



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพ
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
(พ.ศ. 2563-2565)

โดย

นาวาโทหญิง ยลรัตน์ คุ่มเปลี่ยน

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 13
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาศักยภาพวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565) ได้ยึดถือแนวทางการเสนอแผนเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และต้นสังกัดคือ กองบัญชาการกองทัพไทยและ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของหน่วย เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565) และให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำแผนสู่การปฏิบัติ

การศึกษาวิเคราะห์สถานะแวดล้อม รวมทั้งประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร แล้วนำมาประมวลผล พบว่าภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง แต่ปัจจัยภายในหน่วยงานควรแก้ปัญหาจุดอ่อนของหน่วยงาน จะได้รับโอกาสพัฒนาต่อยอดงานต่อไป นำมาซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ

วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติราชการ (End) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ยุทธศาสตร์ชาติสู่การสร้างมาตรฐานผู้บริหารรุ่นใหม่

กลยุทธ์หลักของแผนปฏิบัติราชการ (WAY) พังสร้างองค์ความรู้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทันสมัยสอดคล้องกับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และพังสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการศึกษาความมั่นคงระหว่างประเทศ

เป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ เพื่อสร้างและปรับปรุงหลักสูตร วปอ. ให้ทันสมัยเหมาะสมกับทักษะแห่งอนาคตผู้บริหารรุ่นใหม่ ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

สามารถวางแผนยุทธศาสตร์ 3 ยุทธศาสตร์หลัก 8 กลยุทธ์ 19 แผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อจัดการการศึกษาความมั่นคงให้ทันสมัยสอดคล้องกับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อบริหารจัดการ พัฒนา และประชาสัมพันธ์องค์กร

คำนำ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า โดยมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ ให้จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของส่วน ราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปีซึ่งจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของ คณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในวาระเริ่มแรกให้จัดทำเป็นแผน 3 ปี โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2563 ถึงปีงบประมาณ 2565 เพื่อกำหนดทิศทางของส่วน ราชการ และใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายของ สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ และกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นหน่วยต้นสังกัด ในการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติ ราชการ (พ.ศ. 2563 - 2565) เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ได้เชื่อมโยงให้มีความ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ, แผนการปฏิรูปประเทศ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564), นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 - 2565) รวมทั้ง วิสัยทัศน์ของ กองบัญชาการกองทัพไทย มาเป็นองค์ประกอบหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565)

ผู้ทำการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนปฏิบัติราชการนี้ จะสนองต่อนโยบายของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย และนโยบายของรัฐบาล สามารถเป็นส่วน หนึ่งในการผลักดันการบูรณาการนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เป็นรูปธรรม ชัดเจน และครบถ้วนต่อไป

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4ระเบียบวิธีการศึกษา.....	3
1.5ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	3
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	4
2.1สภาวะแวดล้อมทั่วไป.....	4
2.2สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	6
2.3การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร.....	21
2.4การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	28
2.5การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	31
2.6การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	32
2.7การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน.....	41
บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	43
3.1เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	43
3.2กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)	44
3.3มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	50
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	55
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....	55
บรรณานุกรม.....	58
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	59

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานโดยใช้ McKinsey 7 s Framework.....23
2	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานโดยใช้ PESTLE Analysis 26
3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน.....32
4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอก.....32
5	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S 33
6	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมนอก PESTLE..... 36
7	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน..... 40
8	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมนอก.....40
9	วิเคราะห์ TOWS MATRIX.....45

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

หน้า

- 1 ความหมาย 10 ตำแหน่งเครื่องหมายรัฐาภิรักษ์ “เพียรพร้อมเพรียงกัน ชาคิดมั่นคง”.15
- 2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วย.....42

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ได้ให้ความเห็นชอบการจำแนกแผนออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วยแผนระดับที่ 1 ได้แก่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ 2 ได้แก่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศและแผนความมั่นคง และแผนระดับที่ 3 หมายถึงแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือจัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า โดยมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ ให้จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปีซึ่งจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในวาระเริ่มแรกให้จัดทำเป็นแผน 3 ปี โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2563 ถึงปีงบประมาณ 2565 เพื่อกำหนดทิศทางของส่วนราชการ และใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นหน่วยต้นสังกัด ในการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการ (พ.ศ. 2563 - 2565) เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร จำเป็นต้องเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ, แผนการปฏิรูปประเทศ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