องขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และขีดความสามารถขององค์กรด้านดิจิทัลในปัจจุบัน และกำหนดขีดความสามารถองค์กรด้านดิจิทัลในอนาคตให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม	หน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด ต้องมีองค์ความรู้ ความเข้าใจในสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ฝึกอบรม และสื่อสารข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรให้หน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด รับทราบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
2	การจัดทำแผนดิจิทัล ต้องมีการจัดทำ ● สถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Architecture)	หน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด ต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ดังนั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ	● ฝึกอบรม และสื่อสารข้อมูลกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้หน่วยงานในสังกัดองค์การ



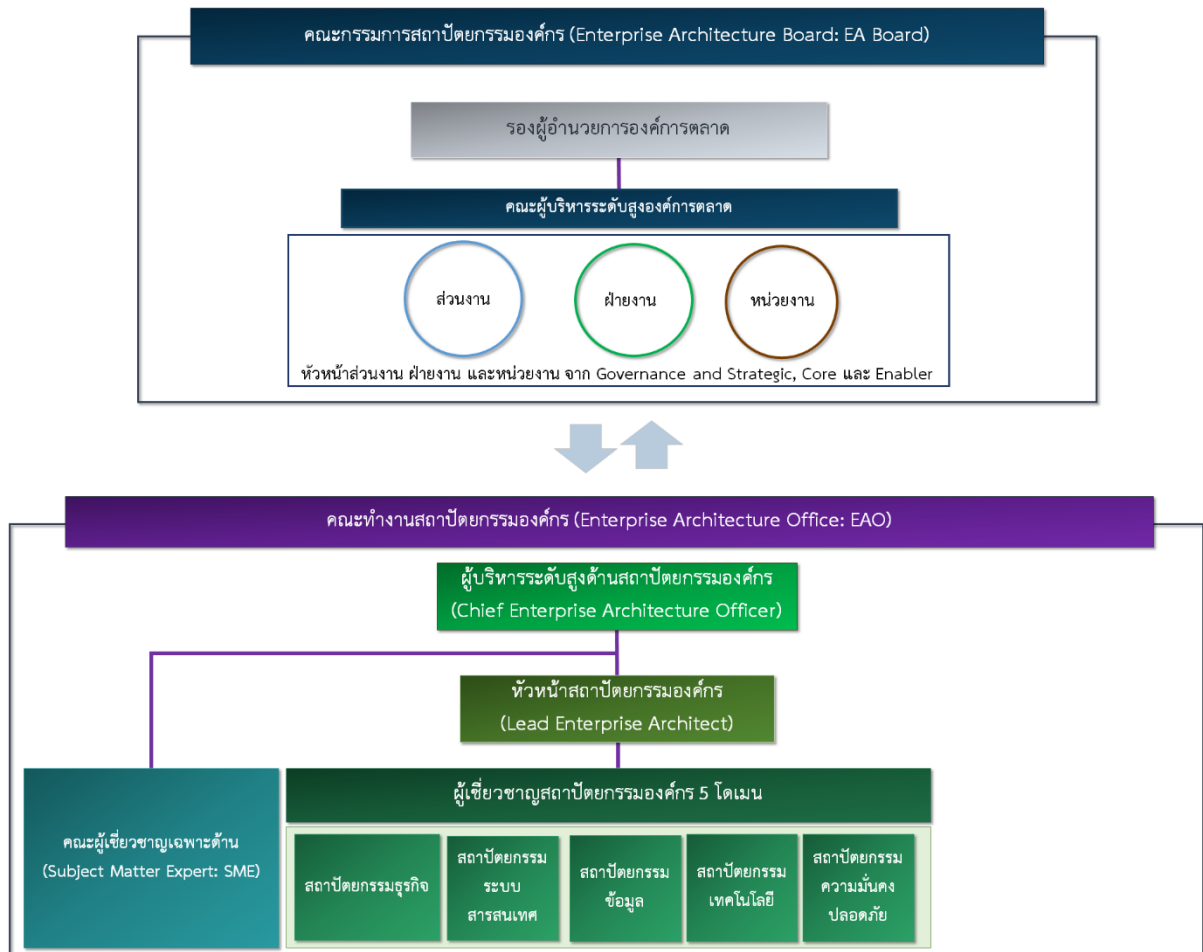
ลำดับ ที่	ขอบเขตการพัฒนา	ข้อจำกัด	แนวทางการพัฒนา
	สถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการ (Solution Architecture)	ใน กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	ตลาด รับผิดชอบต่อเนื้อเรื่องและสม่ำเสมอ พัฒนาทักษะบุคลากรด้านสถาปัตยกรรมให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อสามารถให้คำแนะนำ คำปรึกษา และให้ความรู้ด้าน กระบวนการกำกับดูแล และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้
3	การบริหารจัดการโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/แพลตฟอร์มดิจิทัล ต้องมีการกำหนดขอบเขตการยอมรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กร (Architecture Contract) ให้กับผู้พัฒนาระบบที่ได้รับการคัดเลือก โดยกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจ้าง	ผู้พัฒนาระบบที่ได้รับการคัดเลือกจากองค์การตลาด ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการของสถาปัตยกรรมองค์กร และกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด	เผยแพร่ข้อมูลกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ให้ผู้พัฒนาระบบได้รับทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.7 ร่างโครงสร้างด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

เพื่อให้องค์การตลาด สามารถขับเคลื่อนการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การตลาด ต้องมีการกำหนดโครงสร้าง กำหนดบุคลากร และหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้มีความชัดเจน โดยในการออกแบบโครงสร้างฯ ประยุกต์หลักการตามมาตรฐาน TOGAF9.2 ในการออกแบบ โดยแบ่งโครงสร้างฯ เป็น 2 ส่วน คือ 1) ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และ 2) โครงสร้างการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร โดยมีรายละเอียดของโครงสร้าง บุคลากร และหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1.7.1 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

โครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ออกแบบเพื่อให้เกิดการผลักดันการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรภายในองค์การตลาด ให้เกิดขึ้นตามนโยบาย กฎบัตร ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมที่มีการกำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดของโครงสร้างดังรูปที่ 1-7



รูปที่ 1-7 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

จากรูปที่ 1-7 แสดงร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การ ตลาด ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบของโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดังตารางที่ 1-5



ตารางที่ 1-5 องค์ประกอบของโครงสร้างกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบ

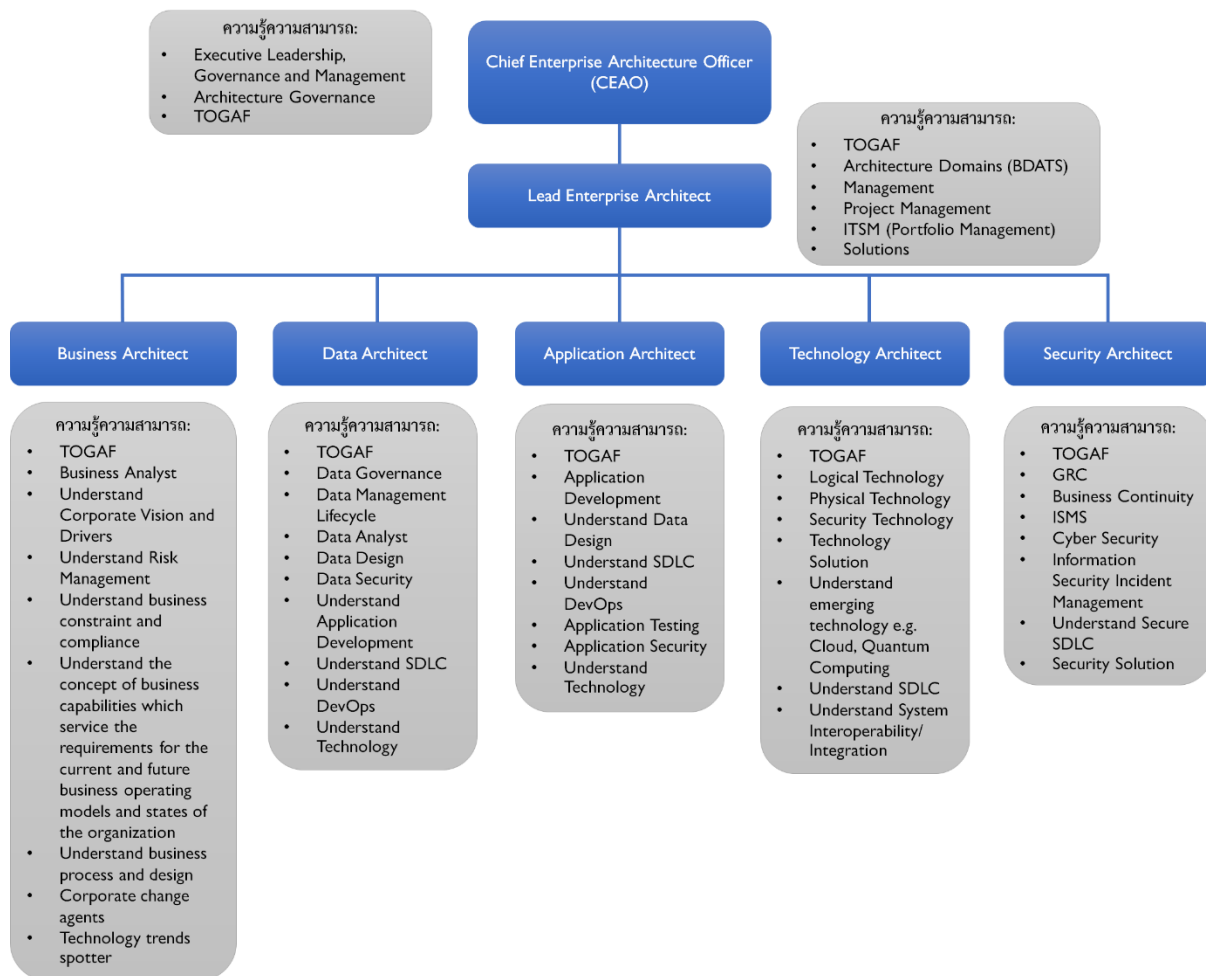
ลำดับ ที่	โครงสร้างการกำกับดูแล	หน้าที่ความรับผิดชอบ	บุคคล/หน่วยงาน ที่ได้รับมอบหมาย	หลักการและเหตุผลในการมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ
1	คณะกรรมการสถาปัตยกรรม องค์กร Enterprise Architecture Board: EA Board	- กำหนดเป้าหมายการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร - กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร - กำกับดูแลความเชื่อมโยงระหว่างทิศทางการพัฒนาองค์กร และทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล - กำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ให้เป็นไปตามแนว ทางการดำเนินงานที่กำหนด - กำกับดูแลการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการพัฒนา สถาปัตยกรรมองค์กร - พิจารณาอนุมัติการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร - พิจารณาอนุมัติการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กร - กำกับดูแลและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรม องค์กร - กำกับดูแลการออกแบบสถาปัตยกรรมให้สอดคล้องตาม มาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล - วิเคราะห์ ประเมินและวัดผลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน	- รองผู้อำนวยการ - คณะผู้บริหารระดับสูง - หัวหน้าส่วนงาน ฝ่ายงาน และหน่วยงาน จาก Governance and Strategic, Core และ Enabler	เนื่องจากคณะผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบใน การกำกับดูแล และบริหารจัดการการดำเนิน โครงการด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ขององค์การตลาดซึ่งต้องใช้สถาปัตยกรรมองค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดทำแผนภาพเพื่อ ระบุขีดความสามารถขององค์กร (Business Capability) กลุ่มข้อมูล ระบบสารสนเทศ และ เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสนับสนุนการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นในภาพรวมของทั้ง องค์กร รวมถึงบริหารจัดการการลงทุนด้านระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับขีดความสามารถ ตามบริบทขององค์กร
2	คณะทำงานสถาปัตยกรรม องค์กร Enterprise Architecture Office: EAO	- พิจารณาความสอดคล้องของเป้าหมายองค์กร กับเป้าหมาย ของการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล - กำหนดและบริหารจัดการกระบวนการปฏิบัติงานในการ พัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร	- ตัวแทนของหน่วยงานที่ ต้องการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล - หน่วยงานด้าน IT	คณะทำงานสถาปัตยกรรมองค์กรมีหน้าที่ความ รับผิดชอบ ในการจัดทำและบริหารจัดการ สถาปัตยกรรมองค์กร ตามแนวทางการกำกับดูแล และจัดการสถาปัตยกรรรมองค์กร (EA



ลำดับ ที่	โครงสร้างการกำกับดูแล	หน้าที่ความรับผิดชอบ	บุคคล/หน่วยงาน ที่ได้รับมอบหมาย	หลักการและเหตุผลในการมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ
		- กำหนด และกำกับดูแลมาตรฐาน และเครื่องมือสำหรับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร - ร่วมเป็นคณะกรรมการ ที่ปรึกษาพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรทั้งในระดับ High Level และ Low Level - พัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรทั้งในระดับ High Level และ Low Level ที่อยู่ในความรับผิดชอบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบาย และกฎบัตรด้านสถาปัตยกรรมองค์กร - บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กรที่อยู่ในความรับผิดชอบ - วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่อยู่ในความรับผิดชอบ - กำกับดูแลการพัฒนากระบวนการเทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นไปตามสถาปัตยกรรมองค์กรที่กำหนดขึ้น	หน่วยงานบริหารจัดการโครงการ (PMO)	Governance) และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
3	ส่วนงาน ฝ่ายงาน และหน่วยงาน (Business Units)	- สนับสนุนข้อมูลความต้องการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล - ร่วมคณะกรรมการสถาปัตยกรรมพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรทั้งในระดับ High Level และ Low Level ที่อยู่ในความรับผิดชอบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบาย และกฎบัตรด้านสถาปัตยกรรมองค์กร - แจ้งการปรับปรุง/การเปลี่ยนแปลงที่กระทบกับสถาปัตยกรรมองค์กร	ส่วนงาน ฝ่ายงาน และหน่วยงาน	ส่วนงาน ฝ่ายงาน และหน่วยงาน เป็นผู้กำหนดความต้องการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตอบสนองการดำเนินงานภายใต้ขีดความสามารถขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงตามบริบทขององค์กร

1.7.2 ร่างโครงสร้างการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

โครงสร้างการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ออกแบบเพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรภายในองค์การตลาด ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายตามนโยบาย กฎบัตร ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมที่มีการกำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดของโครงสร้างดังรูปที่ 1-8



รูปที่ 1-8 ร่างโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

จากรูปที่ 1-8 แสดงร่างโครงสร้างการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ซึ่งตามมาตรฐาน TOGAF9.2 เรียกโครงสร้างนี้ว่า Enterprise Architecture Office หรือ EAO ซึ่งจะประกอบด้วยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้าน การวิเคราะห์ วางแผน และกำหนดกระบวนการทางธุรกิจ การบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล การออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศ การออกแบบและพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการออกแบบและพัฒนาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ เพื่อให้สนับสนุนการบริหารจัดการและให้คำแนะนำการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ทั้ง 5 Domain ซึ่งประกอบด้วย



- 1) Business Architecture
- 2) Data Architecture
- 3) Application Architecture
- 4) Technology Architecture
- 5) Security Architecture

ให้กับคณะทำงานสถาปัตยกรรมขององค์การตลาด โดยสามารถสรุปตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ และอัตรากำลังของ EAO ได้ดังตารางที่ 1-6

ตารางที่ 1-6 สรุปตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ และอัตรากำลังของ EAO ที่มีความเหมาะสมกับองค์การตลาด

ลำดับ ที่	ตำแหน่งตามโครงสร้าง EAO	ความรู้ความสามารถ	อัตรากำลัง
1	ผู้บริหารสถาปัตยกรรมองค์กรระดับสูง Chief Enterprise Architecture Officer: CEO	■ Executive Leadership, Governance and Management ■ Architecture Governance ■ TOGAF	1
2	หัวหน้าทีมสถาปัตยกรรม Lead EA	■ TOGAF ■ Architecture Domains (BDATS) ■ Management ■ Project Management ■ ITSM (Portfolio Management) ■ Solutions	1
3	Business Architect	■ TOGAF ■ Business Analyst ■ Understand Corporate Vision and Drivers ■ Understand Risk Management ■ Understand business constraint and compliance ■ Understand the concept of business capabilities which service the requirements for the current and future business operating models and states of the organization ■ Understand business process and design ■ Corporate change agents ■ Technology trends spotter	1



ลำดับ ที่	ตำแหน่งตามโครงสร้าง EAO	ความรู้ความสามารถ	อัตรากำลัง
4	Data Architect	■ TOGAF ■ Data Governance ■ Data Management Lifecycle ■ Data Analyst ■ Data Design ■ Data Security ■ Understand Application Development ■ Understand SDLC ■ Understand DevOps ■ Understand Technology	1
5	Application Architect	■ TOGAF ■ Application Development ■ Understand Data Design ■ Understand SDLC ■ Understand DevOps ■ Application Testing ■ Application Security ■ Understand Technology	1
6	Technology Architect	■ TOGAF ■ Logical Technology ■ Physical Technology ■ Security Technology ■ Technology Solution ■ Understand emerging technology e.g. Cloud, Quantum Computing ■ Understand SDLC ■ Understand System Interoperability/ Integration	1
7	Security Architect	■ TOGAF ■ GRC ■ Business Continuity ■ ISMS ■ Cyber Security ■ Information Security Incident Management ■ Understand Secure SDLC	1



ลำดับ ที่	ตำแหน่งตามโครงสร้าง EAO	ความรู้ความสามารถ	อัตรากำลัง
		■ Security Solution	

1.8 ร่างหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

หน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร การจัดทำกระบวนการฯ ขึ้นอยู่กับ บริบทองค์กรขององค์การตลาด และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารองค์การตลาด ในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ปรึกษาจะประยุกต์ใช้หลักการ RACI ย่อมาจาก Responsible, Accountable, Consult, Inform โดยนำข้อมูลโครงสร้างดังรูปที่ 1-8 เข้ามาเป็นข้อมูลเพื่อกำหนด RACI Chart ของแต่ละบทบาท ได้ตามตารางที่ 1-7 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- Responsible คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการดูแลรับผิดชอบ และดำเนินการเพื่อให้งานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จ (ถือเป็นเจ้าของกระบวนการนั้น ๆ)
- Accountable คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดแนวทาง หรือเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงการกำหนดอำนาจหน้าที่ในกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วย
- Consult คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการสนับสนุน ให้ความรู้ และคำแนะนำต่าง ๆ ในกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงสุด
- Informed คือ บุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ (ยกเว้นกลุ่มบุคคลข้างต้น) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแน่ใจได้ว่าพนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้อง (แม้จะไม่ได้เป็นคนปฏิบัติงานดังกล่าว) รับรู้ถึงข้อมูลในส่วนช่องหน้าที่ความรับผิดชอบของกระบวนการนั้น ๆ



ตารางที่ 1-7 ร่างหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดในรูปแบบ RACI Chart

หน้าที่ความรับผิดชอบ	ผู้บริหารระดับสูง	EA Board	EO	คณะทำงานโครงการ	Internal Audit	Lead Architect	Domain Architect	คณะทำงานสถาปัตยกรรม	เจ้าของโครงการ	หน่วยงาน	ผู้พัฒนาระบบ
กิจกรรม											
กระบวนการกำกับดูแลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร											
(1) กำหนด/ปรับปรุงนโยบายด้านสถาปัตยกรรมองค์กร		A	R								
(2) กำหนดกระบวนการและตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กร		A	R								
(3) ติดตามและประเมินผลการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร		A	R		C						
กระบวนการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร											
(4) บริหารจัดการยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล	R										
(5) ให้บริการข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กร						C	R				
(6) ดำเนินโครงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	A		R	R		C		R	R	R	R
(7) ขออนุมัติขยายการใช้งานนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี		A	C			I			R		
(8) บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรม (Architecture Change Management)		A	R								

1.9 ร่างข้อเสนอแนะการจัดทำนโยบาย กฎบัตร และระเบียบปฏิบัติด้านสถาปัตยกรรมองค์กร

เพื่อให้องค์การตลาด มีแนวทางการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจน จำเป็นต้องมีการจัดทำเอกสารเพื่อประกาศ และสื่อสารแนวทางการดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมไปสู่บุคลากร หน่วยงานในสังกัด ซึ่งประกอบด้วย นโยบาย กฎบัตรและระเบียบปฏิบัติด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ดังนี้

1.9.1 นโยบายด้านสถาปัตยกรรมองค์กร

นโยบาย คือ กรอบการดำเนินงาน แนวปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่กำหนดนโยบายออกมานั้นสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนโยบายจะต้องมีการจัดทำและประกาศใช้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

เพื่อให้องค์การตลาด สามารถดำเนินการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ จึงมีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ดังนี้



นโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

เพื่อให้องค์การตลาด สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว บริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน รวมถึงสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ส่งผลให้บรรลุยุทธศาสตร์องค์กร และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน จึงกำหนดให้มีนโยบาย ดังนี้

1. ต้องมีการกำหนดสถาปัตยกรรมองค์กร และกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ
2. การวางแผนยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้อง ต้องนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาสนับสนุนการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร รวมถึงนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการทำงาน การบริการผลิตภัณฑ์

3. การเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องเข้าสู่กระบวนการพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง และต้องทบทวน ปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
4. ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม ผ่านช่องทางที่เหมาะสม เพื่อสื่อสาร และสร้างองค์ความรู้ให้แก่หน่วยงาน บุคลากร และลูกจ้างขององค์การตลาด ให้เกิดความรู้ถึงกรอบแนวทางการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด
5. ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องให้ความร่วมมือในส่วนที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำ และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

1.9.2 กฎบัตรด้านสถาปัตยกรรมองค์กร

กฎบัตร คือ เอกสารที่แสดงถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยประกาศใช้เพื่อให้ผู้บริหาร บุคลากร หน่วยงานภายในสังกัดยึดถือ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

ดังนั้นเพื่อให้บุคลากร หน่วยงานในสังกัดขององค์การตลาด เข้าใจถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร จึงมีการกำหนดร่างกฎบัตรด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด โดยมีรายละเอียดดังนี้



กฎบัตรการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

กฎบัตรการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากร หน่วยงานในสังกัด บริษัทผู้พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องได้รับการสนับสนุน อนุมัติ ลงนาม และประกาศใช้นโยบายจากผู้อำนวยการ โดยตรง
2. การกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องเกิดจากการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งด้านองค์ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Skill) และประสบการณ์ (Experience) รวมถึงเครื่องมือ (Tool) กระบวนการ (Process) การติดตาม (Monitoring and Control) และประเมินผล (Evaluation) จนเกิดเป็นการพัฒนาศักยภาพในด้านสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Capability) อย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร จำเป็นต้องมีการดำเนินงานภายใต้กรอบการกำกับดูแลสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้มีการกำหนดไว้ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และกรอบการกำกับดูแลองค์กร
4. การดำเนินงานด้านสถาปัตยกรรมองค์กรต้องกำหนดทรัพยากร ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณและเครื่องมือให้มีความเพียงพอต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายในแต่ละระยะของการพัฒนากระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กรตามแผนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Roadmap)
5. หน่วยงานพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องสื่อสาร ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ และผลงานสถาปัตยกรรมที่เกิดผลสัมฤทธิ์ให้กับบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความรับรู้ และการให้ความร่วมมือในภาพรวม
6. หน่วยงานพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องยกย่องหน่วยงานต่าง ๆ ที่ร่วมสนับสนุนให้กระบวนการสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งในโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ

- หน่วยงาน จนเกิดเป็นผลงานสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของงานสถาปัตยกรรมองค์กรในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้บรรลุได้ตามเป้าหมายขององค์กร
7. การกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในแต่ละระยะ ต้องเกิดจากการประเมินสถานภาพการดำเนินงานพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน เพื่อกำหนดค่าเป้าหมายที่สามารถดำเนินการได้จริงตามศักยภาพ
 8. การดำเนินงานสถาปัตยกรรมองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักการแบ่งหน้าที่การทำงาน (Separation of Duties) โดยต้องกำหนดตำแหน่ง หน้าที่ของผู้ร้องขอและผู้ปฏิบัติ (Requester) แยกออกจากตำแหน่ง หน้าที่ของผู้ตรวจทาน (Reviewer) และแยกออกจากตำแหน่ง หน้าที่ของผู้อนุมัติหรือคณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ (Approver) เพื่อไม่ให้เกิดการฉ้อโกง (Fraud) และผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests) ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยไม่มีผู้ใดรับรู้และไม่สามารถตรวจสอบได้
 9. การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินศักยภาพด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร สามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Architecture Development) 2) ตัวชี้วัดการนำผลงานสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดขึ้นจริง (Architecture Realization) เพื่อให้สามารถแยกประเมินได้ตามความเป็นจริง
 10. กระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Corporate Change) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Technology Change) และการเปลี่ยนแปลงจากประสบการณ์การใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้พัฒนาแล้วเสร็จ (Lesson-Learned Change) อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสอดคล้องกับบริบทขององค์กร



1.9.3 ระเบียบปฏิบัติด้านสถาปัตยกรรมองค์กร

ระเบียบปฏิบัติ คือ เอกสารที่แสดงแนวปฏิบัติในงานใดงานหนึ่ง เพื่อใช้ควบคุมให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้นเพื่อให้บุคลากร หน่วยงานในสังกัดขององค์การตลาด สามารถพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด โดยมีรายละเอียดดังนี้



แนวปฏิบัติการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด

องค์การตลาด มีนโยบายในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งการเป็นองค์กรดิจิทัลต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรในหลายส่วนไม่ว่าจะเป็นนโยบาย กระบวนการทำงาน กฎบัตร แนวปฏิบัติ การบริหารจัดการข้อมูลและระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์การตลาด สามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ด้านการทำ Digital Transformation มาจัดทำเป็นแผนภาพเสมือน (Visualization) เพื่อใช้ในการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงองค์ประกอบของการทำ Digital Transformation ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทขององค์กรจากองค์ประกอบต่าง ๆ ที่องค์กรมีเป็นสถาปัตยกรรมในปัจจุบัน (Baseline Architecture) และการกำหนดสถาปัตยกรรมเป้าหมายที่จะมีการดำเนินการพัฒนาในอนาคต (Target Architecture) จึงส่งผลให้สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นข้อมูลที่สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กร ในการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และมีการลงทุนด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม

วัตถุประสงค์

นโยบายการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด เป็นการกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) ของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด รองรับการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจได้ว่า

- ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน และมีมาตรฐานในการออกแบบระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอ เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
- การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด มีความคุ้มค่าและลดความซ้ำซ้อนในการลงทุน



- ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด สามารถรองรับความต้องการใช้งานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
- ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีความมั่นคงปลอดภัยและได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง

ขอบเขต

นโยบายฉบับนี้กำหนดเพื่อให้บุคลากร บริษัทผู้พัฒนา รวมถึงที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

คำนิยาม

คำศัพท์	คำอธิบาย
สถาปัตยกรรมองค์กร	คือ หลักการ (Principle) กรอบแนวทาง (Framework) แนวปฏิบัติ (Best Practice) ในการพัฒนาพิมพ์เขียว (Blueprint) ที่แสดงถึงองค์ประกอบระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการทางธุรกิจ ข้อมูลสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ ระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตที่ใช้ในการรองรับการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
บริบท	สถานภาพขององค์กรในปัจจุบัน
Architecture Landscape	สถาปัตยกรรมองค์กรที่มีการพัฒนาและใช้อยู่ในปัจจุบัน เกิดจากการรวบรวมสถาปัตยกรรมระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ผ่านความเห็นชอบ และถูกนำไปใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใช้งานในปัจจุบัน
GAP Analysis	การวิเคราะห์ประเด็นการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการตามยุทธศาสตร์องค์กร
Logical Architecture	สถาปัตยกรรมรายแผนงาน/โครงการ (BA, DA, AA, TA)
Solution Architecture	สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่แสดงถึงรายละเอียดการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างครบองค์ประกอบครบถ้วน
Strategic Architecture	สถาปัตยกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ ซึ่งแสดงภาพรวมของสถาปัตยกรรมที่มีองค์ประกอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรที่เป็นปัจจุบัน
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology)	ข้อมูลสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ ระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยที่พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการบริการ และการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การตลาด

คำศัพท์

ระบบสารสนเทศ (Application)

คำอธิบาย

ระบบซอฟต์แวร์ที่นำมาสนับสนุนการบันทึกข้อมูล ประมวลผล และจัดเก็บข้อมูลตามกระบวนการให้บริการ และการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การตลาด

1.9.4 หลักการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด มีหลักการดังนี้

1. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ต้องออกแบบให้ประชาชน ผู้รับบริการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงบุคลากรขององค์การตลาด สามารถเข้าถึงบริการและข้อมูลดิจิทัลได้อย่างถูกต้องปลอดภัย
2. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ต้องออกแบบให้สามารถรองรับการสนับสนุนงานบริการ ภารกิจ และความต้องการใช้งานของหน่วยงานในสังกัดขององค์การตลาด ได้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน และลดความซ้ำซ้อนในการลงทุน
3. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ต้องออกแบบให้มีความยืดหยุ่นให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร แนวโน้มเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการเรียนรู้จากการใช้งานได้
4. ระบบสารสนเทศต้องสามารถเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน และข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและให้บริการของบุคลากรขององค์การตลาด ได้
5. ข้อมูลสารสนเทศขององค์การตลาด ต้องได้รับการกำกับดูแลและบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นด้านการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศซ้ำซ้อนในระบบสารสนเทศ และมุ่งเน้นให้ประชาชน ผู้รับบริการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรขององค์การตลาด เข้าถึงหรือใช้งานข้อมูลสารสนเทศได้ถูกต้องตามสิทธิที่ได้รับ
6. บริหารจัดการเพื่อลดความหลากหลายของเทคโนโลยีที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนในการบริหารจัดการให้เทคโนโลยีที่มีความหลากหลายให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดต้นทุนในการบำรุงรักษาทั้งในกรณีที่ต้องจัดจ้างบริษัทผู้พัฒนาที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละเทคโนโลยีเข้ามาดำเนินการ หรือกรณีที่ต้องพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะบุคลากรขององค์การตลาด เพื่อให้บำรุงรักษาเทคโนโลยีเหล่านั้นได้



แนวทางการปฏิบัติ

นโยบาย

- 1) ต้องมีการกำหนดใช้สถาปัตยกรรมองค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องตามกรอบแนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐานอย่างเป็นระบบ

แนวทางปฏิบัติ

- 1.1) ต้องมีการกำหนดกรอบแนวทางการกำกับดูแลและการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร และมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
- 1.2) ต้องมีการศึกษา วิเคราะห์เพื่อดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-Is Enterprise Architecture) และสถาปัตยกรรมองค์กรอนาคต (To-Be Enterprise Architecture)
- 1.3) ต้องมีการกำหนดขีดความสามารถขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทขององค์กร เพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมธุรกิจอนาคต (To-Be Business Architecture) ที่มีการเปลี่ยนแปลงจากสถาปัตยกรรมธุรกิจปัจจุบัน (As-Is Business Architecture) และนำมาเป็นกรอบหลักในการพัฒนาสถาปัตยกรรมอนาคต (To-Be Architecture) ใน Domain อื่น ๆ
- 1.4) ต้องสนับสนุนองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง
- 1.5) ทุกหน่วยงานต้องมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญตามภารกิจของหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-Is Enterprise Architecture) และสถาปัตยกรรมองค์กรอนาคต (To-Be Enterprise Architecture) เมื่อมีความคิดริเริ่มทางธุรกิจ (Business Initiative) ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- 1.6) หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรจะต้องใช้หลักการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรด้านการวิวัฒนาการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Continuum) ที่กำหนดให้การพัฒนาสถาปัตยกรรมจะต้องมีการพิจารณาถึงการใช้ผลงานสถาปัตยกรรมเดิมในการพัฒนาต่อยอด ใช้องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่เดิมให้ได้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการใช้งบประมาณที่เหมาะสม และได้มาซึ่งระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมตามบริบทขององค์กร
- 1.7) ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง

นโยบาย

- 2) การวางแผนยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้อง ต้องนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาสนับสนุนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร รวมถึงนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การบริการ ผลิตภัณฑ์

แนวทางปฏิบัติ

- 2.1) ต้องมีการใช้ข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.2) ต้องมีการนำสถาปัตยกรรมธุรกิจอนาคต (To-Be Business Architecture) มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสถาปัตยกรรมอนาคต (To-Be Architecture) ใน Domain อื่น ๆ ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมระบบสารสนเทศ (Application Architecture) สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture) และสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) เพื่อให้สามารถนำไปใช้สนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรได้ (Enterprise Architecture to Support Strategy)
- 2.3) การวางแผน จัดทำ แผนยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการนำผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-Is Enterprise Architecture) ที่เกิดจากการกำหนดความคิดริเริ่มทางธุรกิจ (Business Initiative) ที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนไปสู่องค์กรดิจิทัล
- 2.4) ต้องใช้สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is Enterprise Architecture) และสถาปัตยกรรมองค์กรอนาคต (To-Be Enterprise Architecture) มาเป็นกรอบในการพัฒนาสถาปัตยกรรมของหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้มีการดำเนินงานที่บรรลุผลตามเป้าหมายองค์กรร่วมกันได้อย่างแท้จริง

นโยบาย

- 3) การเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องเข้าสู่กระบวนการพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง และต้องทบทวน ปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

แนวทางปฏิบัติ

- 3.1) กรณีมีการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องนำประเด็นการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่กระบวนการพิจารณาการเปลี่ยนแปลง โดยวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) และนำเสนอต่อคณะกรรมการสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Board) และหน่วยงานสถาปัตยกรรมองค์กร (EAO) เพื่อ

- พิจารณาอนุมัติ และเมื่อได้รับอนุมัติจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นไปตามประเด็นอนุมัติการเปลี่ยนแปลง
- 3.2) ต้องมีการนำสถาปัตยกรรมของหน่วยงานมาเป็นกรอบในการกำหนดรายละเอียดแผนงาน/โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ๆ ตามกรอบแนวทางและวิธีการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้กำหนดไว้
 - 3.3) ต้องมีการนำสถาปัตยกรรมของหน่วยงาน และสถาปัตยกรรมรายแผนงาน/โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นกรอบในการจัดทำสถาปัตยกรรม Low Level เพื่อใช้เป็นกรอบในการออกแบบรายละเอียด (Detail Design) ของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
 - 3.4) ต้องมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของกรอบแนวทางการกำกับดูแลและการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ที่มีต่อสถาปัตยกรรมองค์กร และปรับปรุงข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรให้สอดคล้องตามบริบทขององค์กร
 - 3.5) กรณีมีความต้องการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ให้บริการขององค์การตลาด จะต้องมีการนำความต้องการนั้นมาจัดทำเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เกิดการนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบ และพิจารณาความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงนั้น
 - 3.6) กรณีมีความต้องการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัญหาในการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่อยู่ในช่วงการให้บริการขององค์การตลาด และมีผลกระทบกับสถาปัตยกรรม จะต้องมีการนำเข้าสู่การพิจารณาความเปลี่ยนแปลงเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบ และความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง
 - 3.7) กรณีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถดำเนินการได้ตามสถาปัตยกรรมแผนงาน/โครงการ จะต้องมีการนำเข้าสู่การพิจารณาความเปลี่ยนแปลงเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบ และความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง โดยคณะทำงานโครงการ ซึ่งจะมีตัวแทนจากหน่วยงานสถาปัตยกรรมองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาประเด็นความเปลี่ยนแปลง

นโยบาย

- 4) ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม ผ่านช่องทางที่เหมาะสม เพื่อสื่อสารและสร้างองค์ความรู้ให้แก่หน่วยงาน บุคลากร ลูกจ้างขององค์การตลาด ให้เกิดความตระหนักรู้ถึงกรอบแนวทางการกำกับดูแล และการบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

แนวทางปฏิบัติ

- 4.1) ต้องมีการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร กิจกรรมด้านสถาปัตยกรรมองค์กรให้แก่หน่วยงาน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึง

- 4.2) ต้องดำเนินการจัดฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านกรอบแนวทางการกำกับดูแล และการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้แก่หน่วยงาน บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรได้อย่างถูกต้อง และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 4.3) ต้องมีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติผลงานการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของหน่วยงานที่มีผลงานการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในแต่ละปี เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ สร้างการรับรู้ การยอมรับ รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร จนเกิดเป็นความร่วมมือด้านสถาปัตยกรรมองค์กรอย่างครอบคลุม ต่อเนื่อง

นโยบาย

- 5) ผู้บริหาร พนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องให้ความร่วมมือในส่วนที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำ พัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรออกใช้งาน

แนวทางปฏิบัติ

- 5.1) ต้องให้ความร่วมมือในส่วนที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำ พัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาขีดความสามารถให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรดิจิทัล และสามารถปรับเปลี่ยนตามสภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนในอนาคตได้อย่างได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม

ความต้องการ

1. การออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ต้องประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังนี้
 - 1.1. สถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture)
 - 1.2. สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture)
 - 1.3. สถาปัตยกรรมระบบสารสนเทศ (Application Architecture)
 - 1.4. สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture)
 - 1.5. สถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)
2. สถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) มีความสำคัญ และต้องดำเนินการออกแบบให้มีความชัดเจนและสอดคล้องความต้องการใช้งาน เพื่อให้สามารถออกแบบสถาปัตยกรรมอีก 4 ด้านสนับสนุนที่เหลือได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การกำหนดยุทธศาสตร์ และพิจารณาลงทุนด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด ต้องสอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กร ทั้ง 5 ด้าน ที่ได้มีการออกแบบและได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การตลาด เท่านั้น
4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานภายในสังกัดองค์การตลาด ต้องผ่านกระบวนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร



5. ผู้บริหารระดับสูงด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องกำกับดูแล และบริหารจัดการข้อมูลขององค์การตลาด ให้สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรทั้ง 5 ด้าน
6. ข้อมูล Portfolio ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ต้องสอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรทั้ง 5 ด้าน

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540
2. พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
3. พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
4. พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560
5. พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562
6. พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
7. พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

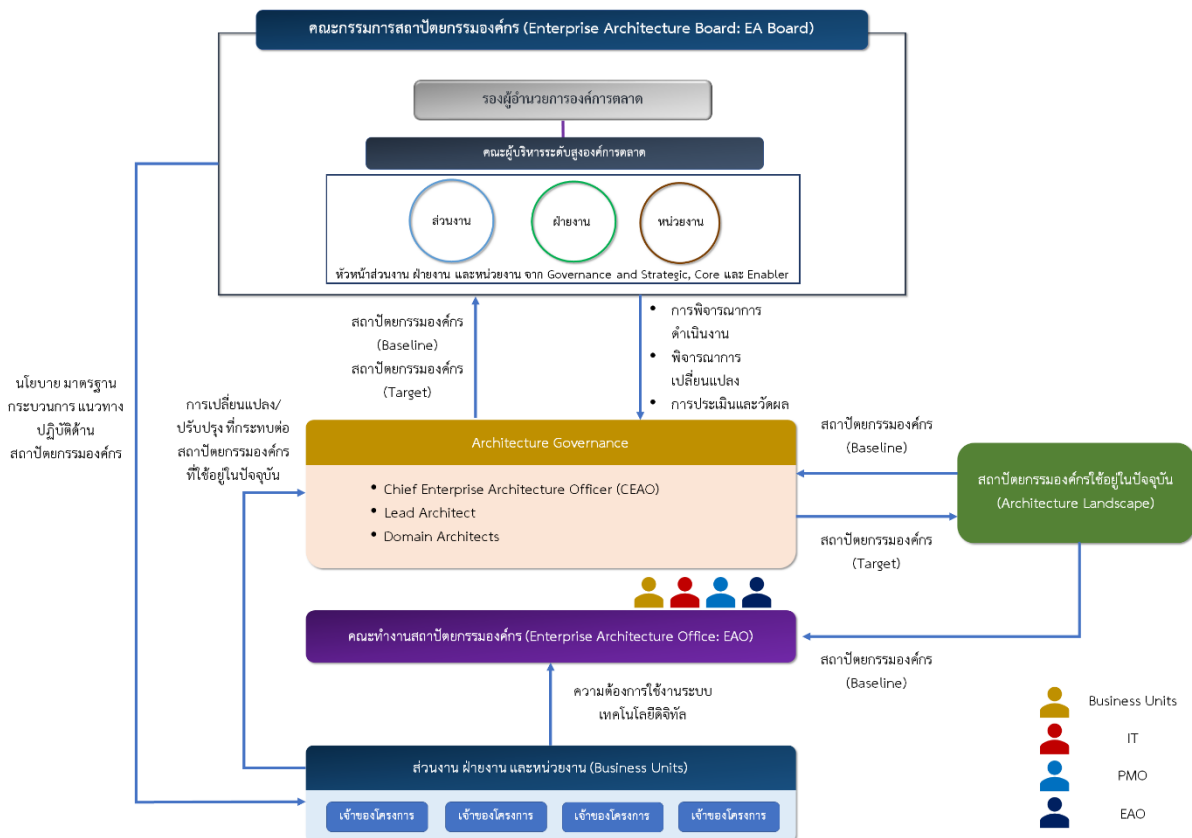
นโยบายที่เกี่ยวข้อง

1. นโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
2. นโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเว็บไซต์
3. นโยบายเว็บไซต์
4. นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

1.10 ร่างกระบวนการกำกับดูแลและบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร

1.10.1 กระบวนการกำกับดูแลและบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร
ขององค์การตลาด

กระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์กร
ตลาด สามารถแสดงดังรูปที่ 1-9



รูปที่ 1-9 กระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด

จากรูปที่ 1-9 แสดงกระบวนการกำกับดูแล และบริหารจัดการการพัฒนาสถาปัตยกรรม
องค์การขององค์การตลาดโดยสามารถอธิบายกระบวนการได้ดังนี้

ลำดับ ที่	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม
1	การใช้ข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กร สนับสนุนการวางยุทธศาสตร์	นโยบาย ความต้องการในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลของ ผู้บริหารระดับสูง จะใช้ข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรในการพิจารณาและ ตัดสินใจเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดย EAO ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการสถาปัตยกรรม องค์กรในภาพรวมขององค์กรตลาด และสนับสนุนข้อมูลสถาปัตยกรรม องค์กรในภาพรวมขององค์กรตลาด



ลำดับ ที่	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม
2	การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร สนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล	เมื่อหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด ได้รับนโยบายการพัฒนาหรือ ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลจากผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีการ กำหนดคณะทำงานสถาปัตยกรรมองค์กรขึ้น เพื่อรวมดำเนินการในการ จัดทำสถาปัตยกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดย ต้องนำข้อมูลสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ในปัจจุบันซึ่ง สามารถรับข้อมูลจากหน่วยงาน EAO หรือผ่านทางเว็บไซต์ของ หน่วยงานสถาปัตยกรรมมาเป็นข้อมูลตั้งต้นในการจัดทำสถาปัตยกรรม ในอนาคต (Target Architecture) โดยคณะทำงานสถาปัตยกรรมต้อง ประกอบด้วย ■ ผู้แทนจาก EAO ■ ผู้แทนจากหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด ■ ผู้แทนจากหน่วยงาน IT ■ ผู้แทนจากหน่วยงานบริหารโครงการ (PMO) โดยเมื่อดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมแล้วเสร็จต้องส่งมอบให้ทาง EAO และ EA Board พิจารณาความสอดคล้องของ Target Architecture ต่อสถาปัตยกรรมองค์กรในภาพรวม และให้ความ เห็นชอบก่อนดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลตาม สถาปัตยกรรมดังกล่าว
3	การเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กร	การเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมองค์กรเกิดได้ 2 กรณี คือ ■ กรณีที่หน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด มีการเปลี่ยนแปลง ที่เกี่ยวข้องหรือกระทบต่อสถาปัตยกรรมองค์กร อาทิ นโยบาย กฎ ระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยน ขีดความสามารถทางธุรกิจ (Business Capability) อาทิ การ บริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคลที่หน่วยงานจัดเก็บตาม พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการเก็บข้อมูล ส่วนบุคคลในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด จำเป็นต้องมี การทบทวน/ปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรให้รองรับ หน่วยงานใน สังกัดองค์การตลาด ต้องแจ้งการเปลี่ยนแปลงมาที่ EAO เพื่อ พิจารณาผลกระทบดังกล่าวที่มีต่อสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (Baseline Architecture) ซึ่งหากการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบจริง องค์การตลาด ต้องจัดตั้งคณะทำงานสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อ ดำเนินการพิจารณา หาแนวทางดำเนินการ และปรับเปลี่ยน สถาปัตยกรรมองค์กรใหม่ให้รองรับประเด็นการบริหารจัดการข้อมูล ส่วนบุคคล และนำเสนอ EAO และ EA Board เพื่อพิจารณา เห็นชอบต่อไป



ลำดับ ที่	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม
		■ กรณีที่หน่วยงานด้าน IT ที่ดูแลการบริหารจัดการและให้บริการระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสถาปัตยกรรมองค์กร อาทิ ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ไม่สามารถตอบสนองต่อกระบวนการทางธุรกิจได้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงฟังก์ชันของระบบงานบางอย่าง จำต้องมีการทบทวนและจัดทำสถาปัตยกรรมใหม่นำเสนอต่อ EAO เพื่อพิจารณาความสอดคล้องและให้ความเห็นชอบก่อนขออนุมัติหลักการเพื่อดำเนินการต่อไป

1.11 สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด (Baseline Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ประกอบที่สนับสนุนและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ออกมาเป็นแผนภาพเพื่อใช้ในการสื่อสารให้ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรเข้าใจถึงเป้าหมาย และองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยองค์ประกอบขององค์กรที่แสดงในสถาปัตยกรรมองค์กรประกอบด้วย 5 ส่วนหลักได้แก่

- 1) สถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบในการดำเนินงานขององค์กรด้วยขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ และเป็นสถาปัตยกรรมหลักที่ต้องมีการออกแบบขึ้นก่อนเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสถาปัตยกรรมในด้านอื่น ๆ เข้ากับขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรได้โดยตรง ซึ่งถือเป็นกรอบในการออกแบบสถาปัตยกรรมในด้านอื่น ๆ ต่อไป
- 2) สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามขีดความสามารถในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร
- 3) สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นข้อมูลที่มีการใช้งานและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับฟังก์ชันการทำงานต่าง ๆ ของระบบสารสนเทศ
- 4) สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานของแอปพลิเคชันและข้อมูลที่ให้บริการแก่ผู้ใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถขององค์กรได้

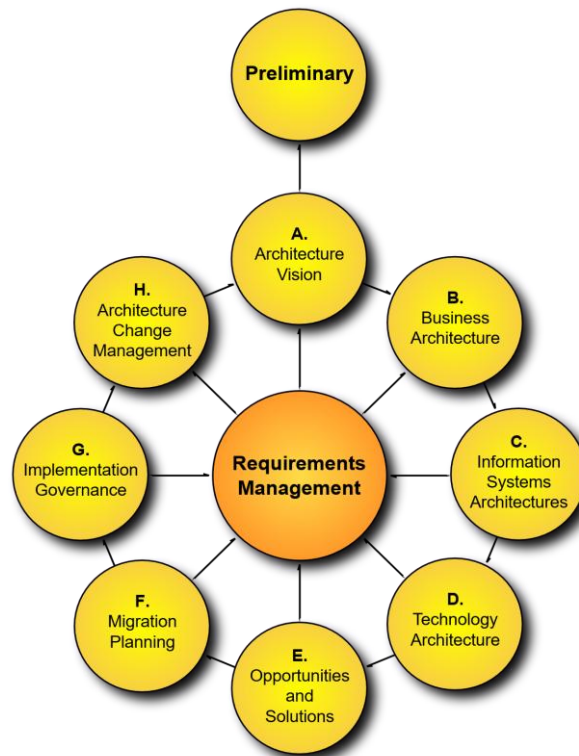
- 5) สถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของความมั่นคงปลอดภัย และเป็นองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมธุรกิจ สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมข้อมูล และสถาปัตยกรรมเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการรักษาความมั่นคงปลอดภัยตามความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญ ตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย และกฎข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

จากองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร ตามที่กล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) เนื่องจากองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่ สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture) สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture) และสถาปัตยกรรมระบบความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) นั้นเป็นกรอบในการพัฒนาโซลูชันของแพลตฟอร์มดิจิทัล และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานตามขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร

ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2563 – พ.ศ. 2565 นั้นมุ่งเน้นปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งในการปรับเปลี่ยนองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ องค์การตลาดสามารถใช้สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดทำแผนเพื่ออธิบายองค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนที่สำคัญขององค์กรที่ใช้ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด เพื่อสื่อสารให้บุคลากรขององค์การตลาด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถเชื่อมโยงความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับขีดความสามารถในการดำเนินงานที่หน่วยงานของตนเองรับผิดชอบ ภายใต้เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ร่วมกัน

1.11.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน

การพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ประยุกต์ใช้หลักการของ TOGAF9.2 ซึ่งถือเป็นหลักการในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) โดยหลักการของ TOGAF9.2 กำหนดกรรมวิธีในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่เรียกว่า Architecture Development Method (ADM) ซึ่งมีรายละเอียดดังรูปที่ 1-10



รูปที่ 1-10 กรรณวิธีในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2 ADM

จากภาพ 1-10 แสดงกรรณวิธีในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2 ADM โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 9 ขั้นตอน โดยองค์การตลาด ได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนที่ 1 – 5 เพื่อศึกษา วิเคราะห์จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (Baseline Architecture) โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การศึกษาและรวบรวมข้อมูลขั้นต้น (Preliminary Phase): เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์บริบทการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด โดยใช้ข้อมูลยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 เป็นข้อมูลสนับสนุน เพื่อเข้าใจถึงเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานขององค์การตลาด

ขั้นตอนที่ 2: วิสัยทัศน์สถาปัตยกรรม (Phase A: Architecture Vision): เป็นขั้นตอนของการกำหนดขอบเขต (Scope) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และกำหนดวิสัยทัศน์ของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Architecture Vision) ซึ่งการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ในครั้งนี้ กำหนดวิสัยทัศน์ของการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์องค์การตลาด พ.ศ. 2568 และยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 (ทบพน พ.ศ. 2568)

ขั้นตอนที่ 3 สถาปัตยกรรมธุรกิจ (Phase B: Business Architecture): เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์การตลาด ในปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลสนับสนุนดังนี้

- ข้อมูลโครงสร้างองค์กรขององค์การตลาด

- ข้อมูลภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การตลาด จากเอกสารหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานตามโครงสร้างองค์กร
- ข้อมูลผลการกำหนดขีดความสามารถของธุรกิจ (Business Capability) ด้านการค้าปลีกและค้าส่ง (Commercial/Retail Industry)

จากข้อมูลข้างต้นนำมาศึกษา วิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นสถาปัตยกรรมธุรกิจขององค์การตลาด ซึ่งประกอบด้วยขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในสามกลุ่มหลัก ประกอบด้วย 1) Governance and Strategic 2) Core 3) Enabler โดยการจัดทำสถาปัตยกรรมธุรกิจนั้นประยุกต์ใช้หลักการออกแบบองค์ประกอบสถาปัตยกรรมด้วย Building Block (Architecture Building Block: ABB)

ขั้นตอนที่ 4 สถาปัตยกรรมระบบสารสนเทศ: ในขั้นตอนนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 4.1 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture): เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์แอปพลิเคชันที่สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด โดยในการศึกษา วิเคราะห์นั้นใช้วิธีในการจัดประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด โดยใช้ข้อมูลขีดความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ 3 มาใช้เป็นกรอบหลักในการออกแบบสถาปัตยกรรม

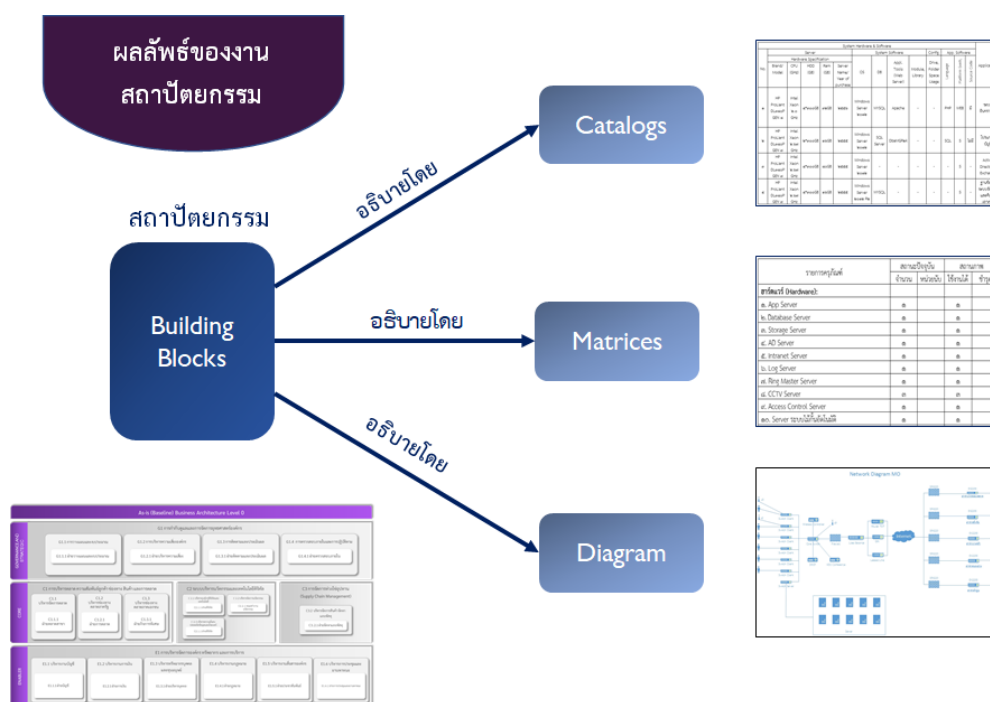
ขั้นตอนที่ 4.2 สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture): เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถ และข้อมูลที่นำมาใช้ภายใต้ฟังก์ชันการทำงานของแอปพลิเคชันที่ใช้สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด โดยในการศึกษา วิเคราะห์นั้นใช้วิธีในการจัดประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด โดยใช้ข้อมูลขีดความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ 3 และข้อมูลแอปพลิเคชันในขั้นตอนที่ 4.1 มาใช้เป็นกรอบหลักในการออกแบบสถาปัตยกรรม

ขั้นตอนที่ 5 สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture): เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์ระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานของแอปพลิเคชันและข้อมูลที่ให้บริการแก่ผู้ใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถขององค์กรได้ โดยในการศึกษา วิเคราะห์นั้นใช้วิธีในการจัดประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานในสังกัดองค์การตลาด โดยใช้ข้อมูลขีดความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ 3 ข้อมูลแอปพลิเคชันในขั้นตอนที่ 4.1 และสถาปัตยกรรมข้อมูลในขั้นตอนที่ 4.2 มาใช้เป็นกรอบหลักในการออกแบบสถาปัตยกรรม

โดยสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) นั้นจะมีการออกแบบเป็นส่วนประกอบของสถาปัตยกรรมในทุกด้านเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 จนถึงขั้นตอนที่ 5 โดยขีดความสามารถด้านความมั่นคงปลอดภัยตามการควบคุมความเสี่ยงด้านข้อมูล ระบบสารสนเทศ และเบอร์นั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นภายใต้ขีดความสามารถทางการดำเนินงานขององค์การตลาดตั้งแต่ขั้นตอนที่ 2 และ 3 เพื่อให้เป็น

กรอบในการกำหนดการควบคุมความมั่นคงปลอดภัยของชั้นตอนที่ 4 และ 5 ให้เกิดการเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน

จากกรอบแนวคิดในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด ที่กล่าวข้างต้น จะเกิดเป็นผลลัพธ์ของงานสถาปัตยกรรมองค์กร โดยตามหลักการของ TOGAF9.2 ADM ผลลัพธ์ของสถาปัตยกรรมองค์กรประกอบด้วยชิ้นงานดังรูปที่ 1-11



รูปที่ 1-11 ผลลัพธ์ของงานสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2

จากภาพ 1-11 แสดงผลลัพธ์ของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรตามหลักการของ TOGAF9.2 โดยสถาปัตยกรรมจะจัดทำในรูปแบบของ Building Block เพื่อเป็นตัวแทนขององค์ประกอบต่าง ๆ โดย Building Block จะสามารถอธิบายรายละเอียดด้วย Artifact 3 ประเภท ดังนี้

- Catalog เป็นตารางแสดงรายละเอียดของ Building Block ว่ามีความหมายอย่างไร
- Matrix เป็นตารางแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละ Building Block
- Diagram เป็นแผนภาพที่ใช้อธิบาย Building Block โดยแสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบ

จากผลลัพธ์ของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาดตามหลักการของ TOGAF9.2 ได้มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรออกเป็น 2 แบบ ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ของสถาปัตยกรรมตามรายละเอียดดังตารางที่ 1-8



ตารางที่ 1-8 แสดงรายละเอียดสถาปัตยกรรมองค์กร

ลำดับที่	สถาปัตยกรรม	รูปแบบของชิ้นงาน				คำอธิบายสถาปัตยกรรม	ประโยชน์ของสถาปัตยกรรม
		Building Block	Catalog	Matrix	Diagram		
1	สถาปัตยกรรมองค์กรมุมมองสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive)						
	1.1 สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture)	✓				เป็นสถาปัตยกรรมองค์กรที่แสดงภาพรวมองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรทั้ง 5 ส่วน คือ - สถาปัตยกรรมธุรกิจ - สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน - สถาปัตยกรรมข้อมูล - สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี - สถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย รวมถึงมาตรฐานการดำเนินงานที่องค์กรประยุกต์ใช้ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การตลาด	สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงภาพรวมองค์ประกอบที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบันขององค์กร โดยผู้บริหารและหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์จะใช้สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture) ในการกำหนดหรือระบุ องค์ประกอบที่ต้องมีการพัฒนา/ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพตามเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนดไว้ หมายเหตุ: สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture) จะต้องถูกปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
2	สถาปัตยกรรมองค์กรแบ่งตามโดเมนหลักของสถาปัตยกรรมองค์กร (BDAT) ในระดับ High Level						
	2.1. สถาปัตยกรรมทางธุรกิจ (Business Architecture)	✓			✓	แสดงรายละเอียดของขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาดแสดงรายละเอียดของ: ■ กลุ่มขีดความสามารถใน 3 ด้านหลักขององค์กร ประกอบด้วย 1) Governance and Strategic 2) Core 3) Enabler ■ ขีดความสามารถในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ■ ฟังก์ชันการดำเนินงาน อาทิ ส่วนงาน หน่วยงาน หรือฝ่ายงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามขีดความสามารถนั้น ๆ	สถาปัตยกรรมทางธุรกิจ (Business Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด ผู้บริหารและหน่วยงาน จะใช้สถาปัตยกรรมในการพิจารณาขีดความสามารถโดยรวม และความสัมพันธ์ระหว่างขีดความสามารถ (Dependencies) เพื่อให้สามารถออกแบบระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนให้ครอบคลุมทุกขีดความสามารถ และครอบคลุมทุกความสัมพันธ์ของขีดความสามารถที่มีระหว่างกัน



ลำดับที่	สถาปัตยกรรม	รูปแบบของชิ้นงาน				คำอธิบายสถาปัตยกรรม	ประโยชน์ของสถาปัตยกรรม
		Building Block	Catalog	Matrix	Diagram		
	2.2. สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture)	✓	✓			แสดงรายละเอียดของแอปพลิเคชันที่สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด	สถาปัตยกรรมระบบสารสนเทศ (Application Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงองค์ประกอบของแอปพลิเคชันที่สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด ผู้บริหารและหน่วยงานภายในจะใช้สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในการพิจารณาระบบงานที่ยังขาดการสนับสนุนด้วยแอปพลิเคชัน หรือแพลตฟอร์มดิจิทัล และพิจารณาแอปพลิเคชันที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อลดการพัฒนากระบวนการที่มีความซ้ำซ้อน และใช้แอปพลิเคชันที่มีอยู่ได้เต็มประสิทธิภาพ
	2.3. สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture)	✓	✓			แสดงรายละเอียดของกลุ่มข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถ และข้อมูลที่น่าสนใจภายใต้ฟังก์ชันการทำงานของแอปพลิเคชันที่สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงาน	สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) เป็นสถาปัตยกรรมที่แสดงรายละเอียดของกลุ่มข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถ และข้อมูลที่น่าสนใจภายใต้ฟังก์ชันการทำงานของแอปพลิเคชันที่ใช้สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงาน ผู้บริหารและหน่วยงานจะใช้สถาปัตยกรรมข้อมูลในการพิจารณาโครงสร้างกลุ่มข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/ปรับปรุงให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลภายในองค์กรระหว่างระบบสารสนเทศ หรือแอปพลิเคชันที่มีความเกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กัน (Interoperability/Integration) เพื่อผลักดันให้องค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven)
	2.4. สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture)	✓			✓	แสดงรายละเอียดของระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานของแอปพลิเคชันและข้อมูลที่ให้บริการแก่ผู้ใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถขององค์กรได้	สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture) แสดงรายละเอียดของระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานของแอปพลิเคชันและข้อมูลที่ให้บริการแก่ผู้ใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถขององค์กรได้ ผู้บริหารและหน่วยงาน จะใช้สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีใน



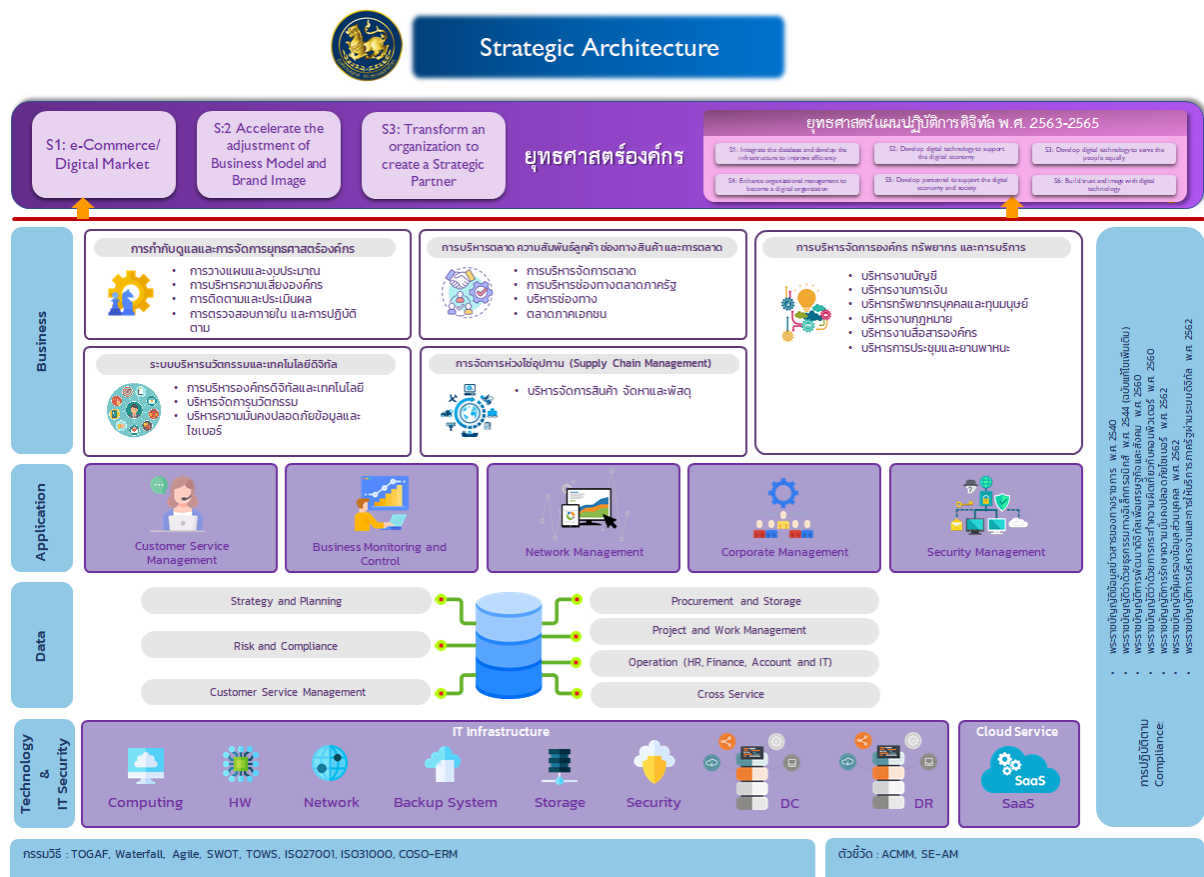
ลำดับที่	สถาปัตยกรรม	รูปแบบของชิ้นงาน				คำอธิบายสถาปัตยกรรม	ประโยชน์ของสถาปัตยกรรม
		Building Block	Catalog	Matrix	Diagram		
							การพิจารณาการพัฒนา/ปรับปรุงการระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ/ไซเบอร์ เพื่อลดความซับซ้อนและใช้งานทรัพยากรที่มีในปัจจุบันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
	2.5. สถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture)	✓	✓		✓	แสดงรายละเอียดอยู่ในสถาปัตยกรรมทุกโดเมน (BDAT) โดยขีดความสามารถด้านความมั่นคงปลอดภัยตามการควบคุมความเสี่ยงด้านข้อมูล ระบบสารสนเทศ และไซเบอร์นั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นภายใต้ขีดความสามารถทางการดำเนินงานขององค์การตลาด เพื่อให้เป็นกรอบในการกำหนดการควบคุมความมั่นคงปลอดภัยให้เกิดการเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุกโดเมน	สถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย (Security Architecture) ที่แสดงรายละเอียดอยู่ในสถาปัตยกรรมทุกโดเมน (BDAT) จะช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงาน สามารถควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินงานตามขีดความสามารถด้วยระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสมและสามารถปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้

1.12 การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน

เพื่อให้การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรรองรับการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องมีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (Baseline Architecture) เพื่อให้ทราบองค์ประกอบของการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน และใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการวิเคราะห์ประเด็นที่จะต้องมีการพัฒนา/ปรับปรุงเพื่อประสิทธิภาพการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบันขององค์การตลาด มีรายละเอียดดังนี้

1.12.1 สถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture)

เป็นสถาปัตยกรรมองค์กรที่ใช้เป็นข้อมูลในสนับสนุนการพิจารณา ตัดสินใจ กำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาและปรับปรุงองค์ประกอบที่ใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การตลาดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ของผู้บริหาร และหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ โดยสถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture) จะแสดงรายละเอียดดังรูปที่ 1-12



รูปที่ 1-12 ภาพรวมสถาปัตยกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Architecture)

จากรูปที่ 1-12 แสดงภาพรวมของระบบงานโดยรวม ระบบสารสนเทศ ข้อมูล ระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบความมั่นคงปลอดภัยทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงแสดงมาตรฐานต่าง ๆ ที่องค์การตลาด นำมาประยุกต์เป็นกรรมวิธีการดำเนินงานในปัจจุบัน ตัวชี้วัดสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานในปัจจุบัน และกฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การตลาด ต้องปฏิบัติตาม

1.12.2 สถาปัตยกรรมองค์กรแบ่งตามโดเมน

สถาปัตยกรรมองค์กรประกอบด้วย 4 Domain หลัก ซึ่งประกอบด้วย 1. Business Architecture 2. Application Architecture 3. Data Architecture 4. Technology Architecture โดยใช้การนำเสนอผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในแต่ละโดเมน ในรูปแบบของ Building Block โดยอ้างอิงตามมาตรฐาน TOGAF 9.2

1) สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-Is Business Architecture)

สถาปัตยกรรมธุรกิจถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พร้อมทั้ง ภารกิจหลักที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งขีดความสามารถที่สนับสนุนภารกิจหลัก ซึ่งการจัดทำภาพรวมสถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบันประกอบด้วยกลุ่มงานขีดความสามารถหลัก 3 ด้าน คือ กลุ่มงานด้าน Governance and Strategic กลุ่มงานด้าน Core และกลุ่มงานด้าน Enabler ซึ่งประกอบด้วยขีดความสามารถทั้งหมด 5 กลุ่ม คือ

- การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร
- การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทาง สินค้า และการตลาด
- ระบบบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล
- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ

โดยมีการแบ่งเลขอ้างอิงเป็น 3 แบบตามกลุ่มงานหลัก คือตัวอักษร G (G1) แสดงถึงกลุ่ม Governance and Strategic ตัวอักษร C (C1 ถึง C3) แสดงถึงกลุ่ม Core และตัวอักษร E (E1) แสดงถึงกลุ่ม Enabler

กลุ่มที่ 1 : กลุ่มงานด้าน Governance and Strategic เป็นกลุ่มงานที่เกี่ยวกับการกำกับและการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร การกำหนดกลยุทธ์ พัฒนา และนำแผนยุทธศาสตร์องค์กรไปใช้ เพื่อช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานของทุกสายงาน รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร



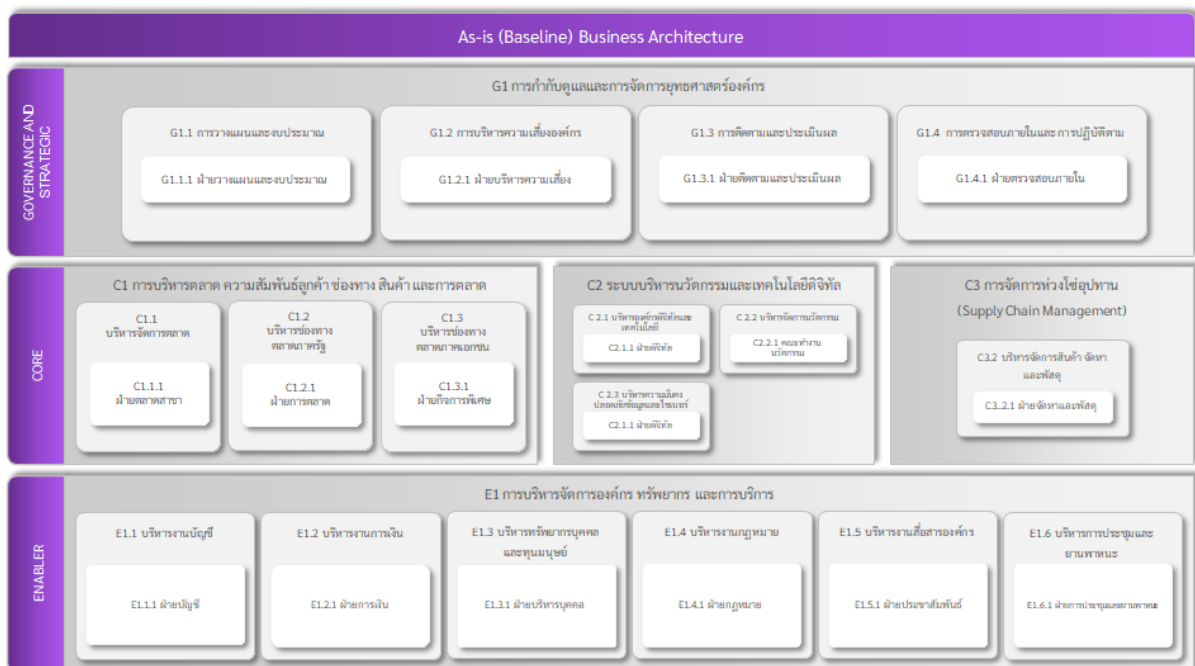
กลุ่มที่ 2 : กลุ่มงานด้าน Core Business เป็นกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจหลักขององค์การตลาด ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- C1 การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทาง สินค้า และการตลาด
- C2 ระบบบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล
- C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

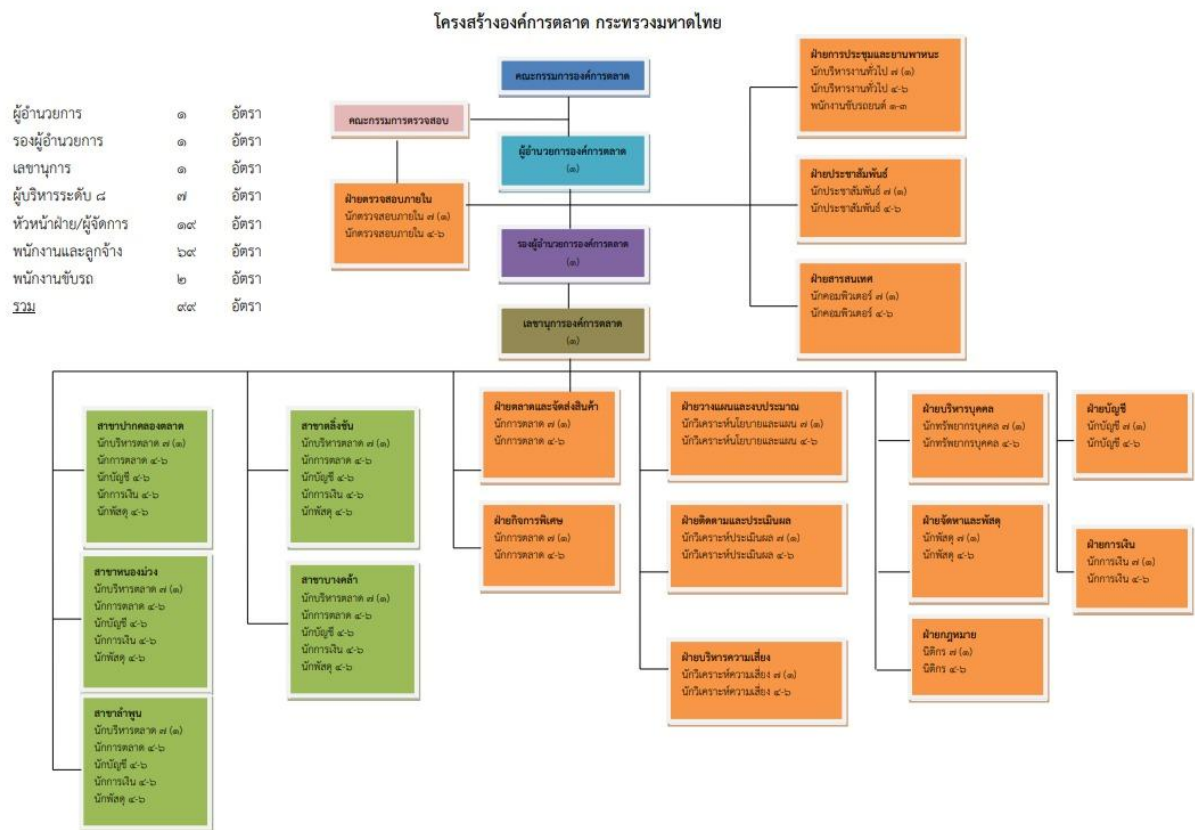
กลุ่มที่ 3 : กลุ่มงานด้าน Enabler เป็นกลุ่มงานที่ช่วยสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ

สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของกลุ่มขีดความสามารถหลัก และกลุ่มขีดความสามารถ รวมถึงขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ และฟังก์ชันงาน ที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้องค์การตลาดสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ ดังรูปที่ 1-13 โดยมี Artifact ในรูปแบบของ Catalog ดังแสดงในรูปที่ 1-14



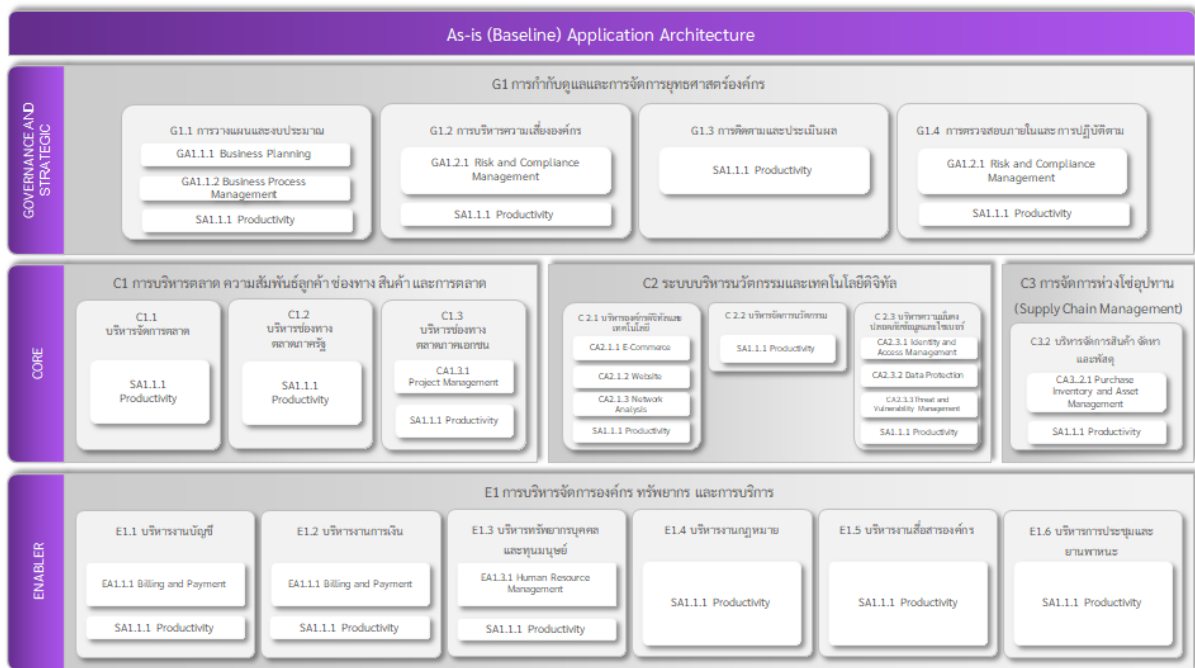
รูปที่ 1-13 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (Baseline Business Architecture)



รูปที่ 1-14 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดของ Business Building Block

2) สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-Is Application Architecture)

การจัดทำสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบันเป็นการศึกษา วิเคราะห์ระบบสารสนเทศที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์การตลาด โดยประเด็นในการศึกษาประกอบด้วย รายการแอปพลิเคชัน และระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างแอปพลิเคชัน และระบบสารสนเทศ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาแอปพลิเคชัน และระบบสารสนเทศต่อไป โดยสามารถสรุปรายละเอียดของระบบสารสนเทศได้ โดยการแสดงผลในรูปแบบ Building Block ที่มีความสอดคล้องตามกลุ่มขีดความสามารถหลัก และกลุ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานตามสถาปัตยกรรมธุรกิจ โดยแสดงดังรูปที่ 1-15 โดยมี Artifact ในรูปแบบของ Catalog ดังแสดงในรูปที่ 1-16



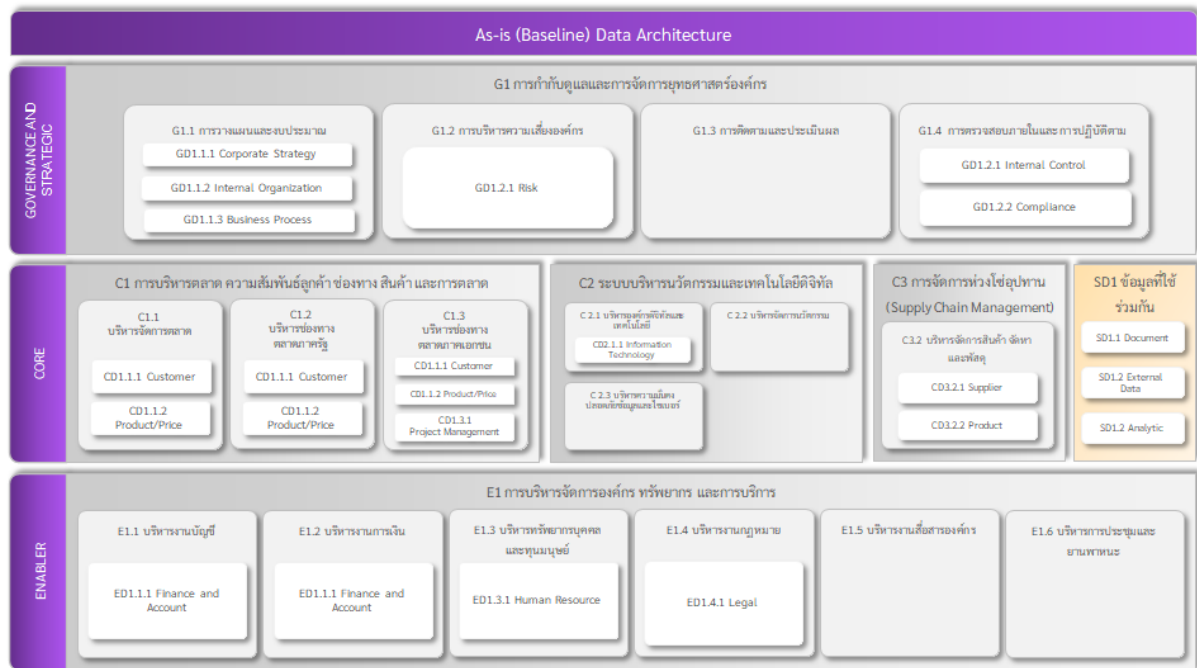
รูปที่ 1-15 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (Baseline Application Architecture)

Customer	Billing & Payment	E-Commerce	Website
Business Monitoring and Control	Business Planning	Business Process Management	
Network	Network Analysis		
Corporate System	Finance & Account Management	Human Resource Management	Project Management
	Risk & Compliance Management	Purchase/Inventory/Asset Management	
Security	Identity and Access Management	Data Protection	Threat & Vulnerability

รูปที่ 1-16 Artifact ในรูปแบบของ Catalog เพื่อแสดงรายละเอียดของ Application Building Block

3) สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-Is Data Architecture)

สถาปัตยกรรมข้อมูลแสดงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลักทั้งหมดที่ใช้การดำเนินงานตามขีดความสามารถ และข้อมูลที่น่ามาใช้ภายใต้ฟังก์ชันการทำงานของแอปพลิเคชันที่ใช้สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาดในปัจจุบัน ซึ่งสามารถสามารถแสดงได้ดังรูปที่ 1-17 โดยมี Artifact ในรูปแบบของ Catalog ดังแสดงในรูป 1-18



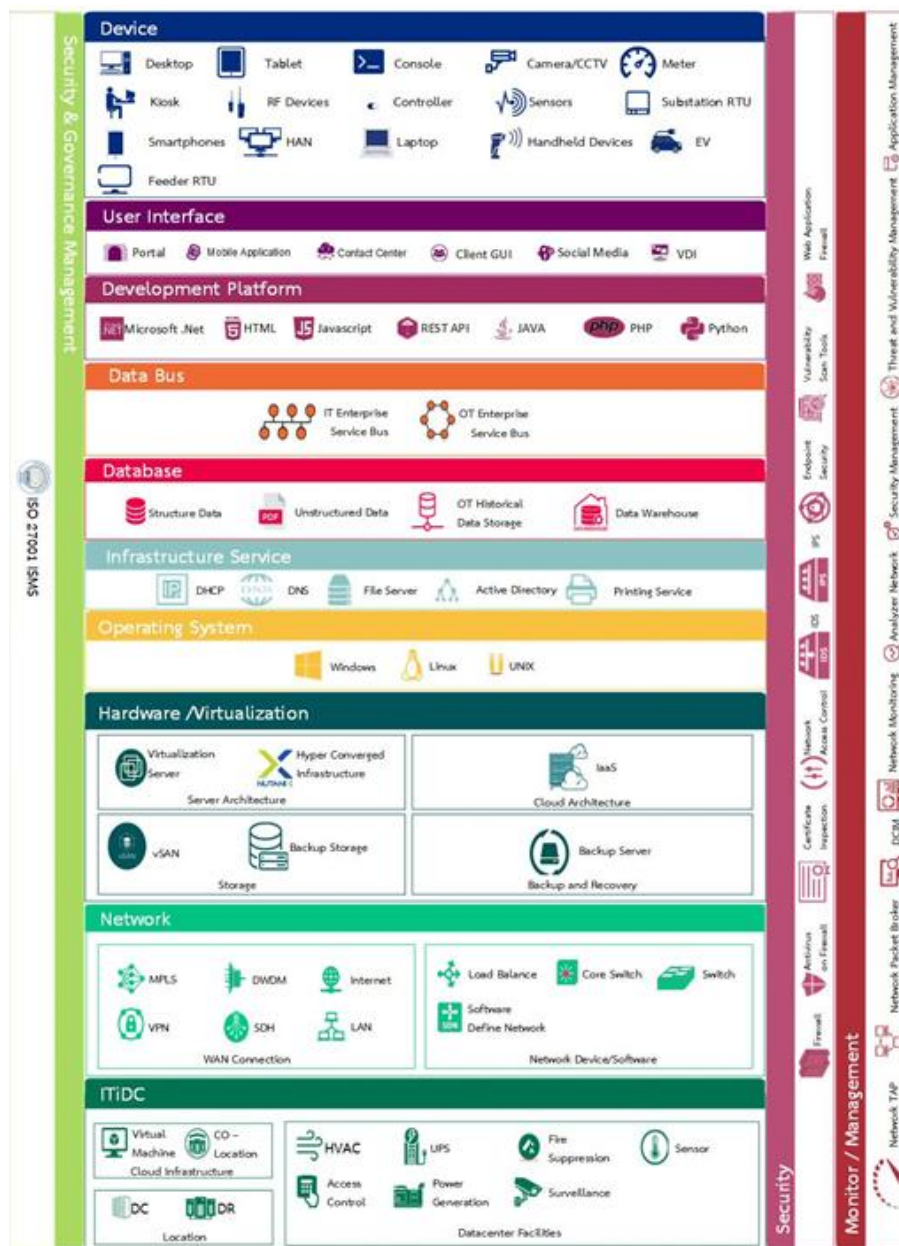
รูปที่ 1-17 สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data Architecture)

Strategy and Planning	Corporate Strategy	Internal Organization	Business Process	
Risk & Compliance	Risk	Compliance	Legal	Internal Control
Customer Service Management	Customer	Supplier	Product/Price	
Procurement and Storage	Product			
Project& Work Management	Project Management			
Human Resource & Finance & Account & IT	Human Resource	Finance & Account	Information Technology	
Cross Areas	Document	External Data	Analytics	

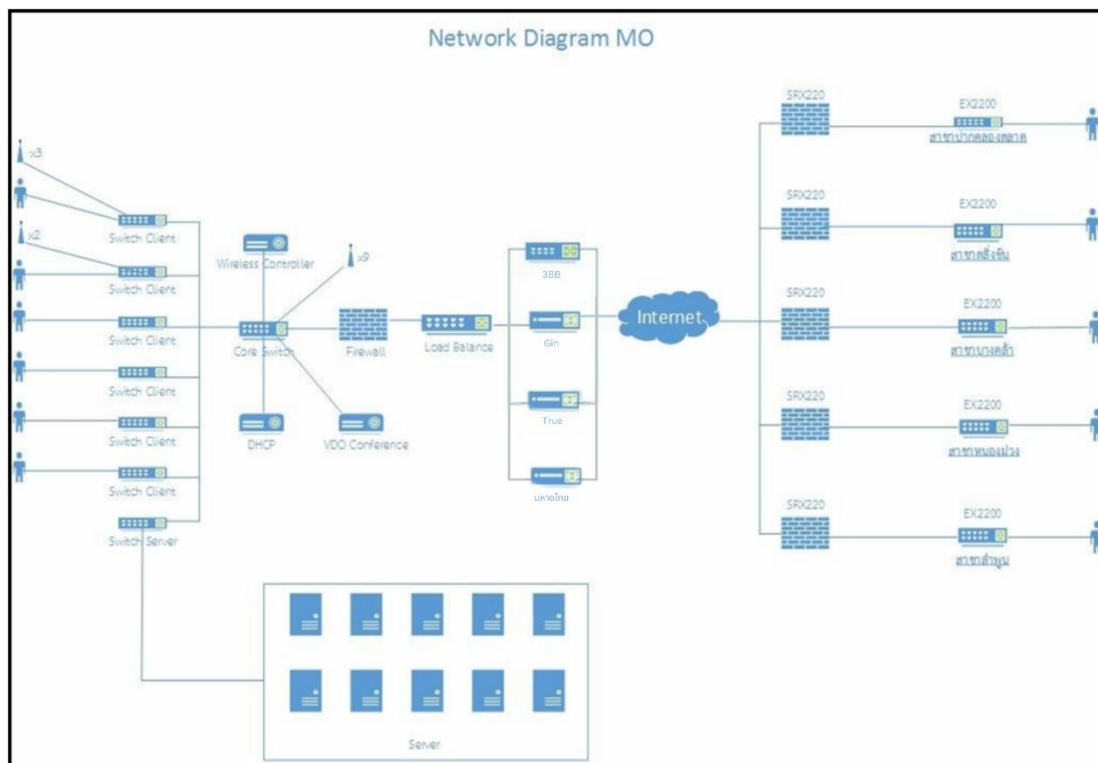
รูปที่ 1-18 Artifact ในรูปแบบของ Catalog เพื่อแสดงรายละเอียดของ Data Building Block

4) สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีและสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน (As-Is Technology and IT Security Architecture)

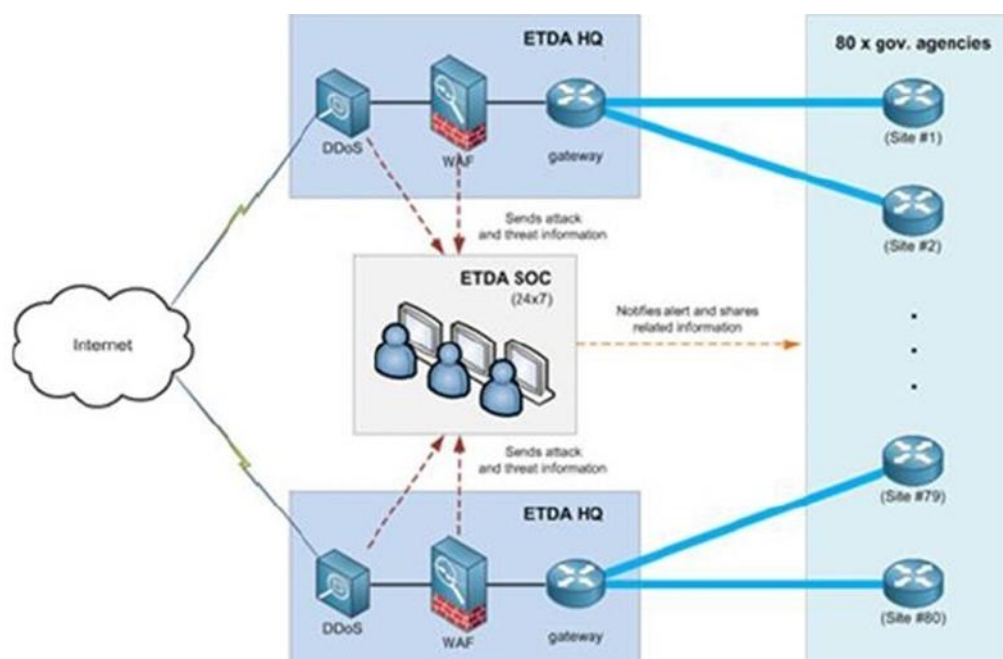
สถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้ทราบถึงโครงสร้างของเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการทำงานขององค์การตลาด รวมถึงแต่อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ระบบซอฟต์แวร์ ระบบเครือข่าย ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ตลอดจน ความมั่นคงปลอดภัยซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้ทราบถึงโครงสร้างและมาตรการการรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูล โดยมีรายละเอียดโครงสร้างเป็นรูปแบบ (Technology Architecture Model) ดังรูปที่ 1-19 โดยมี Artifact ในรูปแบบของ Diagram ดังแสดงในรูปที่ 1-20 และ 1-21



รูปที่ 1-19 รูปแบบสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีและสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน (As-Is Technology and IT Security Architecture Model)



รูปที่ 1-20 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้กับ Technology Building Block โดยอ้างอิงจากแผนผังระบบเครือข่ายภายในขององค์การตลาด



รูปที่ 1-21 Artifact ในรูปแบบของ Diagram เพื่อแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้กับ IT Security Building Block โดยอ้างอิงจากแผนผังระบบวิเคราะห์และเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์ที่องค์การตลาดใช้ร่วมกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)



ตารางที่ 1-9 แสดงคำอธิบายรูปแบบโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน

Layer	Component	Description
Device	Desktop	คอมพิวเตอร์ที่ออกแบบมาเพื่อใช้งานบนโต๊ะ
	Tablet	คอมพิวเตอร์พกพา หรือคอมพิวเตอร์ที่สามารถใช้งานขณะเคลื่อนที่ได้ ขนาดกลางที่มีหน้าจอแบบสัมผัสในการใช้งานเป็นหลัก
	Console	เทอร์มินัลที่เชื่อมต่อกับเครือข่ายเครื่องแม่ข่ายหรือเมนเฟรมต่าง ๆ และใช้ในการติดตามสถานะและดำเนินการบางอย่างของระบบ
	Camera/CCTV	โทรทัศน์วงจรปิด การใช้กล้องวิดีโอส่งสัญญาณไปยังชุดจอภาพ ในสถานที่เฉพาะซึ่งอาจจะมีเจ้าหน้าที่คอยควบคุมดูแลระบบอยู่ โดยสัญญาณจะไม่ถูกส่งออกไปตามที่สาธารณะ ภาพจะถูกส่งไปสถานที่เฉพาะเท่านั้นเพื่อใช้สำหรับการ ตรวจสอบ
	Meter	มิเตอร์วัดค่าทางไฟฟ้า
	Kiosk	ตู้ให้บริการอัตโนมัติซึ่งให้บริการต่าง ๆ กับลูกค้า
	RF Devices	อุปกรณ์ที่ใช้คลื่นความถี่วิทยุในการทำงานหรือสื่อสาร เพื่อส่งข้อมูล ปฏิบัติการกลับเข้ามาในระบบ
	Controller	ตัวควบคุมการทำงานของอุปกรณ์
	Sensors	อุปกรณ์ตรวจจับสัญญาณหรือปริมาณทางฟิสิกส์ต่าง ๆ เช่น อุณหภูมิ เสียง แสง การสัมผัส เป็นต้น
	Substation RTU	หน่วยควบคุมระยะไกลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ SCADA ที่ถูกติดตั้งอยู่ที่สถานีสวมหรือสถานีตรวจวัดข้อมูล โดยถูกต่อกับอุปกรณ์สถานีไฟฟ้าที่ต้องการตรวจวัด
	Smartphones	โทรศัพท์ที่รองรับระบบปฏิบัติการ ต่าง ๆ ได้ เสมือนยกเอาคุณสมบัติที่มีในคอมพิวเตอร์มาไว้ในโทรศัพท์ โดยส่วนมากจะมีฟังก์ชันหน้าจอสัมผัส และการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เป็นต้น
	HAN	อุปกรณ์ที่อยู่ภายใต้เครือข่าย Home Area Network (เครือข่ายที่มีการใช้งานและดำเนินการภายในขอบเขตขนาดเล็กโดยปกติจะเป็นบ้านหรือสำนักงานขนาดเล็ก) ที่สามารถสื่อสารข้อมูลกลับมายังองค์การตลาด
	Laptop	เครื่องคอมพิวเตอร์ ที่ถูกออกแบบมาให้มีขนาดเล็ก สามารถขนย้ายหรือพกพาได้สะดวก การทำงานของ Laptop จะใช้พลังงานไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ และในขณะเดียวกันก็ยังสามารถใช้พลังงานไฟฟ้าได้โดยตรงจากการเสียบปลั๊กไฟ
	Handheld Devices	อุปกรณ์คอมพิวเตอร์มือถือ ใช้สำหรับพกพาสะดวก ง่ายต่อการใช้งาน
	EV	รถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฟฟ้าโดยใช้พลังงานไฟฟ้าซึ่งเก็บอยู่ในแบตเตอรี่หรืออุปกรณ์เก็บพลังงานไฟฟ้าแบบอื่น ๆ
	Feeder RTU	หน่วยควบคุมระยะไกลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ SCADA ที่ถูกติดตั้งอยู่ที่สถานีสวมหรือสถานีตรวจวัดข้อมูล โดยถูกต่อกับฟีดเดอร์ที่ต้องการตรวจวัด
User Interface	Portal	การเข้าถึงข้อมูลหรือบริการผ่าน website โดยใช้โปรแกรมเบราว์เซอร์
	Mobile Application	การเข้าถึงข้อมูลหรือบริการผ่านโปรแกรมที่ออกแบบให้ทำงานบนโทรศัพท์มือถือ



Layer	Component	Description
	Contact Center	สถานที่ทางกายภาพที่สนับสนุนการให้บริการและสามารถให้ลูกค้าสอบถามรายละเอียดผ่านทางโทรศัพท์ โทรสาร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และ ข้อความทางโทรศัพท์
	Client GUI	ซอฟต์แวร์ที่ทำงานที่จุดเชื่อมต่อระหว่างคอมพิวเตอร์กับผู้ใช้ซึ่งมีการใช้กราฟิกเพื่ออำนวยความสะดวกและการใช้งานคอมพิวเตอร์
	Social Media	สังคมออนไลน์ที่มีผู้ใช้เป็นผู้สื่อสาร หรือเขียนเล่า เนื้อหา เรื่องราว ประสบการณ์ บทความ รูปภาพ และวิดีโอ ที่ผู้ใช้เขียนขึ้นเอง ทำขึ้นเอง หรือพบเจอจากสื่ออื่น ๆ แล้วนำมาแบ่งปันให้กับผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายของตน ผ่านทางเว็บไซต์ Social Network ที่ให้บริการบนโลกออนไลน์
	VDI	Virtual Desktop Infrastructure -การนำเทคโนโลยี Virtualization เข้ามาช่วยปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลซึ่งทำงานโดยการเรียกหน้าจอมาจากเครื่องแม่ข่าย หรือ จาก Data Center โดยหน้าจอที่อยู่ภายใน Virtual machines นั้นเรียกว่า หน้าจอเสมือน ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึง หน้าจอเสมือนได้จากคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล หรือผ่าน Remote Protocol
Development Platform	Microsoft .Net	แพลตฟอร์มสำหรับพัฒนาซอฟต์แวร์ที่รองรับภาษาดอตเน็ตมากกว่า 40 ภาษา ซึ่งมี Library เป็นจำนวนมากสำหรับการเขียนโปรแกรม รวมถึงการบริหารดำเนินการของโปรแกรมบน .NET Framework โดย Library นั้นได้รวมถึงส่วนต่อประสานกับผู้ใช้ การเชื่อมต่อฐานข้อมูล วิทยาการเข้ารหัสลับ อัลกอริทึม การเชื่อมต่อเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และการพัฒนาเว็บแอปพลิเคชัน โดย .NET Framework มีส่วนประกอบ
	HTML	ภาษาคอมพิวเตอร์ในรูปแบบหนึ่งที่ใช้สำหรับสร้างหน้าเว็บ (Web Page) เพื่อเก็บข่าวสารข้อมูลที่ต้องการในรูปของ เอกสารไฮเปอร์เท็กซ์ (Hypertext) ที่มีคุณสมบัติสามารถเชื่อมโยงหน้าเว็บหนึ่งไปยังหน้าเว็บอื่น ๆ ได้
	JavaScript	ภาษาคอมพิวเตอร์สำหรับการเขียนโปรแกรมบนระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นภาษาสคริปต์เชิงวัตถุ สามารถใช้ร่วมกับภาษา HTML เพื่อการสร้างและพัฒนาเว็บไซต์ ทำให้เว็บไซต์มีการเคลื่อนไหว สามารถตอบสนองผู้ใช้งานได้มากขึ้น
	REST API	รูปแบบของสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ ที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี Web protocol เพื่อใช้ในการสร้าง Web Service
	JAVA	ภาษาโปรแกรมเชิงวัตถุ พัฒนาโดย บริษัท ซัน ไมโครซิสเต็มส์ ภาษานี้มีจุดประสงค์เพื่อใช้แทนภาษาซีพลัสพลัส C++ จุดเด่นของภาษา Java อยู่ที่ ผู้เขียนโปรแกรมสามารถใช้หลักการของ Object-Oriented Programming มาพัฒนาโปรแกรมของตนด้วย Java ได้
	PHP	ภาษาคอมพิวเตอร์ระดับสูง ที่สามารถใช้งานในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีความสามารถสูง และมีผู้นิยมใช้เป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังสามารถใช้งานได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย



Layer	Component	Description
	Python	ภาษาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ระดับสูง โดยถูกออกแบบมาให้เป็นภาษาสคริปต์ที่อ่านง่าย โดยตัดความซับซ้อนของโครงสร้างและไวยากรณ์ของภาษาออกไป
Data Bus	IT Enterprise Service Bus	ช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบ IT โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการแปลงรูปแบบของข้อความให้เป็นมาตรฐานสำหรับแต่ละระบบงาน ซึ่ง IT ESB นั้นจะเน้นไปที่ความถูกต้องของข้อมูล
	OT Enterprise Service Bus	ช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบ OT โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการแปลงรูปแบบของข้อความให้เป็นมาตรฐานสำหรับแต่ละระบบงาน ซึ่ง OT ESB นั้นจะเน้นไปที่ความรวดเร็วในการรับ-ส่งข้อมูลระหว่างระบบ
Database	Structure Data	เป็นข้อมูลที่ถูกจัดเก็บในฐานข้อมูลที่มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันระหว่างข้อมูล ในลักษณะของแถวและคอลัมน์อย่างชัดเจน สามารถใช้โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล (Database Management System) นำข้อมูลมาวิเคราะห์
	Unstructured Data	เป็นข้อมูลที่ไม่ได้ถูกจัดเก็บไว้ในรูปแบบของข้อมูลที่โครงสร้างและความสัมพันธ์ ตัวอย่างเช่น ไฟล์งานเอกสารต่าง ๆ ที่ได้มีการพิมพ์ขึ้นในองค์กรด้วยโปรแกรมเวิร์ดโปรเซสซึ่ง ไฟล์การคำนวณตัวเลขด้วยโปรแกรมสเปรดชีต ไฟล์เสียง ไฟล์มัลติมีเดีย รวมถึงไฟล์เว็บเพจ ขององค์กร
	OT Historical Data Storage	ระบบเก็บข้อมูลด้านปฏิบัติการ ซึ่งเป็นข้อมูลย้อนหลัง เก็บมาเพื่อทำการออกรายงาน หรือวิเคราะห์ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของระบบ OT
	Data Warehouse	การบริหารฐานข้อมูล เพื่อเก็บข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง ไว้ในรูปแบบที่ตกลงกัน ในฐานข้อมูลชุดเดียวกัน โดยเน้นเรื่องการนำเข้าข้อมูลที่วิเคราะห์ (Extract Load และ Transform) และการสรุปข้อมูล ซึ่งอาจจะออกมาในรูปแบบของรายงานต่าง ๆ เพื่อมาช่วยในการประกอบการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากรายงานด้านปฏิบัติการ
Infrastructure Service	DHCP	Dynamic Host Configuration Protocol; โพรโทคอลที่คอยจัดการและแจกจ่ายเลขหมายไอพีให้กับเครื่องลูกข่ายที่มาเชื่อมต่อกับเครื่องแม่ข่าย โดยไม่ให้หมายเลขไอพีของเครื่องลูกข่ายมีการซ้ำกัน
	DNS	Domain Name System; บริการที่ถูกใช้ในการแปลง Domain name ให้เป็น IP address เพื่อเข้าใช้งานอินเทอร์เน็ต
	File Server	เครื่อง (เช่น คอมพิวเตอร์) ที่ออกแบบมาเพื่อให้บริการพื้นที่บนดิสก์แก่ผู้ใช้อื่น ๆ ที่อยู่บนเครือข่ายคอมพิวเตอร์เดียวกัน ซึ่งผู้ใช้สามารถบันทึก อ่าน แก้ไข และสร้างไฟล์และโฟลเดอร์ที่เข้าร่วมกันได้
	Active Directory	บริการบนเครือข่ายที่ระบุทรัพยากรทั้งหมดบนเครือข่ายและทำให้สามารถเข้าถึงโดยผู้ใช้และระบบงาน ทรัพยากรเหล่านี้รวมถึงอีเมลแอตเดรสคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่ต่อพ่วงอื่น ๆ เช่น เครื่องพิมพ์ (Printer)
	Printing Service	บริการที่จัดการอุปกรณ์ด้านการพิมพ์ภายในองค์กรทั้งหมด รวมถึงเครื่องพิมพ์ และเครื่องถ่ายสำเนาเอกสาร



Layer	Component	Description
Operating System	Windows	ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ระบบหนึ่ง สร้างโดยบริษัทไมโครซอฟต์
	Linux	ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์แบบหลายงาน หลายผู้ใช้ ที่เริ่มพัฒนาโดยกลุ่มพนักงานของห้องปฏิบัติการ AT&T Bell Labs
	UNIX	ระบบปฏิบัติการแบบ UNIX -compatible ตัวหนึ่งที่มีความนิยมเนื่องมาจากระบบการทำงานที่เป็นอิสระ ปลอดภัย เชื่อถือได้ และราคาต่ำ จึงได้มีการพัฒนาจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับในระบบเครื่องแม่ข่ายและคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล
Hardware /Virtualization	Virtualization Server	เครื่องแม่ข่ายเสมือนที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรบนเครื่องเครื่องแม่ข่ายขนาดใหญ่ โดยจำลองเสมือนว่ามีหลายเครื่องแม่ข่ายเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานพัฒนาระบบงาน
	Hyper Converged Infrastructure	เทคโนโลยีที่เอาซอฟต์แวร์มาช่วยในการจัดการกับคอมพิวเตอร์แม่ข่ายหลาย ๆ ตัวโดยจะเอาตัวคอมพิวเตอร์แม่ข่ายมา Pool (พูล) รวมกันแล้วบริหารทั้งระบบเสมือนเป็นเพียงคอมพิวเตอร์แม่ข่ายใหญ่ๆ เพียงคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเดียว เมื่อระบบทำงานได้ไม่เพียงพอหรือระบบล้นบ่อย ๆ ก็สามารถแก้ไขได้โดยการเติมตัวคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพิ่มเข้าไปในระบบ และเมื่อมีคอมพิวเตอร์แม่ข่ายตัวใดตัวหนึ่งมีปัญหาหรือเสียก็จะมีตัวคอมพิวเตอร์แม่ข่ายอีกตัวมาทำงานแทนโดยอัตโนมัติ
	IaaS	การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เครื่องแม่ข่าย การจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น อยู่บน cloud โดยเป็นการใช้บริการเหล่านี้ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตขององค์กร และมีการกำหนดความปลอดภัยและระดับการเข้าถึงเสมือนว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐานภายใน Data Center ขององค์กรเอง
	vSAN	เครื่องแม่ข่ายเสมือนที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรการบันทึกข้อมูลบนเครื่องเครื่องแม่ข่ายที่มีจำนวน hard disk จำนวนมาก และสามารถแบ่งสัดส่วน และกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง เพื่อให้ระบบงานต่าง ๆ สามารถเข้ามาใช้ทรัพยากรเพื่อบันทึกข้อมูลได้
	Backup Storage	พื้นที่สำหรับจัดเก็บข้อมูลสำรองและเรียกคืนข้อมูลสำรอง
	Backup Server	การสำรองข้อมูล เป็นการคัดลอกเพิ่มข้อมูลเพื่อทำสำเนา เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากข้อมูลเกิดการเสียหายหรือสูญหาย โดยสามารถนำข้อมูลที่สำรองไว้มาใช้งานได้ทันที
Network	MPLS	โปรโตคอลที่ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย The Internet Engineering Task Force (IETF) เพื่อให้การส่งต่อข้อมูลโดย IP แพ็คเก็ตนั้นลดกระบวนการต่าง ๆ ลงให้คล้ายกับการส่งข้อมูลด้วยสวิตช์ และยังช่วยให้หน่วยประมวลผลหรือซีพียูของอุปกรณ์ทำงานลดลงตามไปด้วย สุดท้ายผลที่ได้คือ การส่งข้อมูลจากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งโดยไม่เกิดการล่าช้า
	DWDM	เทคนิคที่ใช้ช่วงความยาวคลื่นบนเส้นใยที่ผลิตด้วยไฟเบอร์ออปติก โดยจะส่งสัญญาณไปบนใยเหล่านี้ การเพิ่มหรือติดตั้งตัวเส้นไฟเบอร์ออปติกคือเทคนิค DWDM ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการส่งข้อมูลต่อของโครงข่ายไฟเบอร์ ออปติกผู้คิดค้นได้พัฒนาเทคโนโลยีช่องสัญญาณขึ้นมาจนเกิดเป็น DWDM ทำให้เกิดช่องสัญญาณถึง 160 ช่องและเป็นการเพิ่มความถี่



Layer	Component	Description
		ระยะห่างของช่องสัญญาณ DWDM ได้รับการพัฒนาขึ้นจาก Multiplex ด้วยสัญญาณแสงรูปแบบ WDM
	Internet	ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่เกิดจากการรวมตัวกันของหลายเครือข่ายย่อยทั้งจากส่วนบุคคลหรือจากองค์กร
	VPN	การเชื่อมต่อผ่านทางระบบเครือข่าย โดยมีการเข้ารหัสข้อมูลระหว่างการเชื่อมต่อ
	SDH	มาตรฐานของเครือข่ายสัญญาณความเร็วสูง เป็นเครือข่ายที่ทันสมัยในการสื่อสารสัญญาณและการบริหารจัดการเครือข่ายของ SDH ช่วยให้ network operator สามารถตอบสนองความต้องการใช้ capacity ของช่องสัญญาณได้อย่างรวดเร็ว เครือข่าย SDH ออกแบบสร้างให้มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับเครือข่ายเองโดยอัตโนมัติ การจัดโครงสร้างการมัลติเพล็กซ์ของสัญญาณ SDH ได้ช่วยให้สามารถต่อไขว้ช่องสัญญาณ low-order ที่อยู่ภายในช่องสัญญาณ high-order ได้
	LAN	ระบบที่เชื่อมโยงคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกันเป็นเครือข่ายภายในพื้นที่
IT/DC	Virtual Machine	เครื่องแม่ข่ายเสมือนที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรบนเครื่องแม่ข่ายขนาดใหญ่ โดยจำลองเสมือนว่ามีหลายเครื่องแม่ข่ายเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานพัฒนาระบบงาน
	CO – Location	การใช้งานและปรับแต่งเครื่องแม่ข่ายทั้งตัวตามความต้องการของผู้ใช้เอง โดยสามารถใช้ทรัพยากรทั้งหมดของเครื่อง ไม่ว่าจะเป็น CPU, Memory, Disk และ Network ที่เชื่อมต่อกับตัวเครื่อง
	DC	พื้นที่ที่ใช้จัดวางระบบประมวลผลกลางและระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขององค์กร
	DR	ศูนย์ข้อมูลสำรองข้อมูลในกรณีที่ระบบหลักเกิดความเสียหาย ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายจากภัยพิบัติตามธรรมชาติหรือจากฝีมือของมนุษย์ ก็สามารถกู้ข้อมูลที่สำคัญกลับมาทำงานต่อได้ทันที
	HVAC	Heating, Ventilation and Air Conditioning; ระบบความร้อน ความเย็น และการระบายอากาศ โดยเป็นระบบปรับอากาศขนาดใหญ่ มีศักยภาพในการถ่ายเทอากาศเพื่อให้ มีคุณภาพอากาศที่ดีขึ้น ระบบนี้จึงเหมาะสำหรับอาคารสำนักงาน
	UPS	Uninterruptible Power Supply; อุปกรณ์ไฟฟ้าชนิดหนึ่งที่สามารถทำการจ่ายพลังงานไฟฟ้าให้กับอุปกรณ์ไฟฟ้าหรือคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในเวลาที่ไม่ดับหรือเกิดปัญหาทางไฟฟ้า โดยสามารถรับพลังงานไฟฟ้าได้ทุกสภาพ แล้วจ่ายพลังงานไฟฟ้าออกมาเป็นปกติ
	Fire Suppression	ระบบที่ช่วยลดความร้อนที่ออกมาจากไฟและควบคุมการลุกลามของไฟ รวมทั้งลดพื้นที่ไฟไหม้ให้น้อยลง
	Sensor	อุปกรณ์ตรวจจับสัญญาณหรือปริมาณทางฟิสิกส์ต่าง ๆ ภายใน Data Center เช่น อุณหภูมิ ความชื้น หรือการสั่นไหว เป็นต้น
	Access Control	ระบบควบคุมการผ่านเข้าหรือออก ในที่นี้เราจะใช้กับการผ่านเข้าออกประตูหรือการผ่านเข้าออกพื้นที่



Layer	Component	Description
	Power Generation	กระบวนการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแหล่งพลังงานอื่น เครื่องปั่นไฟมักทำหน้าที่เป็นแหล่งพลังงานสำรองใน Data Center
	Surveillance	กล้องวงจรปิดเพื่อรักษาความปลอดภัย โดยส่วนใหญ่จะเชื่อมต่อกับเครื่องบันทึกหรือเครือข่าย IP และถูกเฝ้าดูโดยผู้รักษาความปลอดภัย
Security & Governance Management	ISO 27001 ISMS	มาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management Systems: ISMS) มาตรฐานนี้ให้ต้นแบบสำหรับการประเมินความเสี่ยง การออกแบบด้านการรักษาความปลอดภัยและการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการบริหารจัดการความปลอดภัย มาตรฐาน ISO 27001 ได้ระบุแนวทางการดำเนินงานและการบริหารจัดการที่จะช่วยในการเก็บรักษาข้อมูลได้อย่างปลอดภัย
Security	Firewall	เป็นซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์บนระบบเครือข่าย ทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลที่ผ่านเข้า-ออกระบบเครือข่าย จะมีการกำหนดกฎควบคุมการเข้า-ออกของข้อมูล โดยจะคัดกรองจากข้อมูลที่เข้ามาว่าเป็นข้อมูลอะไร มาจากที่ไหน และจะส่งไปที่ใด เพื่อเป็นการป้องกันว่าข้อมูลที่จะส่งผ่านนั้นมีความปลอดภัยหรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับกฎต่าง ๆ ที่ทางผู้ใช้งานได้กำหนดไว้ หากไม่ผ่านกฎเพียงข้อเดียว Firewall ก็จะไม่ให้ผ่านเข้าไป แต่ก็ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้ใช้งานเองด้วย ถ้าหากข้อมูลไม่ปลอดภัยแต่ผู้ใช้งานอนุญาตให้ผ่านได้ Firewall ก็จะปล่อยเข้าไป
	Antivirus on Firewall	เป็น ซอฟต์แวร์ป้องกันภัยคุกคามทางด้านซอฟต์แวร์อันไม่พึงประสงค์บนระบบเครือข่าย อาทิ Virus, Malware เป็นต้น
	Certificate Inspection	เป็น ซอฟต์แวร์ ตรวจสอบและป้องกัน ใบอนุญาตทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่ไม่น่าเชื่อถือ
	Network Access Control	เป็น ซอฟต์แวร์ ควบคุมการเข้าถึงระบบเครือข่าย
	IDS	ซอฟต์แวร์ หรือ ฮาร์ดแวร์ ที่ติดตามตรวจสอบสัญญาณจราจร (Traffic) ที่ส่งผ่านบนเครือข่ายคอมพิวเตอร์ด้วยการวิเคราะห์รูปแบบพฤติกรรมในแพ็คเกจข้อมูล (Packet Data) เพื่อค้นหาสิ่งผิดปกติ (Anomaly) แล้วนำเข้าสู่กระบวนการทำนาย (Prediction) เพื่อตัดสินใจว่าเป็นเหตุการณ์บุกรุกจริงแล้วแจ้งเตือน (Alert) ให้ผู้รับผิดชอบระบบทราบเพื่อดำเนินการป้องกันและแก้ไขต่อไป
	IPS	เป็น ซอฟต์แวร์ หรือ ฮาร์ดแวร์ที่ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้ตรวจสอบการบุกรุกโดยจะทำงานคล้าย ๆ กับ IDS แต่จะมีคุณสมบัติพิเศษในการ جلوگیریหรือหยุดยั้งผู้บุกรุกได้ด้วยตัวเองโดยที่ไม่จำเป็นต้องอาศัยโปรแกรมหรือ ฮาร์ดแวร์ อื่น ๆ
	Endpoint Security	เป็นซอฟต์แวร์ ป้องกันภัยคุกคาม อาทิ Virus, Malware และ Ransomware ของคอมพิวเตอร์ลูกข่าย
	Vulnerability Scan Tools	เป็น ซอฟต์แวร์ ตรวจสอบช่องโหว่ของโครงสร้างพื้นฐานหรือโปรแกรมขององค์การตลาด
	Web Application Firewall	เป็นโปรแกรมรักษาความปลอดภัยเว็บแอปพลิเคชันขององค์การตลาด



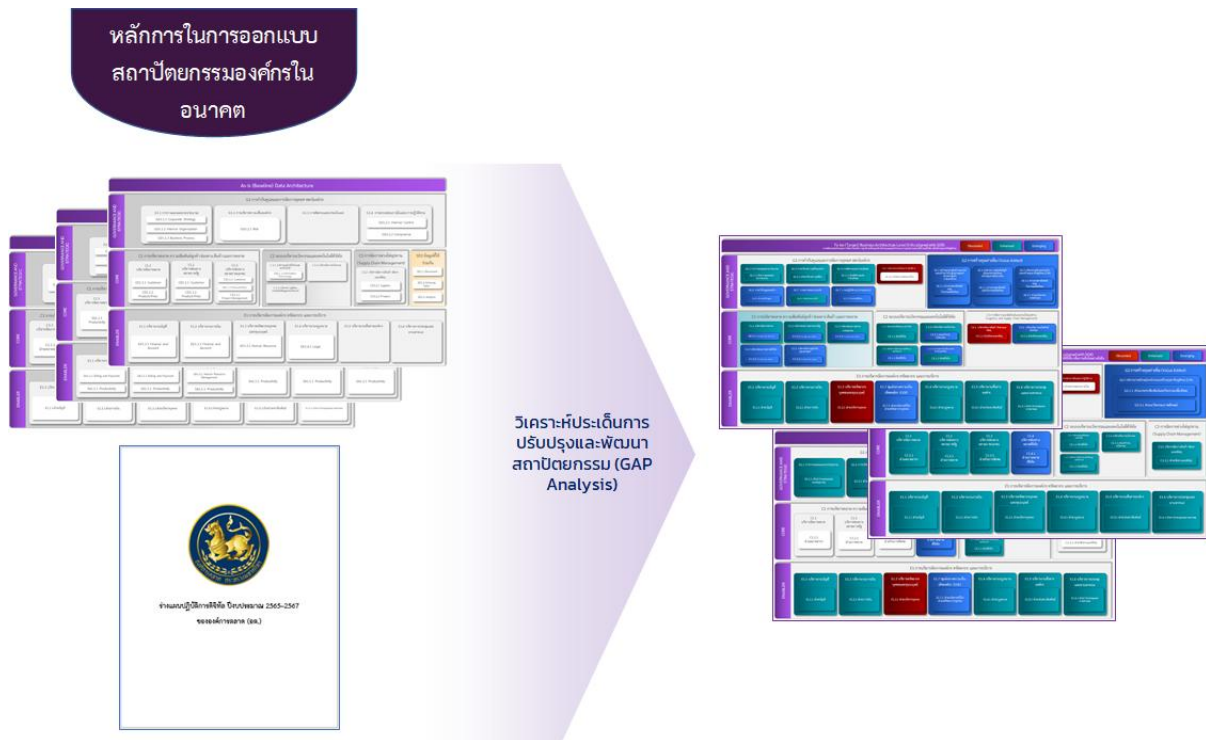
Layer	Component	Description
Monitor / Management	Network TAP	อุปกรณ์สำหรับเก็บข้อมูลปริมาณการใช้งานระบบเครือข่าย
	Network Packet Broker	อุปกรณ์สำหรับรวบรวมข้อมูลปริมาณการใช้งานระบบเครือข่าย และส่งต่อให้กับโปรแกรมวิเคราะห์เครือข่าย
	DCIM	โปรแกรมสำหรับเฝ้าระวังศูนย์ข้อมูล เพื่อใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมทางสภาพแวดล้อมของศูนย์ข้อมูล อาทิ อุณหภูมิ ความชื้น และไฟฟ้า เป็นต้น
	Network Monitoring	โปรแกรมสำหรับเฝ้าระวังทางระบบเครือข่าย เพื่อใช้ในการเฝ้าระวังปัญหาและเตรียมการรับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงจุด
	Analyzer Network	อุปกรณ์สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทางระบบเครือข่าย อาทิ ปริมาณการใช้งานหรือปัญหาต่าง ๆ ของระบบเครือข่าย เป็นต้น
	Security Management	โปรแกรมสำหรับบริหารจัดการและเฝ้าระวังภัยคุกคาม
	Application Management	โปรแกรมสำหรับบริหารจัดการ การใช้งานโปรแกรมภายในขององค์การตลาด

1.13 สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตขององค์การตลาด (To-Be: Target Enterprise Architecture)

จากผลการทบทวนและจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is: Baseline Enterprise Architecture) ในระดับ High Level ซึ่งได้นำมาวิเคราะห์ โดยจัดประชุมร่วมกับหน่วยงานเพื่อหารือ และพิจารณาร่วมกับร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 ในการกำหนดขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาดในด้านต่าง ๆ เพื่อจัดทำเป็นสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ให้เป็นกรอบในการกำหนดโครงการแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566–2570 โดยมีผลการจัดทำดังนี้

1.13.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต

การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด เป็นการกำหนดประเด็นในการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is: Baseline Enterprise Architecture) โดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำดังรูปที่ 1-22

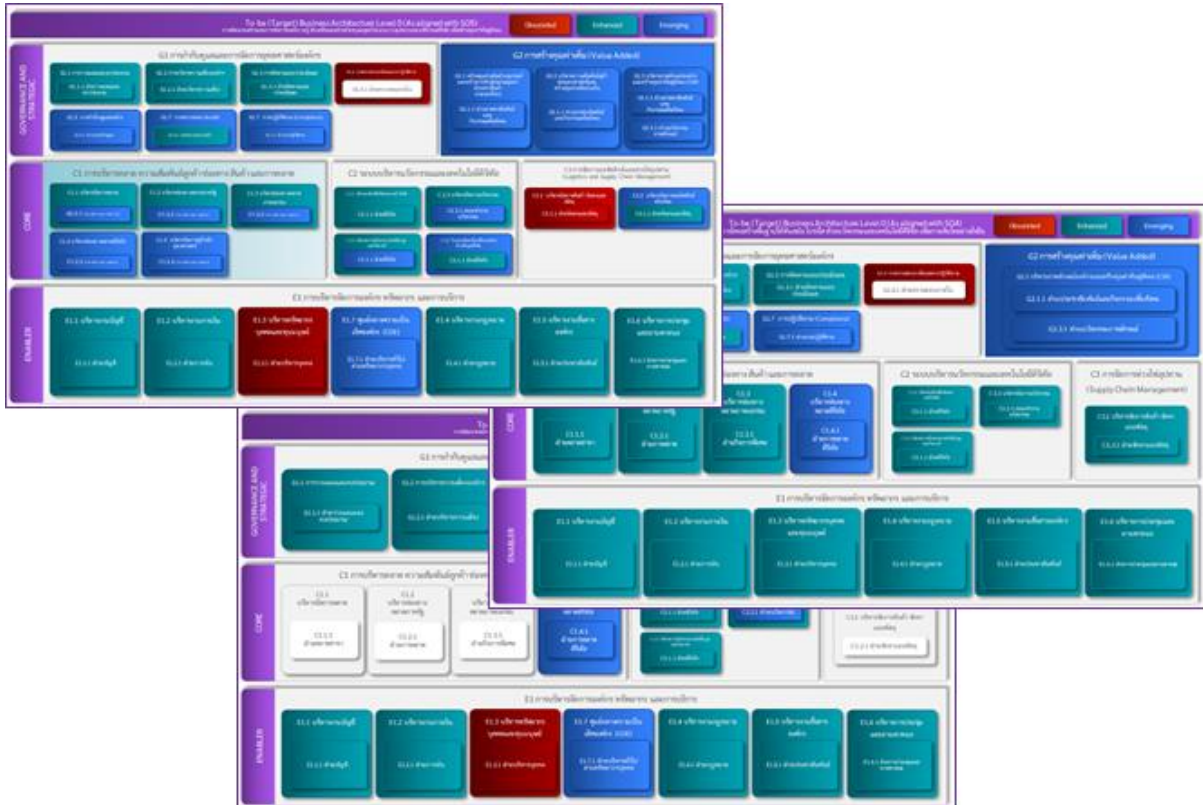


รูปที่ 1-22 หลักการในการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture)

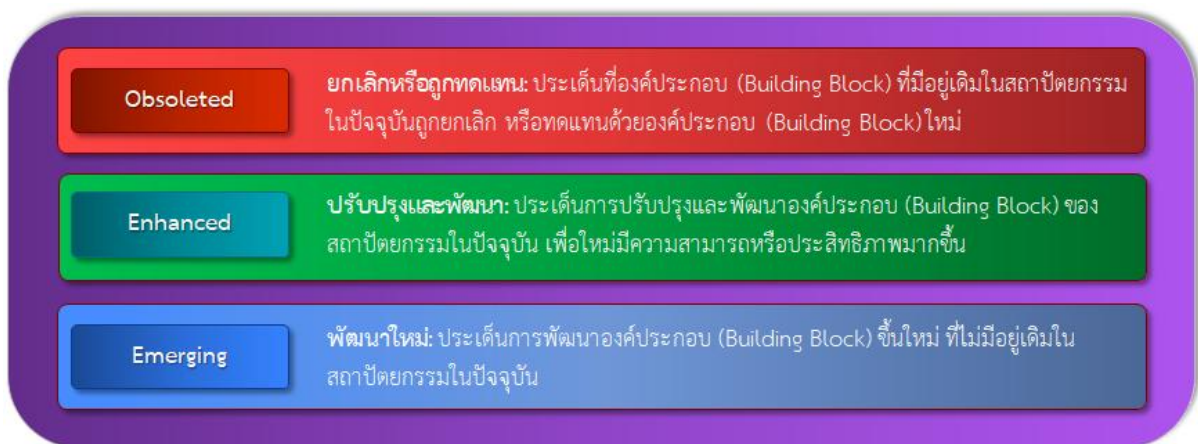
จากรูปที่ 1-22 แสดงกรอบแนวการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ขององค์การตลาดโดยจะใช้ข้อมูลสนับสนุนจาก 5 ส่วน ประกอบด้วย

- 1) สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is: Baseline Enterprise Architecture) ในระดับ High Level
- 2) ร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570
- 3) รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ขององค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย
- 4) ประเด็นข้อจำกัดหรือความต้องการของหน่วยงานภายในองค์การตลาด ที่ได้จากการประชุมหารือ
- 5) ทิศทางหรือแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถนำมาสนับสนุนเพื่อลดข้อจำกัดหรือตอบสนองความต้องการของหน่วยงานภายในองค์การตลาด ได้ ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะจากทางที่ปรึกษา

จากข้อมูลที่กล่าวข้างต้นจะนำมาวิเคราะห์และกำหนดประเด็นในการพัฒนา/ปรับปรุงองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is: Baseline Enterprise Architecture) และจัดทำเป็นสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด ดังรูปที่ 1-23 โดยมีรายละเอียดการระบุประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรดังรูปที่ 1-24



รูปที่ 1-23 สถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture)



รูปที่ 1-24 ประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร

จากกรอบแนวการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงผลลัพธ์การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตขององค์การตลาด (To-Be: Target Enterprise Architecture) ได้ตามหัวข้อที่ 14

1.14 ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต

1.14.1 สถาปัตยกรรมองค์กรแบ่งตามโดเมน

1) สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture)

สถาปัตยกรรมทางธุรกิจในอนาคตจะแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มขีดความสามารถขององค์การตลาด ที่เป็นผลมาจากวิเคราะห์ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติม (GAP Analysis) ให้เกิดสอดคล้องกับร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 รวมถึงประเด็นอื่น ๆ ที่เกิดขึ้น จากการจัดประชุมร่วมกับหน่วยงานเพื่อหารือ ซึ่งในการออกแบบสถาปัตยกรรมทางธุรกิจในอนาคตนั้น จะเกิดการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- **ยกเลิก หรือ ถูกทดแทน** คือ กลุ่มขีดความสามารถ กลุ่มแอปพลิเคชัน และกลุ่มข้อมูล ที่ทางองค์การตลาด มีในปัจจุบันและควรถูกยกเลิก หรือถูกทดแทน ซึ่งแสดงสีของการเปลี่ยนแปลงเป็น โทนสีแดง
- **ปรับปรุง และพัฒนา** คือ กลุ่มขีดความสามารถ กลุ่มแอปพลิเคชัน และกลุ่มข้อมูล ที่ทางองค์การตลาด มีในปัจจุบันและควรปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งแสดงสีของการเปลี่ยนแปลงเป็น โทนสีเขียว
- **พัฒนาใหม่** คือ กลุ่มขีดความสามารถ กลุ่มแอปพลิเคชัน และกลุ่มข้อมูล ที่ทางองค์การตลาด ไม่มีในปัจจุบันและควรพัฒนาใหม่ในอนาคต ซึ่งแสดงสีของการเปลี่ยนแปลงเป็น โทนสีน้ำเงิน

ซึ่งผลการจัดทำสถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ขององค์การตลาดนั้นถือเป็นกรอบหลักในการพิจารณาออกแบบสถาปัตยกรรมในโดเมนอื่น ๆ ต่อไป โดยสามารถแสดงผลในรูปแบบ Building Block ให้สอดคล้องกับร่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ด้านดิจิทัลขององค์การตลาด ปี 2566 – 2570 ทั้ง 3 ข้อ

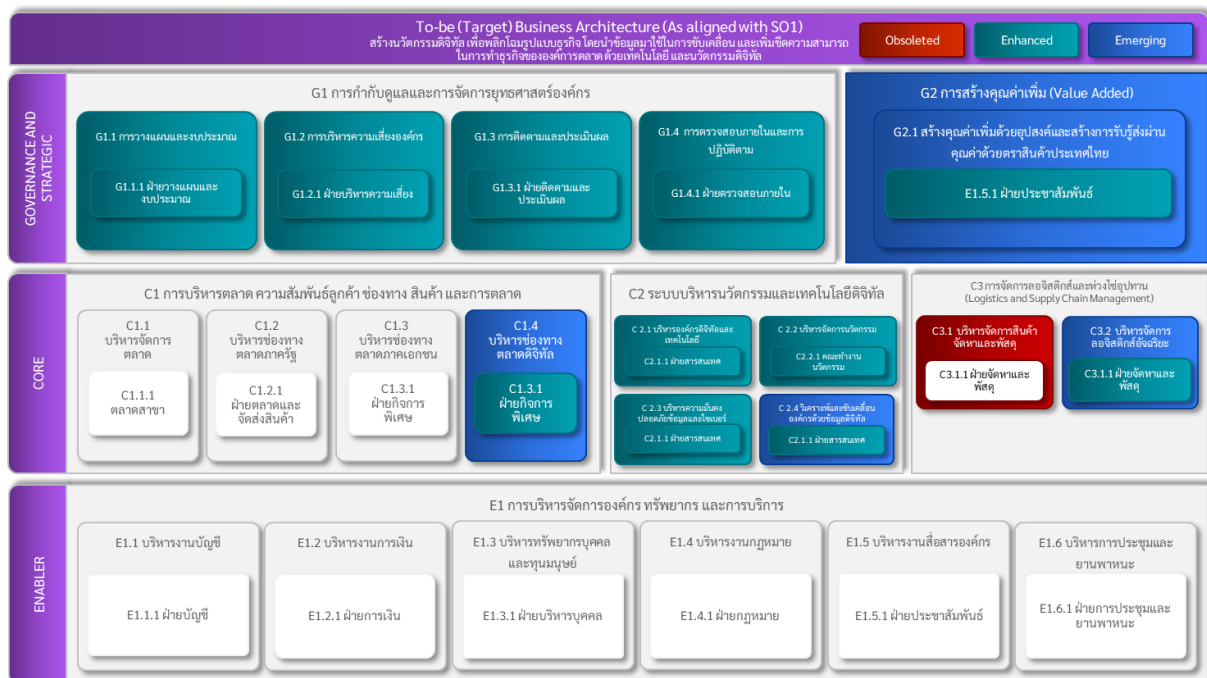
- SO1: สร้างนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจ โดยนำข้อมูลมาใช้ในการขับเคลื่อน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์การตลาด ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล
- SO2: พัฒนาแพลตฟอร์มทางธุรกิจ และความร่วมมือทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลเป็นสื่อกลางในการเพิ่มขีดความสามารถ และช่องทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด



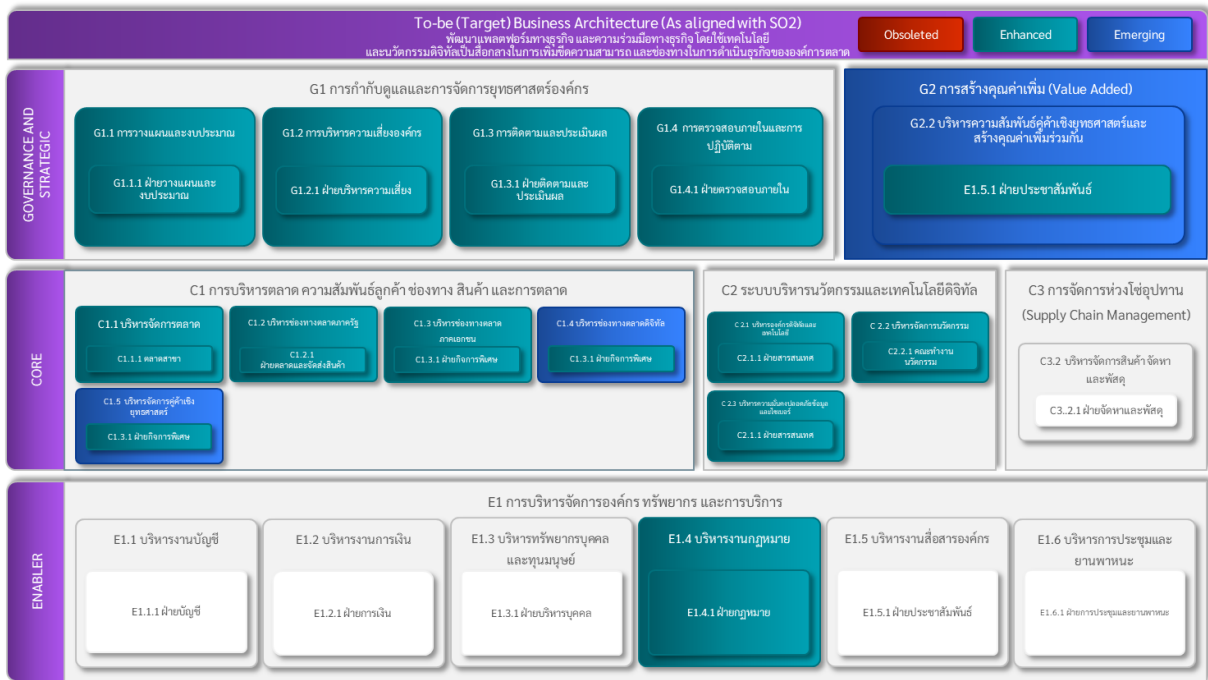
SO3: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรด้านดิจิทัลขององค์การตลาดให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

และสอดคล้องกับรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์การตลาด โดยแยกสถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ออกเป็น 2 กลุ่มหลักดังนี้:

กลุ่มที่ 1 อ้างอิงตามโครงสร้างปัจจุบันขององค์การตลาด โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ โดยรูปที่ 1-25 – 1-27 นั้นแสดงถึงองค์ประกอบ (Building Block) ของกลุ่มขีดความสามารถทางการดำเนินงานขององค์การตลาดที่สอดคล้องกับแต่ละ SO และในรูปที่ 1-28 นั้น แสดงถึงองค์ประกอบ (Building Block) ของกลุ่มขีดความสามารถทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ SO ทั้งหมด



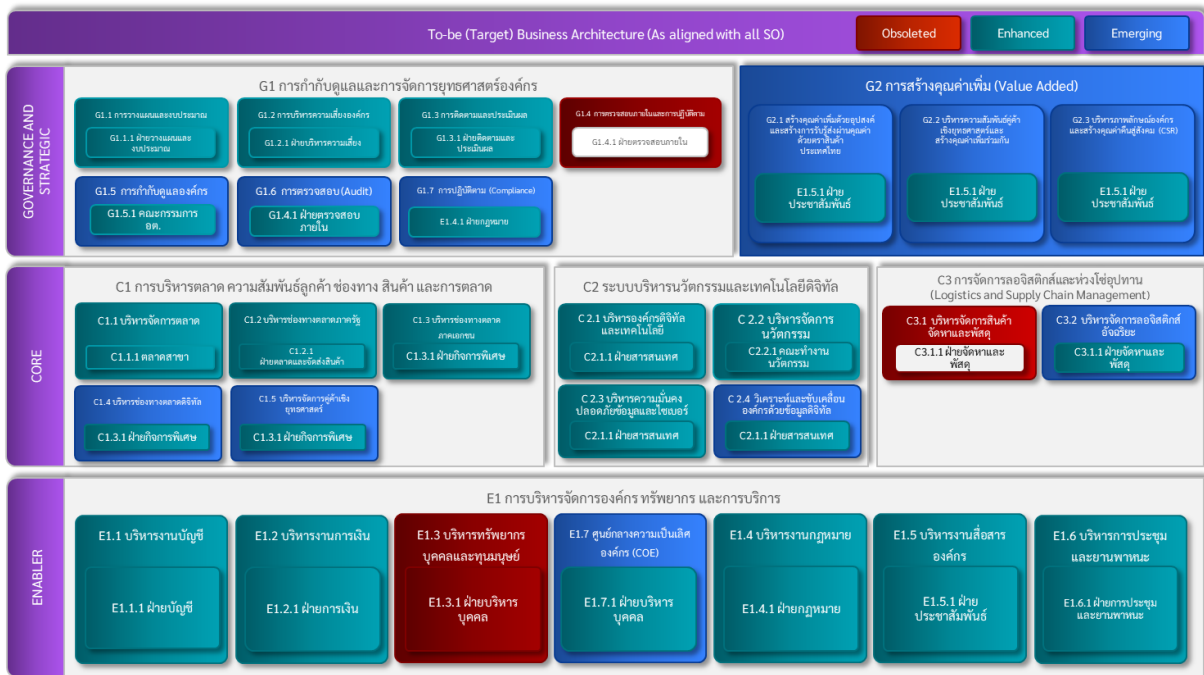
รูปที่ 1-25 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO1



รูปที่ 1-26 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO2

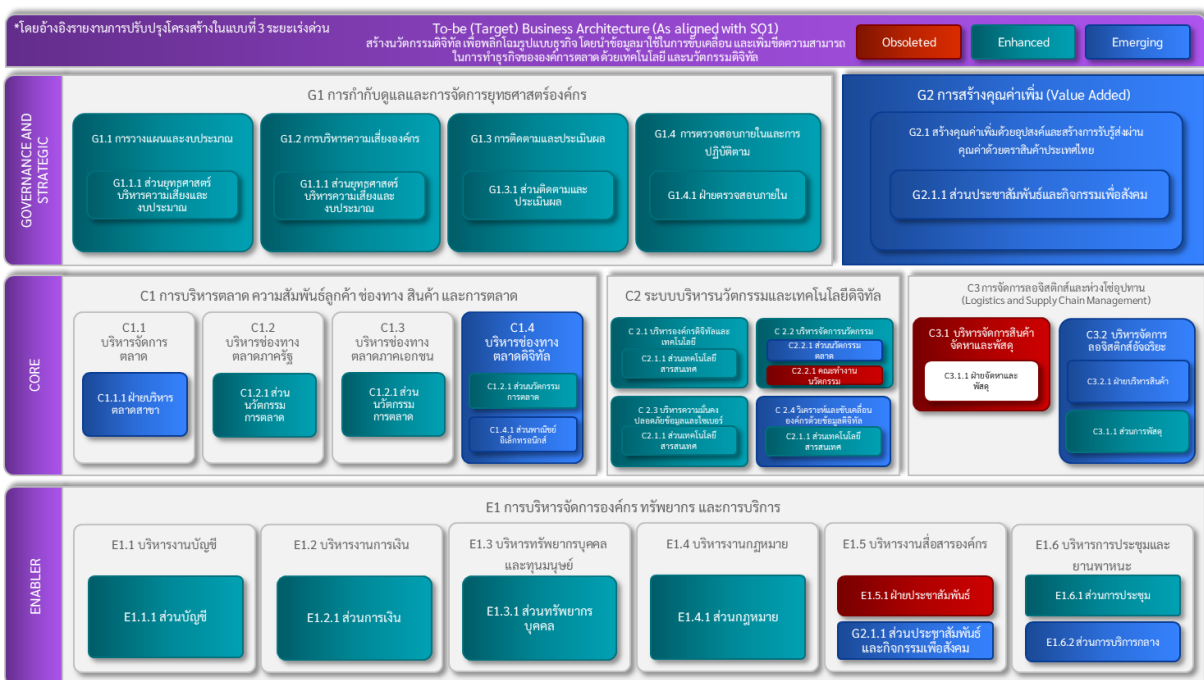


รูปที่ 1-27 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO3

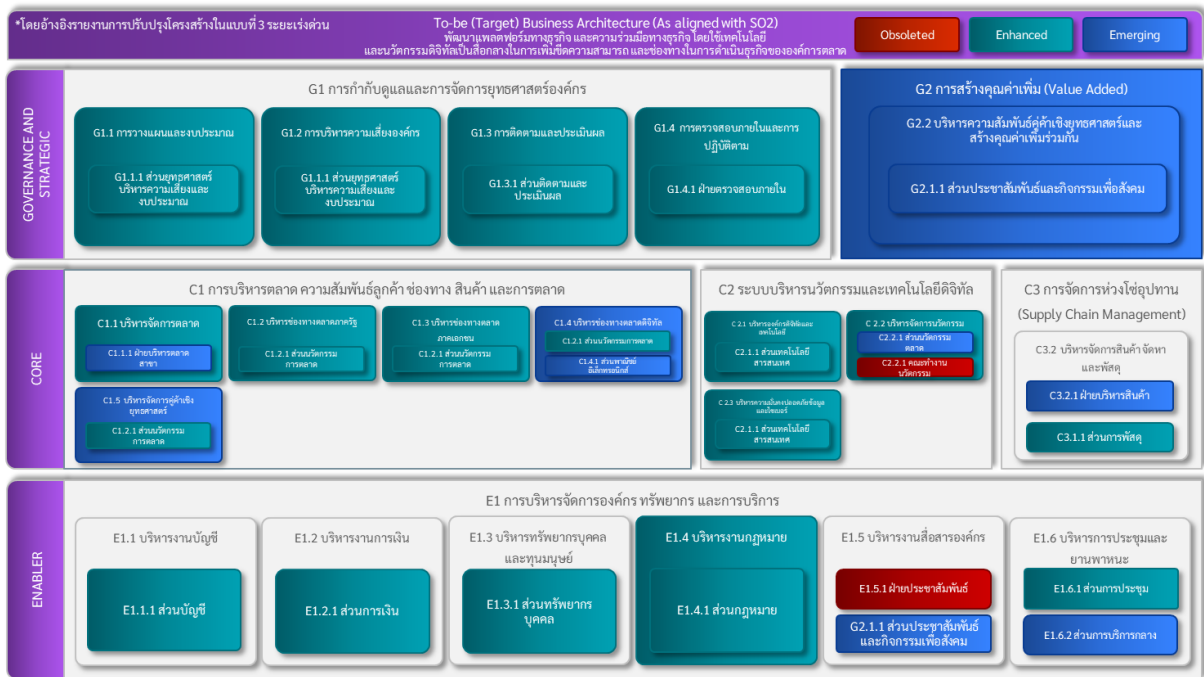


รูปที่ 1-28 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO ทั้งหมด

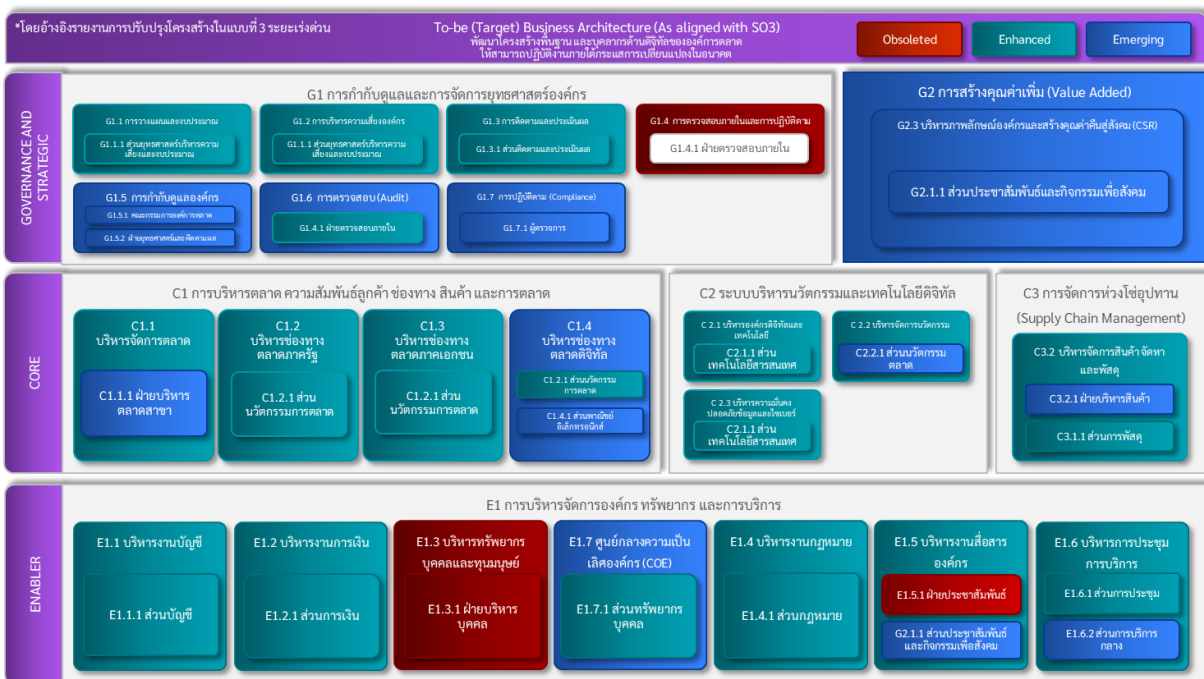
กลุ่มที่ 2 อ้างอิงตามรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในระยะเร่งด่วน 1 ขององค์การตลาด โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบโดยรูปที่ 1-29 – 1-31 นั้น แสดงถึงองค์ประกอบ (Building Block) ของกลุ่มขีดความสามารถทางการดำเนินงานขององค์การตลาดที่สอดคล้องกับแต่ละ SO และในรูปที่ 1-32 นั้นแสดงถึงองค์ประกอบ (Building Block) ของกลุ่มขีดความสามารถทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ SO ทั้งหมด และอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมของ Building Block ด้วย Artifact ประเภท Diagram ตามรูปที่ 1-33



รูปที่ 1-29 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO1 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน



รูปที่ 1-30 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO2 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน



รูปที่ 1-31 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ซึ่งสอดคล้องกับ SO3 โดยอ้างอิงรายงานการปรับปรุงโครงสร้างในแบบที่ 3 ระยะเร่งด่วน

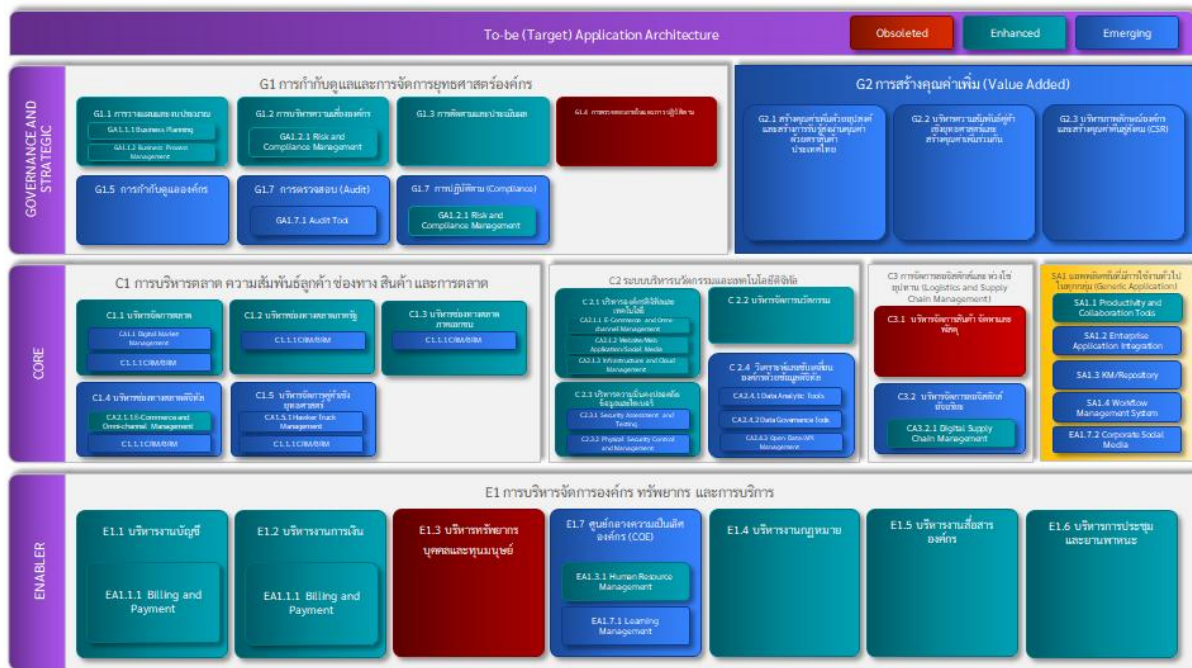
1.14.2 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-Be: Target Application Architecture)

สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture) คือ องค์ประกอบของแอปพลิเคชัน และระบบสารสนเทศที่ให้บริการ และเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการใช้งานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันมีประโยชน์ในการช่วยให้องค์กรมั่นใจว่าแอปพลิเคชันและระบบงานที่องค์กรใช้อยู่ นั้น รองรับความสามารถในการขยายตัวของธุรกิจ พร้อมทั้งก่อให้เกิดเสถียรภาพ ประสิทธิภาพ และการควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยที่เหมาะสม เพื่อรองรับขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาดได้อย่างต่อเนื่อง ตามบริบทขององค์กร

โดยเนื้อหาในสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-Be: Target Application Architecture) จะนำเสนอในรูปแบบ Building Block และอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมของ Building Block ด้วย Artifact ประเภทต่าง ๆ โดยจะใช้ข้อมูลสนับสนุนจาก 5 ส่วน ประกอบด้วย

- 1) สถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน (As-Is: Baseline Enterprise Architecture) ในระดับ High Level
- 2) แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570
- 3) สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture)
- 4) ประเด็นข้อจำกัดหรือความต้องการของหน่วยงานภายในองค์การตลาด ที่ได้จากการประชุมหารือ
- 5) ทิศทางหรือแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถนำมาสนับสนุนเพื่อลดข้อจำกัดหรือตอบสนองความต้องการของหน่วยงานภายในองค์การตลาดได้ ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะจากทางที่ปรึกษา

สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต จะแสดงผลที่เชื่อมโยงและมีความสอดคล้องกับสถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) รวมทั้งแนวโน้มในมุดิจิทัล (Digital Mega Trends) ต่าง ๆ พร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของแต่ละแอปพลิเคชันและระบบงาน จึงได้มาซึ่งสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในระดับภาพรวมในอนาคตสำหรับองค์การตลาด ได้ดังรูปที่ 1-34



รูปที่ 1-34 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-Be: Target Application Architecture)

1.14.3 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-Be Data Architecture)

สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) แสดงถึงข้อมูลหลักทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถ และข้อมูลที่น่าสนใจภายใต้ฟังก์ชันการทำงานของแอปพลิเคชันที่ใช้สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด ซึ่งขีดความสามารถเหล่านั้นได้มีการกำหนดไว้ในสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) เพื่อให้องค์กรสามารถใช้งานระบบสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย และเป็นไปตามกฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ

ในการจัดทำสถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-Be: Target Data Architecture) นี้ ได้มีการออกแบบโดยนำผลลัพธ์ที่ได้จากสถาปัตยกรรมในอนาคตด้านอื่น ๆ มาพิจารณา เพื่อสามารถกำหนดข้อมูลหลักที่องค์การตลาดจำเป็นต้องใช้ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

เพื่อให้องค์การตลาดเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มข้อมูลในระดับภาพรวมในอนาคต ที่สนับสนุนขีดความสามารถในการดำเนินงานในอนาคต สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคตขององค์การตลาด จึงมีการกำหนดเป็นรูปแบบของ Building Block แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามขีดความสามารถที่กำหนดไว้ในสถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-Be: Target Business Architecture) ดังรูปที่ 1-35



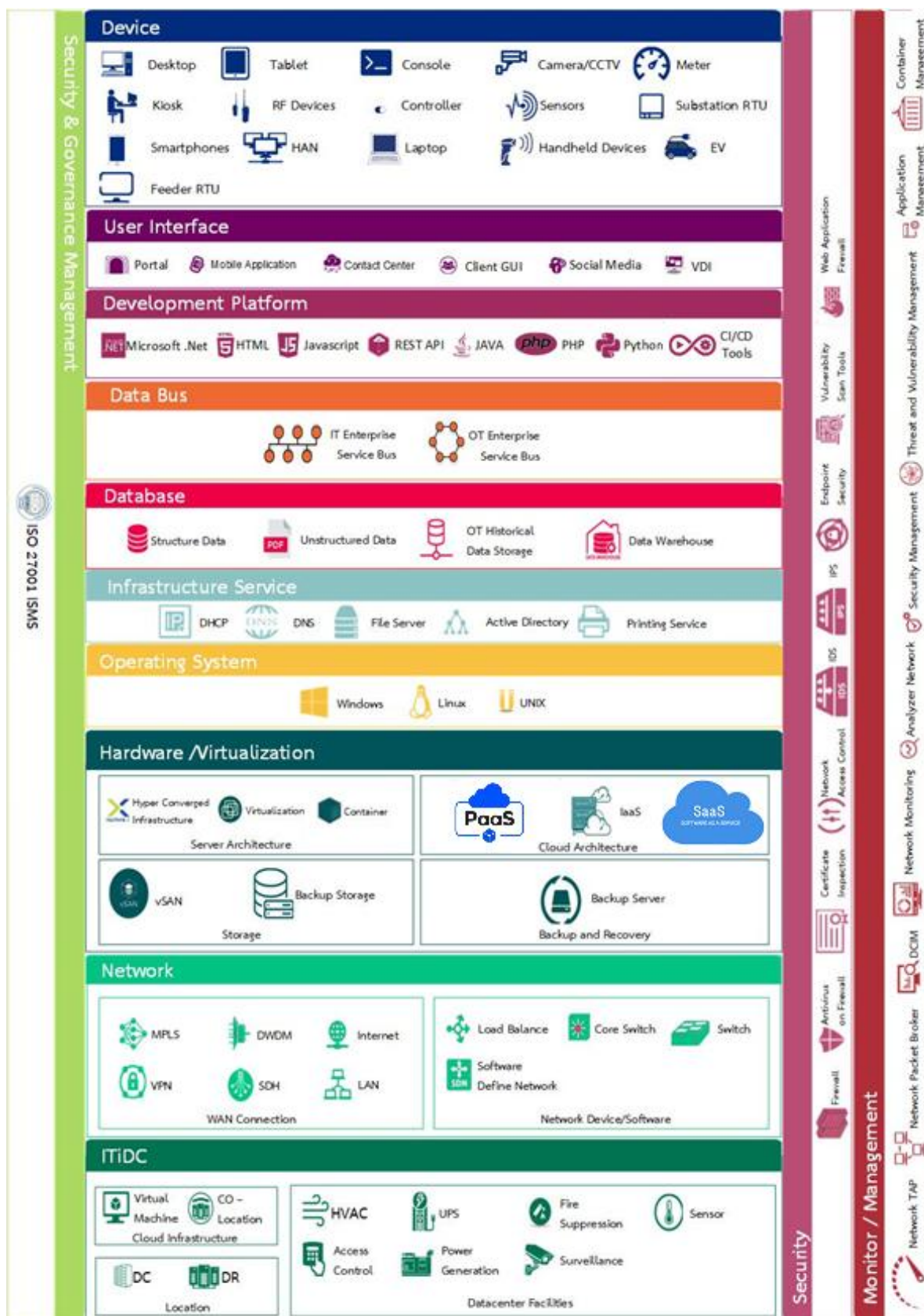
รูปที่ 1-35 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-Be: Target Data Architecture)

1.14.4 สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีในอนาคต (To-Be: Target Technology Architecture)

สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี มีการออกแบบขึ้นโดยมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้านเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งาน เครื่องแม่ข่าย ระบบเครือข่าย และ Firewall เป็นต้น

จุดประสงค์หลักของสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีนั้น เพื่อเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนแอปพลิเคชันและระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่มีการนำเข้า เรียกใช้ ประมวลผล และปรับปรุงข้อมูลภายในองค์กรเพื่อตอบสนองขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การตลาด ดังนั้นสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันและสถาปัตยกรรมข้อมูลจึงจำเป็นต้องพึ่งพาสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีในการให้บริการต่อผู้ใช้งานตามขีดความสามารถในการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในสถาปัตยกรรมธุรกิจได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายละเอียดที่ใช้อ้างอิงในการออกแบบตั้งแต่ มาตรฐานทางด้านเทคโนโลยี (Technology Standards) และแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานและคลาวด์ (Digital Infrastructure and Cloud Trends) รวมถึง Network Diagram และ System Diagram เป็นต้น

โดยสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีในอนาคต (To-Be: Target Technology Architecture) ขององค์การตลาดนั้น แสดงดังรูปที่ 1-36



รูปที่ 1-36 สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีในอนาคต (To-Be: Target Data Architecture)

1.15 แผนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (To-Be: Target Enterprise Architecture Migration Plan)

เพื่อให้ผลการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-Be: Target Enterprise Architecture) ในระดับ High Level ขององค์การตลาด นำไปสู่การดำเนินงานเพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับรางวัลวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ด้านดิจิทัลองค์การตลาด ปี 2566-2570 ทั้ง 3 ด้าน จึงได้นำผลจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต และข้อมูลร่างแผนการปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด พ.ศ. 2566-2570 มาพิจารณาและทบทวนเพื่อจัดทำเป็นแผนงานโครงการ ตามลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการ ให้สอดคล้องกับผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต ในการพัฒนาในระยะ 1-3 ปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการจัดเตรียมกรอบงบประมาณในการดำเนินโครงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมต่อไป โดยมีรายละเอียดแผนงานโครงการตามตารางที่ 1-10 ซึ่งเชื่อมโยงกับโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570

ตารางที่ 1-10 สรุปโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การตลาด ปีงบประมาณ 2566-2570 (ทบwnปี 2568)

ลำดับ	ชื่อโครงการ	Digital Transformation	วงเงินงบประมาณ (บาท)				
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนธุรกิจหลัก (Strategy for Core Business Function)							
ยุทธศาสตร์ที่ 1 นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจโดยใช้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDD1) (Digital Innovations to Transform Business Models by Data Driven) จำนวน 6 โครงการ							
1	โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล 1.1 ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล 1.2 จัดทำกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) 1.3 จัดทำชุดข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Data) ขององค์การตลาด 1.4 จัดทำกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ(Collaborative Business Relationship Management System) 1.5 ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมดิจิทัล	Process People Technology	5,000,000				
2	โครงการจัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	People		-	-	-	-
3	โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO/IEC 38505-1:2017 (Information technology — Governance of IT — Governance of data — Part 1: Application of ISO/IEC 38500 to the governance of data)	Process, People, Technology	100,000				
4	โครงการกรอบมาตรฐานระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบร่วมมือ	People		-	-	-	-
5	โครงการจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กรการตลาด (Enterprise Architecture)	Technology		-	-	-	-
6	โครงการจัดทำกรอบการบริหารการกำกับดูแลข้อมูล	Process, People, Technology		-	-	-	-
7	โครงการแพลตฟอร์มกลางข้อมูลกระทรวงมหาดไทย (MOI Single Data Platform) บูรณาการร่วมกับกระทรวงมหาดไทย	Process, Technology			-	-	-



ลำดับ	ชื่อโครงการ	Digital Transformation	วงเงินงบประมาณ (บาท)				
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเปลี่ยนถ่ายดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพและความร่วมมือทางธุรกิจ (DDD2) (Digital Transformation for Business Collaboration and Performance) จำนวน 3 โครงการ							
8	โครงการ E-commerce	Technology		-	-	-	-
9	โครงการพัฒนาเว็บไซต์องค์การตลาดใหม่ให้ได้ตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ	Technology	3,000,000	1,000,000			
10	โครงการตรวจรับรองมาตรฐานสากล ISO 44001:2017 (Collaborative business relationship management systems — Requirements and framework)	Process People	-				
ยุทธศาสตร์เพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน (Strategy for Internal Supporting Function)							
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบ และโครงสร้างพื้นฐาน (Digital Renovation of Organization Management, System and Infrastructure) จำนวน 9 โครงการ							
11	โครงการเช่าใช้บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับ New Normal - ระบบบันทึกเวลาการทำงานผ่านแอปพลิเคชัน - ระบบลาออนไลน์ - ระบบมอบหมายงาน - ระบบติดตามประเมินผล - ระบบบริหารสัญญา - ระบบบริหารความเสี่ยง	Technology Process	 240,000 240,000 240,000 240,000 120,000 120,000				
12	โครงการจ้างบริการ ปรับปรุงระบบงานสำนักงานภายใน (Microsoft 365 Hybrid Work)	Technology	500,000				
13	โครงการเช่าใช้บริการ Cloud Service	Technology	500,000	-	-	-	-
14	โครงการเช่าใช้ระบบเครือข่ายสำนักงานและระบบอินเทอร์เน็ต Firewall, Corporate Internet 50M & backup link	Technology	460,000				



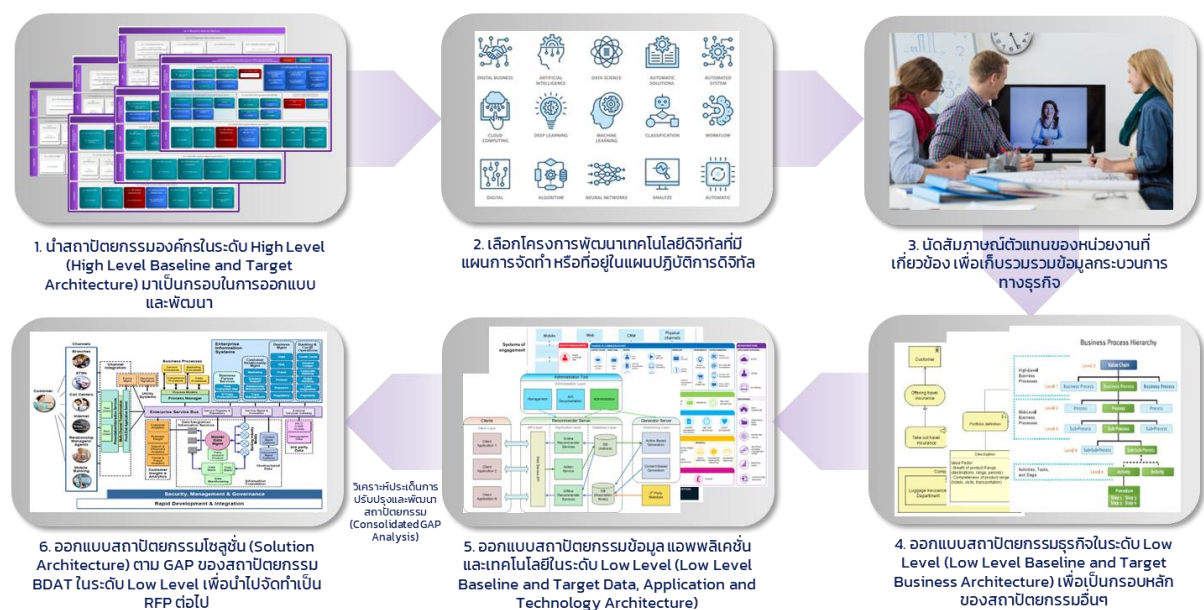
ลำดับ	ชื่อโครงการ	Digital Transformation	วงเงินงบประมาณ (บาท)				
			ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
15	โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	People	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
16	โครงการประเมินความเสี่ยงระบบสารสนเทศช่องโหว่และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ขององค์การตลาด	Technology	420,000				
17	โครงการติดตั้งระบบเฝ้าระวังความปลอดภัย CCTV (โครงการกล้องวงจรปิดแทนกล้องอายุเกิน 5 ปี พ.ศ. 2568) สำนักงานใหญ่ และสาขา	Technology	200,000	500,000	400,000		
18	จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและดิจิทัล	Technology		-	-	-	-
19	โครงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management)	Technology		-	-	-	-
20	โครงการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Asset Management)	Technology		-	-	-	-
21	โครงการจัดทำแผนบริหารจัดการความต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ(BCP,BCM)	Process		-	-	-	-
22	โครงการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การตลาด	Process		-	-	-	-
23	โครงการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล(Digital Project Management)	Process			-	-	-
24	โครงการจัดทำคู่มือการจัดการด้านคุณภาพ	Process			-	-	-
25	โครงการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการคอนฟิเกอเรนซ์	Process			-	-	-
26	โครงการการปฏิบัติงานเรื่องกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ผิดปกติ และปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การตลาด	Process			-	-	-
27	โครงการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม	Process			-	-	-
28	โครงการจัดทำการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	Process			-	-	-
29	โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ขององค์การตลาด	Technology			2,250,000		
รวมทั้งสิ้น 29 โครงการ			12,080,000	1,400,000	3,050,000	400,000	400,000

บทที่ 2 ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบันในระดับ Low Level สำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ (Low Level As-is Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด

สถาปัตยกรรมองค์กรเปรียบเสมือนโครงสร้างที่รวบรวมและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ขององค์กร ความสามารถทางธุรกิจ กระบวนการทำงาน กลุ่มของข้อมูล ระบบงานหลัก โครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความมั่นคงปลอดภัยภายในองค์กร ซึ่งสถาปัตยกรรมองค์กรจะทำให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ การสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการรับมือกับปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในองค์กร

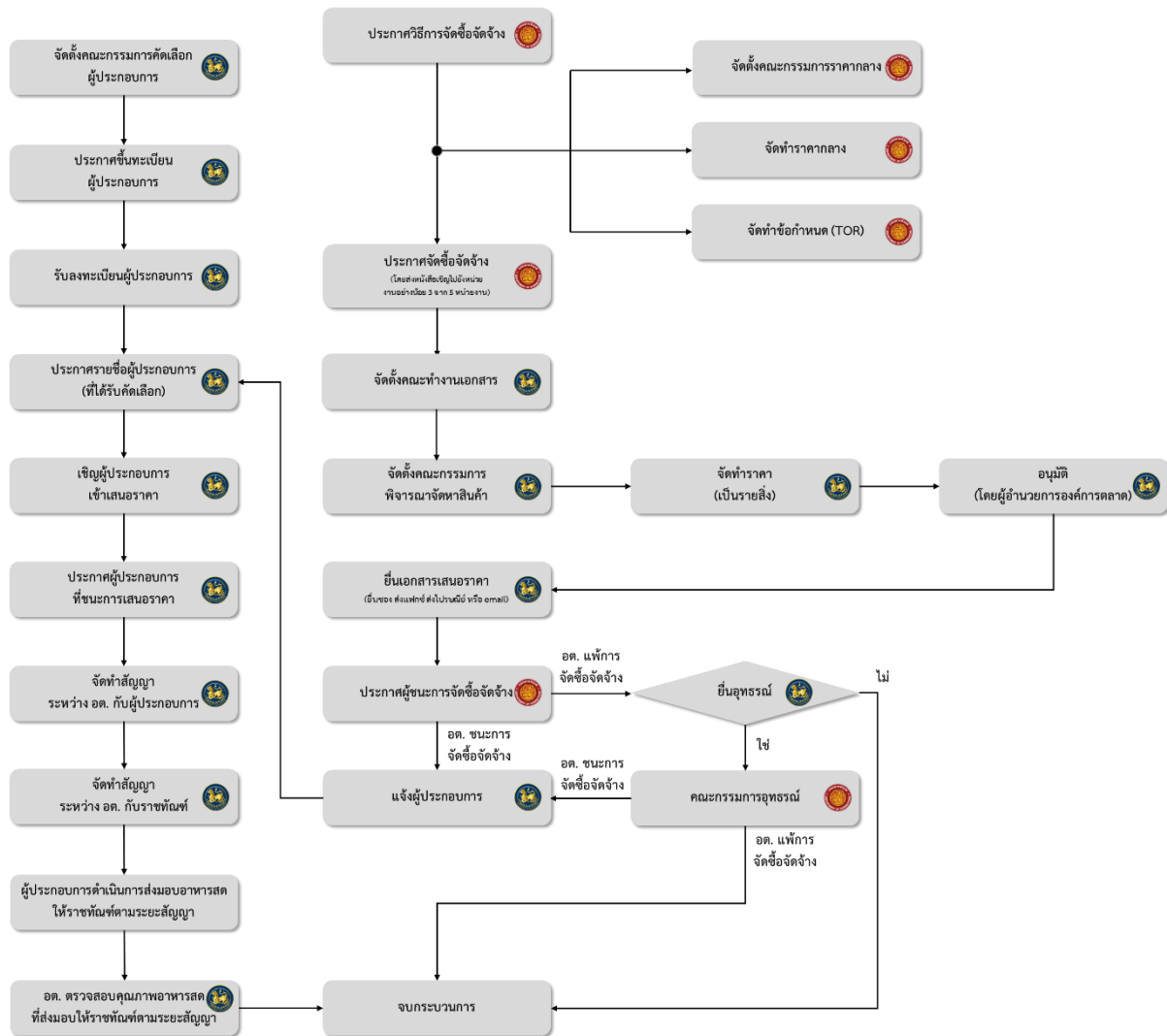
โดยการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับ Low Level นั้นจะเป็นส่วนเสริมแสดงให้เห็นองค์ประกอบในรายละเอียดของแบบสถาปัตยกรรม เพื่อใช้เป็นกรอบในการออกแบบสถาปัตยกรรมโซลูชัน (แผนงาน/โครงการ) ให้มีรายละเอียดที่ชัดเจน โดยอ้างอิงอยู่ภายใต้กรอบของสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับ High Level โดยสถาปัตยกรรมในระดับ Low Level ที่จัดทำขึ้นประกอบไปด้วย 5 ส่วนหลัก คือสถาปัตยกรรมธุรกิจ สถาปัตยกรรมข้อมูล สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรมความมั่นคงปลอดภัย

ในการออกแบบสถาปัตยกรรมนำร่องในระดับ Low Level ขององค์การตลาดมีหลักการในการออกแบบโดยอ้างอิงตามมาตรฐานสากล TOGAF 9.2 ดังรูปที่ 2-1

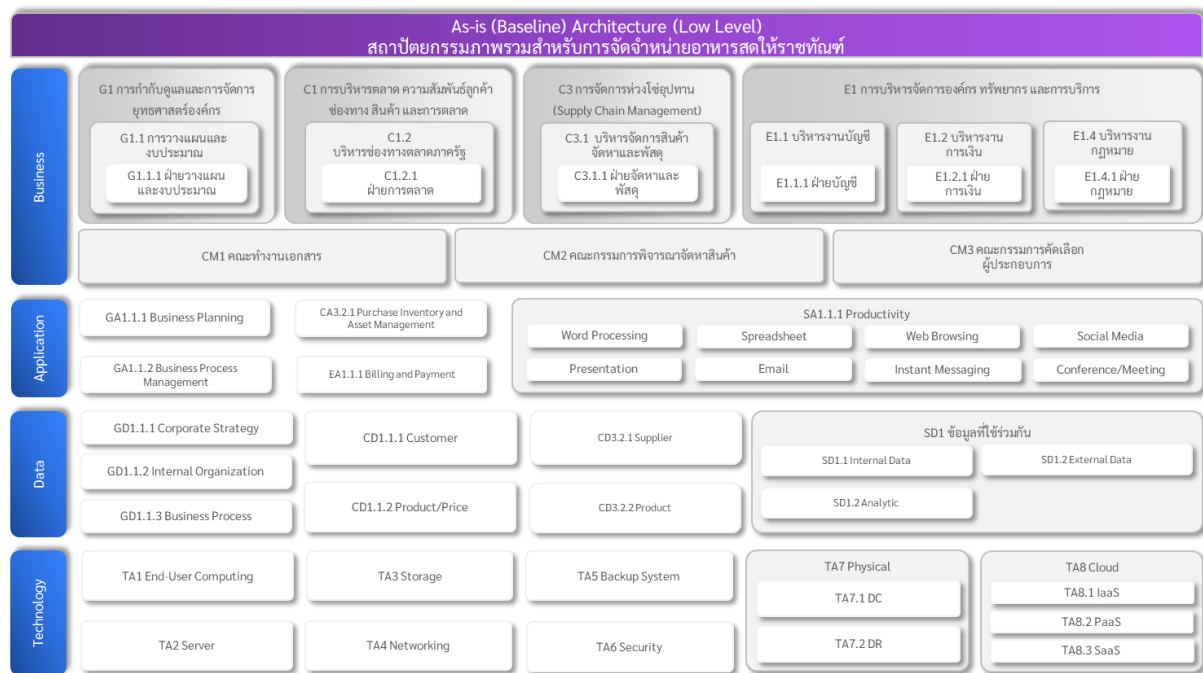


รูปที่ 2-1 หลักการในการออกแบบสถาปัตยกรรมนำร่องในระดับ Low Level ขององค์การตลาด

โดยการนำร่องการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรสำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ ของ องค์การตลาด มีการอ้างอิงตามภาพรวมกระบวนการ ดังแสดงในรูปที่ 2-2 Artifacts ชนิด Diagram ซึ่ง สามารถนำข้อมูลจากภาพรวมกระบวนการดังกล่าวมาออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน ในระดับ Low Level เพื่อแสดงองค์ประกอบสถาปัตยกรรมภาพรวม ได้ดังรูปที่ 2-2



รูปที่ 2-2 Artifact ชนิด Diagram แสดงภาพรวมการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์



รูปที่ 2-3 สถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบันในระดับ Low Level ซึ่งแสดงให้เห็นภาพรวมสำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

2.1 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-is: Baseline Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

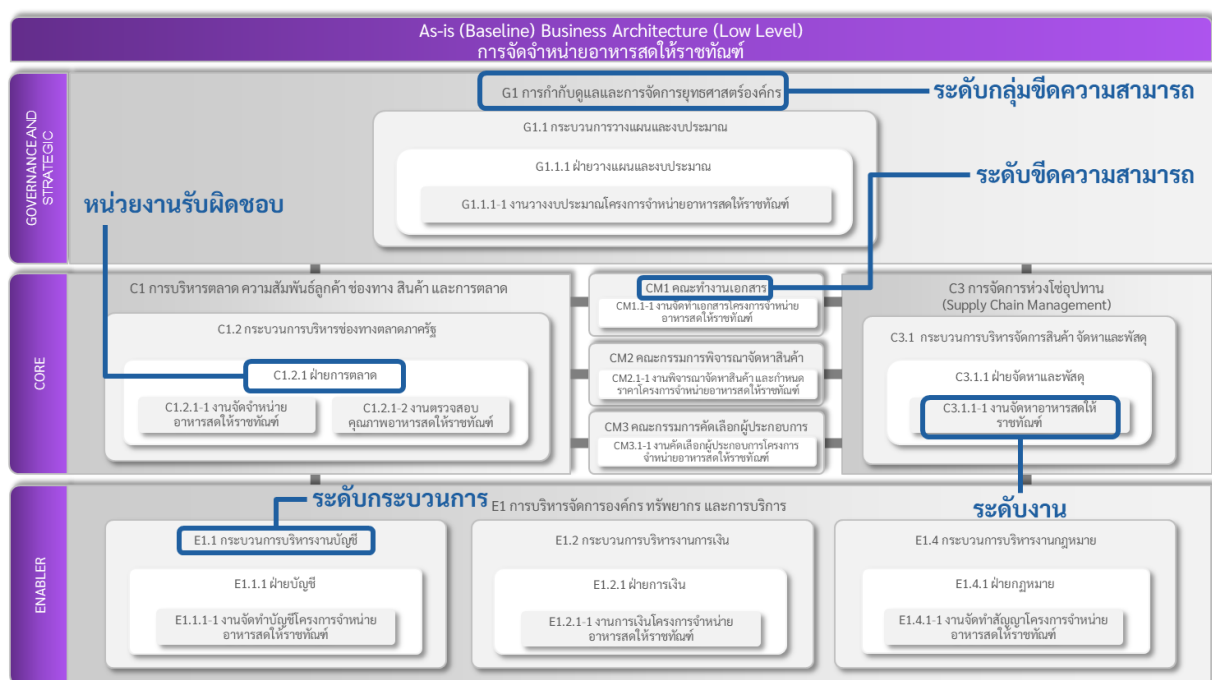
การศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เป็นการศึกษา กลุ่มขีดความสามารถและกระบวนการภายใต้กลุ่มขีดความสามารถต่าง ๆ ดังนี้

- กลุ่มขีดความสามารถ G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร ซึ่งประกอบด้วย
 - กระบวนการ G1.1 วางแผนและงบประมาณ
- กลุ่มขีดความสามารถ C1 การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทาง สินค้า และการตลาด ซึ่งประกอบด้วย
 - C1.2 กระบวนการบริหารช่องทางตลาดภาครัฐ
- กลุ่มขีดความสามารถ C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งประกอบด้วย
 - C3.1 กระบวนการบริหารจัดการสินค้า จัดหาและพัสดุ
- กลุ่มขีดความสามารถ E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ ซึ่งประกอบด้วย
 - E1.1 กระบวนการบริหารงานบัญชี
 - E1.2 กระบวนการบริหารงานการเงิน
 - E1.4 กระบวนการบริหารงานกฎหมาย

โดยรวมถึงการศึกษาขีดความสามารถที่เกิดขึ้นเป็นวาระตามความจำเป็นในการดำเนินงานในแต่ละโครงการที่เกิดขึ้นในการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ ดังนี้

- ขีดความสามารถ CM1 คณะทำงานเอกสาร
- ขีดความสามารถ CM2 คณะกรรมการพิจารณาจัดหาสินค้า
- ขีดความสามารถ CM3 คณะกรรมการคัดเลือกผู้ประกอบการ

โดยการศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) ในระดับ Low Level มีการออกแบบเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เป็น 3 ระดับและ 1 หน่วยงานรับผิดชอบ โดยใช้การออกแบบในรูปแบบ Building Block (ABB: Architecture Building Block) และมีการแสดงความเชื่อมโยงระหว่างขีดความสามารถทางธุรกิจด้วยเส้นโยงความสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วย ระดับกลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability) ระดับกระบวนการทำงาน (Business Process) หน่วยงานรับผิดชอบ (Business Unit) และ ระดับงาน (Business Activity) ดังรูปที่ 2-4



รูปที่ 2-4 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-is: Baseline Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์เป็น 3 ระดับและ 1 หน่วยงานรับผิดชอบ

จากรูปที่ 2-4 สถาปัตยกรรมธุรกิจในปัจจุบัน (As-is: Baseline Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยกรอบหลักคือกลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ และกระบวนการจะแสดงถึงหน่วยงาน และงานที่รับผิดชอบ โดยตารางที่ 2-1 จะอธิบายด้วย Business Catalog โดยแยกตามกระบวนการ (Business Process) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2-1 Artifact ประเภท Business Catalog - การจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

กลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability)	กระบวนการ (Business Process)	คำอธิบาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Business Unit)	งาน (Job)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Data)	แอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Application)
G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร	G1.1 กระบวนการวางแผนและงบประมาณ	- รวบรวม และจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อการบริหาร วิเคราะห์ และติดตามข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารและปรับแผนการจัดหาอาหารสดและงานบริการข้อมูลอาหารสดบนระบบงาน - จัดทำแผนจัดหาอาหารสดให้ราชทัณฑ์ประจำปี และแผนจัดสรรอาหารสดเพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานตามแผน - วางแผน กำหนด และทบทวนแนวทางการจัดหาอาหารสดจากผู้ประกอบการ - วางแผน ประสานงาน ตรวจสอบ รวบรวมข้อมูล จัดทำเอกสาร และดำเนินการจัดหาอาหารสด เพื่อใช้ดำเนินงานหรือสนับสนุนโครงการต่าง ๆ - ร่วมติดตามสถานะการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อดำเนินการติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ ให้เป็นไปตามสัญญาอย่างต่อเนื่องทุกโครงการ - นำเสนอขออนุมัติแผนการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ประจำปี	G1.1.1 ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ	G1.1.1-1 งานวางแผนงบประมาณโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลแผนความต้องการอาหารสดของราชทัณฑ์ - ข้อมูลโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลแผนธุรกิจจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลงบประมาณตามแผนธุรกิจจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลอัตราการใช้อาหารสดต่อเดือน - ข้อมูลสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลผลวิเคราะห์ความต้องการอาหารสดของราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันวางแผนธุรกิจ (Business Planning) - แอปพลิเคชันบริหารจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Management) - แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)
C1 การบริหารตลาดความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทางสินค้า และการตลาด	C1.2 กระบวนการบริหารช่องทางตลาดภาครัฐ	- บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าภาครัฐ - บริหารช่องทางธุรกิจภาครัฐ - บริหารการตลาดภาครัฐ - บริหารโครงการระหว่างหน่วยงานรัฐต่อหน่วยงานรัฐ (G2G) - บริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio) สำหรับการจัดจำหน่ายให้หน่วยงานภาครัฐ - ร่วมติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ คุณภาพอาหารสดในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุง/พัฒนาแผนบริหารจัดการอาหารสดให้เป็นไปตามสัญญาในแต่ละโครงการอย่างต่อเนื่อง	C1.2.1 ฝ่ายการตลาด	C1.2.1-1 งานจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ C1.2.1-2 งานตรวจสอบคุณภาพอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลลูกค้าภาครัฐ - ข้อมูลกลุ่มผลิตภัณฑ์ สินค้า ราคา - ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้าง และข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)

รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

กลุ่มขีดความสามารถ/ขีด ความสามารถ (Business Capability)	กระบวนการ (Business Process)	คำอธิบาย	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (Business Unit)	งาน (Job)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ (Data)	แอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ (Application)
					- ข้อมูลสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลคุณภาพอาหารสดในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	
C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	C3.1 กระบวนการบริหารจัดการสินค้า จัดหาและพัสดุ	- บริหารภาพรวมสินค้าอาหารสดจากผู้ประกอบการให้เพียงพอต่อปริมาณความต้องการของราชทัณฑ์ทั้งประเทศ ตามอัตราความต้องการ เพื่อรักษาอัตราหมุนเวียนที่เหมาะสม - วางแผนความต้องการอาหารสดของราชทัณฑ์อย่างถูกต้องแม่นยำ มีการจัดทำสัญญาระหว่างองค์การตลาดกับผู้ประกอบการตามเวลาที่ต้องการ และควบคุมการกระจายและส่งมอบสินค้าจากผู้ประกอบการไปยังราชทัณฑ์ให้ตรงตามข้อกำหนดในสัญญาระหว่างองค์การตลาดกับราชทัณฑ์ - วิเคราะห์และติดตามอาหารสดตามแผนจัดซื้อจัดหาตามงบประมาณของโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ร่วมติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ โครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุง/พัฒนาแผนบริหารจัดการอาหารสดให้ราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	C3.1.1 ฝ่ายจัดหาและพัสดุ	C3.1.1-1 งานจัดหาอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลสินค้าอาหารสด - ข้อมูลผู้ประกอบการอาหารสด - ข้อมูลราคาอาหารสดจากผู้ประกอบการ - ข้อมูลผลวิเคราะห์ประมาณการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสถานะการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลราคากลาง/ราคารมาตรฐานอาหารสด - ข้อมูลอัตราหมุนเวียนอาหารสด - ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้าง และข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)

รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

กลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability)	กระบวนการ (Business Process)	คำอธิบาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Business Unit)	งาน (Job)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Data)	แอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Application)
E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	E1.1 กระบวนการบริหารงานบัญชี	- บริหารและจัดทำงานบัญชีโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ตรวจสอบข้อมูลการรับ-จ่าย - ราคาถัวเฉลี่ย - ประเภทรายการราคา/กำหนดราคา	E1.1.1 ฝ่ายบัญชี	E1.1.1-1 งานจัดทำบัญชีโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลบัญชีโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลราคากลาง/ราคารมาตรฐานอาหารสด	- แอปพลิเคชันบริหารงานบัญชีและการเงิน - แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)
E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	E1.2 กระบวนการบริหารงานการเงิน	- บริหารและจัดทำงานการเงินโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - บริหารงานการเงินให้เป็นไปตามสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - จัดทำข้อมูลรายรับ-รายจ่ายโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - บริหารสถานภาพการเงินและสภาพคล่องโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - จัดทำงบดุล กำไร-ขาดทุนโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - บริหารงบการเงินให้สอดคล้องกับงบประมาณโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	E1.2.1 ฝ่ายการเงิน	E1.2.1-1 งานการเงินโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลการเงินโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลรายรับ-รายจ่ายโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลงบประมาณโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลงบดุล กำไร-ขาดทุนโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสถานภาพการเงินและสภาพคล่องโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันบริหารงานบัญชีและการเงิน - แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)
E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	E1.4 กระบวนการบริหารงานกฎหมาย	- พิจารณาประกาศจัดซื้อจัดจ้างและข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ร่างสัญญาและพิจารณาสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ระหว่างองค์การตลาดกับผู้ประกอบการ	E1.4.1 ฝ่ายกฎหมาย	E1.4.1-1 งานจัดทำสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างและข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป

รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

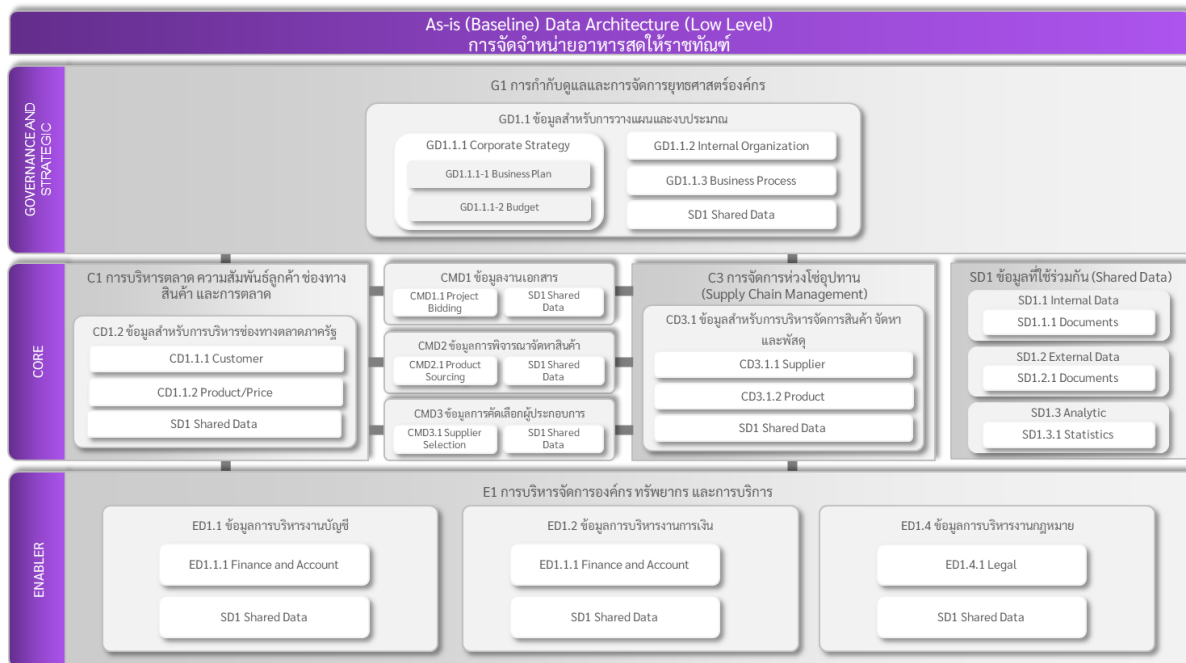
กลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability)	กระบวนการ (Business Process)	คำอธิบาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Business Unit)	งาน (Job)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Data)	แอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Application)
		- ร่างสัญญาและพิจารณาสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ระหว่างองค์การตลาดกับราชทัณฑ์ - พิจารณาการละเมิดสัญญาและการบังคับสัญญาตามกฎหมายในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - พิจารณากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์			- ข้อมูลสัญญาโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลการละเมิดสัญญาและการบังคับสัญญาตามกฎหมายในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลตัวแทนกฎหมายขององค์การตลาด	(Productivity Application)
G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร C1 การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทางสินค้า และการตลาด C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	G1.1 กระบวนการวางแผนและงบประมาณ C1.2 กระบวนการบริหารช่องทางตลาดภาครัฐ C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1.1 กระบวนการบริหารงานบัญชี E1.2 กระบวนการบริหารงานการเงิน E1.4 กระบวนการบริหารงานกฎหมาย	- บริหาร รวบรวมข้อมูล จัดทำ ปรับปรุง/แก้ไขและตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อใช้ในการยื่นประมูลจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยส่งวิธีการต่าง ๆ ตามที่ราชทัณฑ์กำหนด (ยื่นซอง ส่งแฟกซ์ ส่งไปรษณีย์ ส่ง email)	CM1 คณะทำงานเอกสาร	CM1.1-1 งานจัดทำเอกสารโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างและข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลการยื่นประมูลโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)
G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร	G1.1 กระบวนการวางแผนและงบประมาณ C1.2 กระบวนการบริหารช่องทางตลาดภาครัฐ	- บริหาร รวบรวมข้อมูล จัดทำ ปรับปรุง/แก้ไขและตรวจสอบความถูกต้องของผู้ประกอบการ ราคาสินค้าอาหารสด ราคากลาง/ราคารมาตรฐานอาหารสด สำหรับโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ เพื่อใช้ในการยื่นข้อเสนอในการประมูลจัดซื้อจัดจ้าง	CM2 คณะกรรมการพิจารณาจัดหาสินค้า	CM2.1-1 งานพิจารณาจัดหาสินค้า และกำหนดราคาโครงการ	- ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างและข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)

รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

กลุ่มขีดความสามารถ/ขีดความสามารถ (Business Capability)	กระบวนการ (Business Process)	คำอธิบาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Business Unit)	งาน (Job)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Data)	แอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Application)
C1 การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทางสินค้า และการตลาด C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1.1 กระบวนการบริหารงานบัญชี E1.2 กระบวนการบริหารงานการเงิน E1.4 กระบวนการบริหารงานกฎหมาย			จำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลผู้ประกอบการโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสินค้าอาหารสด - ข้อมูลผู้ประกอบการอาหารสด - ข้อมูลราคาอาหารสดจากผู้ประกอบการ - ข้อมูลราคากลาง/ราคามาตรฐานอาหารสด	
G1 การกำกับดูแลและการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร C1 การบริหารตลาด ความสัมพันธ์ลูกค้า ช่องทางสินค้า และการตลาด C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1 การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากร และการบริการ	G1.1 กระบวนการวางแผนและงบประมาณ C1.2 กระบวนการบริหารช่องทางตลาดภาครัฐ C3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) E1.1 กระบวนการบริหารงานบัญชี E1.2 กระบวนการบริหารงานการเงิน E1.4 กระบวนการบริหารงานกฎหมาย	- บริหาร รวบรวมข้อมูล จัดทำ ปรับปรุง/แก้ไขตรวจสอบความถูกต้อง และดำเนินการคัดเลือกผู้ประกอบการที่ผ่านเกณฑ์ เพื่อเป็นคู่สัญญาให้กับองค์การตลาดในโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ ภายใต้โครงการที่มีการยื่นข้อเสนอในการประมูลจัดซื้อจัดจ้าง	CM3 คณะกรรมการคัดเลือกผู้ประกอบการ	CM3.1-1 งานคัดเลือกผู้ประกอบการโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์	- ข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างและข้อกำหนดโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลผู้ประกอบการโครงการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ - ข้อมูลสินค้าอาหารสด - ข้อมูลผู้ประกอบการอาหารสด - ข้อมูลราคาอาหารสดจากผู้ประกอบการ - ข้อมูลราคากลาง/ราคามาตรฐานอาหารสด - ข้อมูลประเมินคุณภาพอาหารสดของผู้ประกอบการ - ข้อมูลการละเมิดสัญญาของผู้ประกอบการ	- แอปพลิเคชันสนับสนุนการดำเนินงานทั่วไป (Productivity Application)

2.2 สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-is: Baseline Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) มีการออกแบบให้สอดคล้องเพื่อสนับสนุนสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยเป็นการศึกษา วิเคราะห์กลุ่มข้อมูล (Data Group) และ ข้อมูล (Data Set) ที่ใช้เป็น Input, Process, Output ในแอปพลิเคชันเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ภายใต้ขีดความสามารถทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยสถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-is: Baseline Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ มีการออกแบบและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มข้อมูลและข้อมูล โดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ ได้ดังรูปที่ 2-5



รูปที่ 2-5 สถาปัตยกรรมข้อมูลในปัจจุบัน (As-is: Baseline Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มข้อมูล/ข้อมูล โดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ

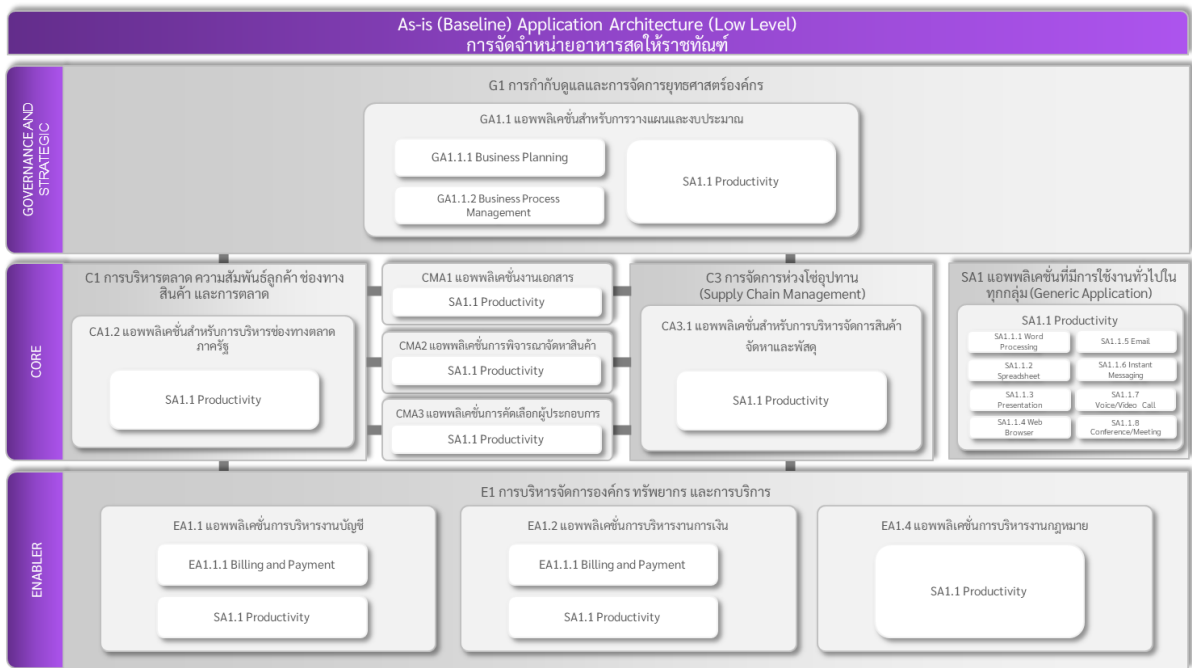
2.3 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-is: Baseline Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture) มีการออกแบบให้สอดคล้องเพื่อสนับสนุนสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยเป็นการศึกษา วิเคราะห์แอปพลิเคชันที่ใช้ในการสนับสนุนขีดความสามารถทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-is: Baseline Application Architecture) ใน

สถาปัตยกรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2566–2570 ขององค์การตลาด (อต.) ทบพวนปี 2569

รายงานการฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

ระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์มีการออกแบบและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มแอปพลิเคชันและแอปพลิเคชันโดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ ได้ดังรูปที่ 2-6



รูปที่ 2-6 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในปัจจุบัน (As-is: Baseline Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ แสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มแอปพลิเคชันและแอปพลิเคชัน โดยแยกตามขีดความสามารถทางธุรกิจ

บทที่ 3 ผลการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรอนาคตในระดับ Low Level สำหรับการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ (Low Level To-be Enterprise Architecture) ขององค์การตลาด

สถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดในบทที่ 2 แสดงให้เห็นถึงสถานะปัจจุบันขององค์การตลาดในการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอ สถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาดในอนาคตที่ใช้เพื่อเพื่อวางแผนการเปลี่ยนแปลง เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นการนำร่องในการเปลี่ยนแปลง ตามกรอบแนวทางพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาการดำเนินงานด้วยขีดความสามารถทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ทรัพยากรด้านดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม รองรับอนาคต ภายใต้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

โดยสถาปัตยกรรมการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ในอนาคต (To-be Enterprise Architecture) ได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้รับผิดชอบกระบวนการ และผู้เกี่ยวข้องเพื่อเก็บข้อมูล โดยสรุปประเด็นปัญหาในการดำเนินงาน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์กระบวนการปัจจุบัน และออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายอาหารสดในอนาคต และได้นำเสนอในรูปแบบของ Building Block (ABB: Architecture Building Block) โดยมีรายละเอียดการระบุประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร ซึ่งมีการระบุส่วนที่มีการเสนอให้ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพเป็นสีเขียว ส่วนที่พัฒนาเพิ่มใหม่จากสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นสีน้ำเงิน และสิ่งที่ถูกยกเลิก/ทดแทนเป็นสีแดง ดังรูปที่ 3-1

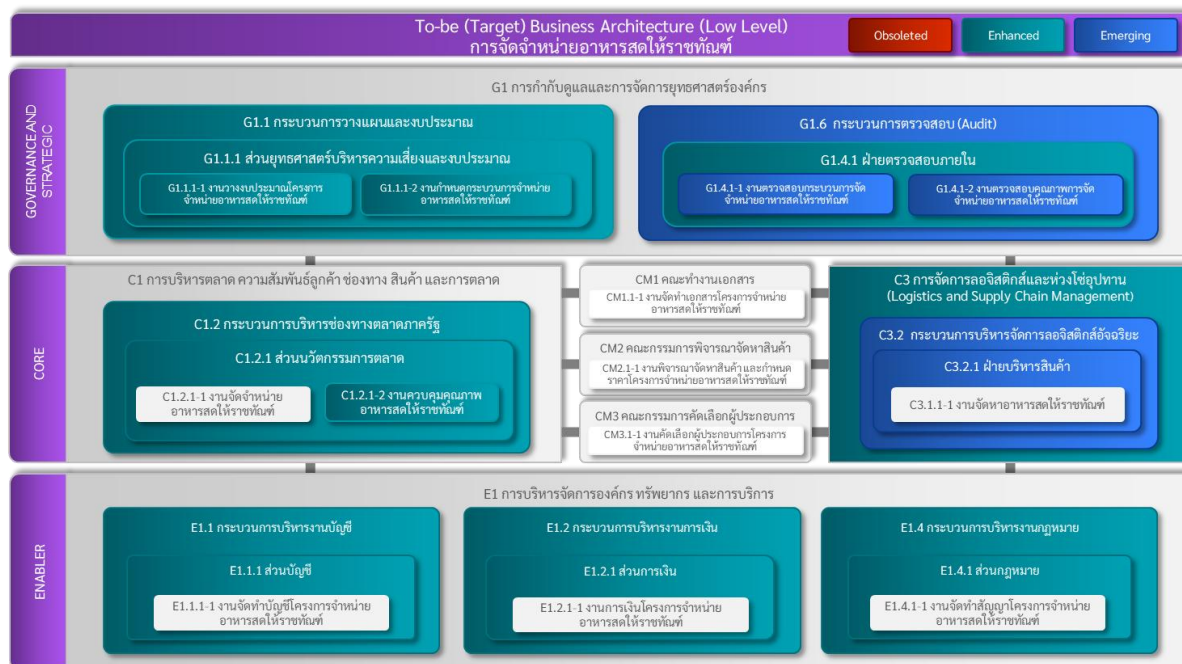


รูปที่ 3-1 รายละเอียดการระบุประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร

โดยสามารถแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของการจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์ โดยการออกแบบสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) และสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชัน (Application Architecture) ได้ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

3.1 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

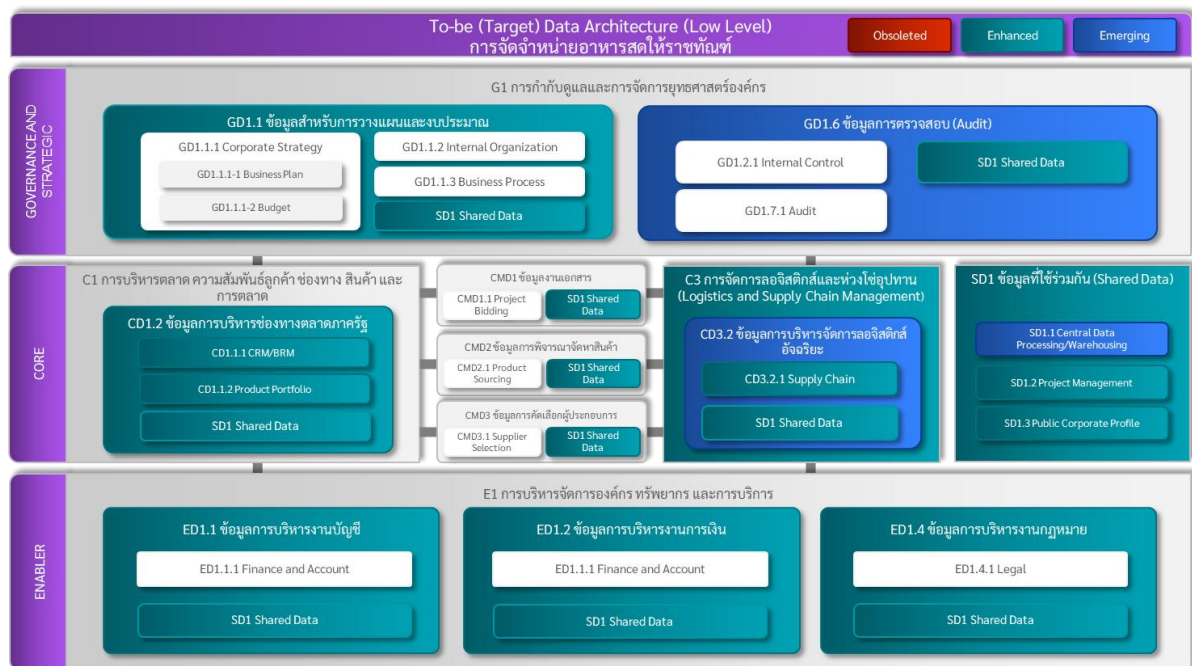
สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์แสดงให้เห็นถึงประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมได้ดังรูปที่ 3-2



รูปที่ 3-2 สถาปัตยกรรมธุรกิจในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

3.2 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-be: Target Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

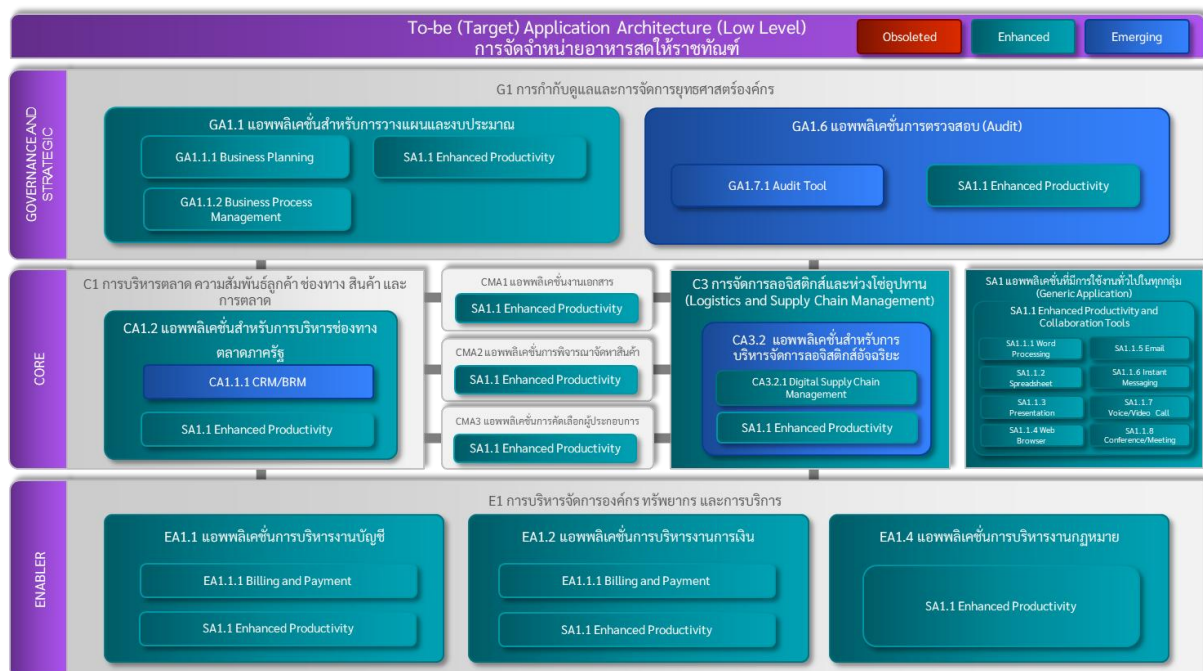
สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์แสดงให้เห็นถึงประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมได้ดังรูปที่ 3-3



รูปที่ 3-3 สถาปัตยกรรมข้อมูลในอนาคต (To-be: Target Data Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

3.3 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์

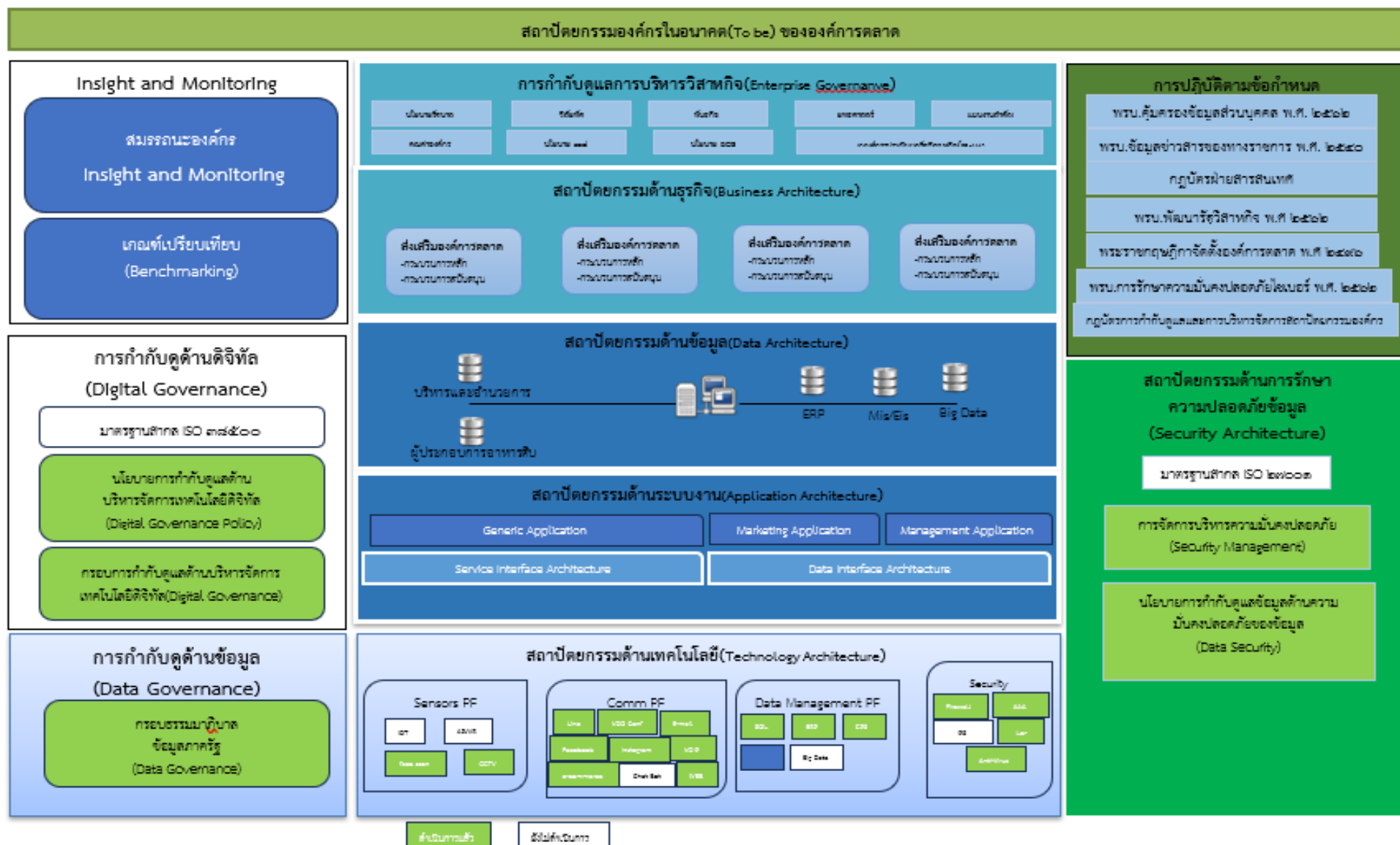
สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Business Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์แสดงให้เห็นถึงประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมได้ดังรูปที่ 3-4



รูปที่ 3-4 สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Application Architecture) ในระดับ Low Level ของการจัดจำหน่ายอาหารสดให้ราชทัณฑ์



สถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันในอนาคต (To-be: Target Application Architecture)



3.4 การนำสถาปัตยกรรมองค์กร องค์การตลาดไปใช้งาน

สาระสำคัญหลักที่ชี้ให้เห็นถึงแนวทางการนำสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตที่ได้ปรับปรุง (TO-BE Enterprise Architecture) ของ องค์การตลาดไปใช้งาน ประกอบด้วย รูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ (Engagement Model) การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) กลไกการเชื่อมต่อ (Linkage Mechanism) เพื่อการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Management) แผนการดำเนินงานพัฒนาและการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งาน (Digital Development and Deployment) การประเมินผลการพัฒนาและการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งาน (Digital Technology Evaluation)

3.4.1.รูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ

การพัฒนารากฐานของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรของ องค์การตลาด จำเป็นที่จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ให้การสนับสนุนตลอดวงจรของการพัฒนา (Development Life Cycle) กล่าวคือ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องมีบทบาทและความรับผิดชอบในระหว่างการออกแบบ การพัฒนา และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งาน รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในด้านกระบวนการทางธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับกรอบสถาปัตยกรรมองค์กรที่ได้พัฒนาปรับปรุงขึ้น โดยที่รูปแบบพันธสัญญาด้านดิจิทัล (Digital Engagement Model) ที่กำหนดขึ้นจะช่วยให้เกิดการจัดวางแนวที่สอดคล้อง (Alignment) ระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัล กระบวนการ และกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งช่วยในการสื่อสารและประสานงานระหว่างผู้บริหาร หน่วยธุรกิจ และระดับทีมงานโครงการ (Project Team) ซึ่งรูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ(Engagement Model) นี้ จะช่วยให้การพัฒนารากฐานของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรของ องค์การตลาด ได้ในอนาคต

3.4.1.1. องค์ประกอบของรูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ (Engagement Ingredients)รูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ (Engagement Model) เป็นระบบกลไกในการควบคุมที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนา ด้านกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) และโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของทั้งในระดับหน่วยธุรกิจ (Local Objectives) และระดับองค์กร(Companywide Objectives) ภายใต้กรอบสถาปัตยกรรมองค์กรของ องค์การตลาด ซึ่งรูปแบบพันธสัญญาสู่ความสำเร็จ (Engagement Model) มีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน ดังนี้

(1) การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) เป็นกรอบอำนาจและความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการ และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งานขององค์กร

(2) การบริหารจัดการโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล(Digital Technology Project Management) เป็นกรรมวิธีในการบริหารจัดการโครงการ (Project Methodology) ซึ่งจะกำหนดแนวทาง

วิธีการและขั้นตอนรวมถึงสิ่งส่งมอบ และการตรวจสอบคุณภาพของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลตามมาตรฐานงานต่างๆ

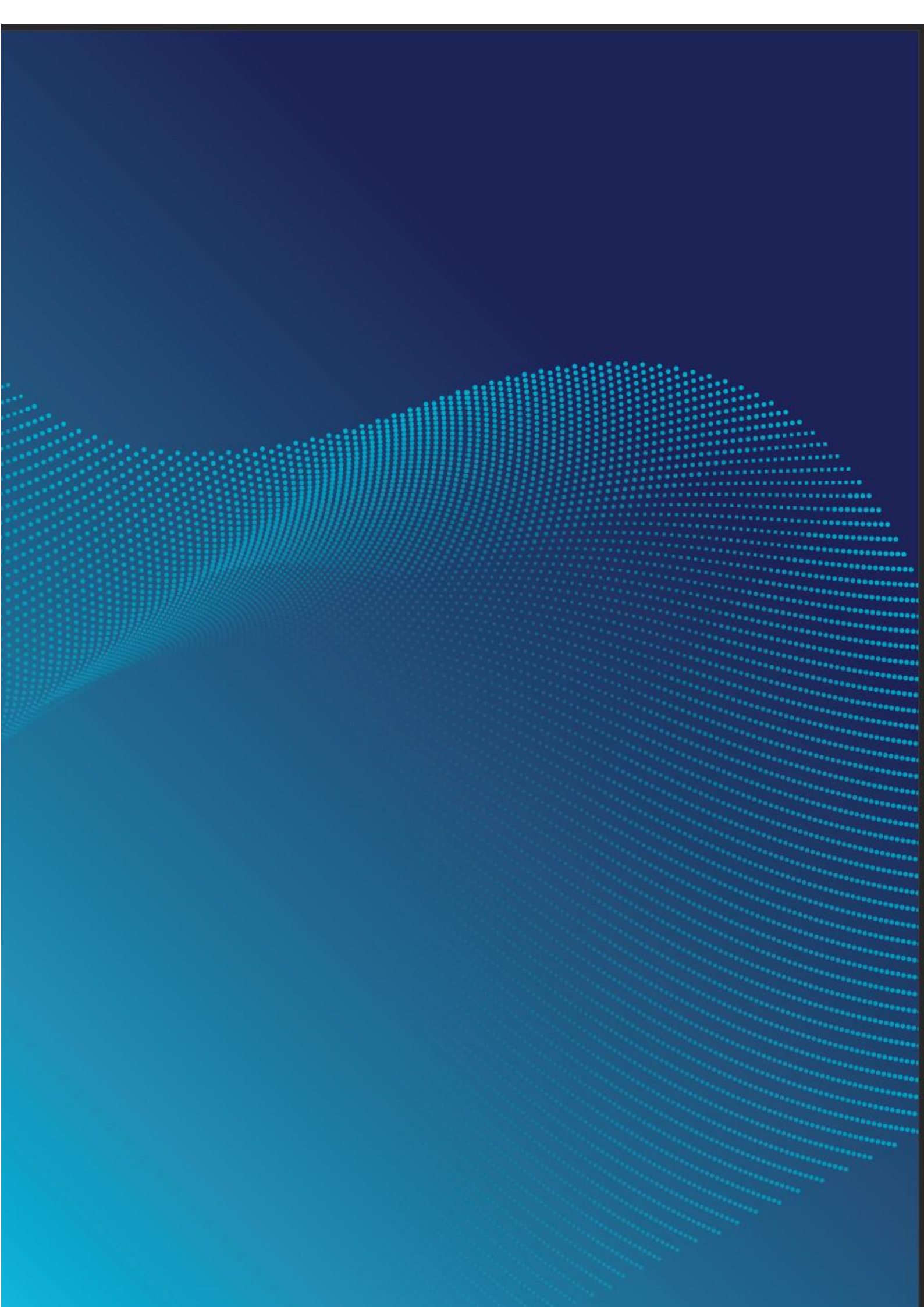
(3) กลไกการเชื่อมต่อเพื่อการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการในการประสานความเข้าใจและการตัดสินใจ ที่จะทำให้เกิดการวางแผนที่ดีคล่องในด้านธุรกิจ การบริหารองค์กรและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งในด้านการเชื่อมโยงความต้องการทางธุรกิจไปสู่การดำเนินโครงการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.1.2. แนวปฏิบัติที่ดีในการสร้างพันธมิตรสู่ความสำเร็จ(Best Practices for Engagement) ในองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ส่วนของรูปแบบพันธมิตรสู่ความสำเร็จ (Engagement Model) นั้น จะมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณค่าและการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร กล่าวคือ การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดผู้มีอำนาจตัดสินใจและความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละโครงการที่มีความชัดเจน การบริหารจัดการโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Project Management) ที่ดี จะทำให้สามารถลดความเสี่ยง ลดต้นทุน และดำเนินโครงการได้ตามกำหนดระยะเวลา โดยบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การที่มีกลไกการเชื่อมต่อเพื่อการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจที่ถูกต้องในการบริหารจัดการทั้งด้านกระบวนการทางธุรกิจและโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งการดำเนินการนำสถาปัตยกรรมองค์กรขององค์การตลาด ไปใช้งานโดยใช้องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนร่วมกันในการขับเคลื่อนจะทำให้เกิดวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่ดีในการสร้างรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรตามสถาปัตยกรรมองค์กรและแผนพัฒนาดิจิทัลสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต จากการรวบรวมข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในการสร้างรูปแบบพันธมิตรสู่ความสำเร็จ (Engagement Model) สามารถสรุปเป็นหลักปฏิบัติ (Principles) ในการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) การบริหารจัดการโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Project Management) และการที่มีกลไกการเชื่อมต่อเพื่อการนำสถาปัตยกรรมองค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังต่อไปนี้

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (Clear, Specific, and Actionable Objectives) เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนโดยจะระบุถึงมาตรฐาน (Standardization) และความต้องการในด้านการบูรณาการระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Integration Requirements) ที่ชัดเจน ซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดเป็นนโยบายและแนวทางในการดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลต่อไป
- (2) การส่งเสริมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Motivation to Meet Company Goals) ซึ่งเป็นวิธีการในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการในแต่ละสายงาน

ธุรกิจ ผู้จัดการโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้จัดการด้านสถาปัตยกรรมองค์กร (ถ้ามี) และทีมงานโครงการ เมื่อโครงการต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ โดยอาจมีรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การประเมินผลงาน การประเมินประสิทธิภาพการทำงาน

- (3) การบังคับใช้อำนาจ (Enforcement Authority) เป็นวิธีการที่ใช้ควบคู่กับการส่งเสริมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการบังคับใช้อำนาจในที่นี้จะเน้นให้เกิดกระบวนการงานในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ อาทิ กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง (Changes) การยกเลิกการใช้งานระบบงานหรือการบริการด้านดิจิทัล (Discontinuing) หรือการอนุญาตเป็นกรณีพิเศษ (Exceptional Grant) สำหรับโครงการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่เป็นไปตามกรอบหรือเป้าหมายของสถาปัตยกรรมขององค์กร เป็นต้น
- (4) การป้องกันความล้มเหลวตั้งแต่ระยะเริ่มต้น (Early Intervention and Prevention) เป็นการเข้าร่วมจัดการและป้องกันปัญหาดังแต่ระยะเริ่มต้นของโครงการโดยเข้าใจถึงความต้องการของโครงการด้านธุรกิจ (Business Project) และมีส่วนในการออกแบบกระบวนการและระบบงานรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อป้องกันการความล้มเหลวในการพัฒนาโครงการเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างของสถาปัตยกรรมองค์กรไปพร้อม ๆ กัน
- (5) การสื่อสารสองทางด้วยความโปร่งใส (Transparent, Regular, Two-way Communication) เป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันของทุกฝ่าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการวางแผนที่ดีสอดคล้อง (Alignment) และการประสานงาน (Coordination) ระหว่างสายงานธุรกิจ (Business Unit) และฝ่ายบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ซึ่งจะเน้นการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอทั้งสองทาง (Regular Two-way Communication) ซึ่งการสร้างบริบทในการสื่อสารดังกล่าวจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การประนีประนอมในสิ่งหรือความคิดเห็นที่แตกต่างและที่สำคัญคือการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเพื่อการพัฒนากระบวนการและกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด



สถาปัตยกรรมองค์กร

Enterprise Architecture : EA

บทวนประจำปี 2569

องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย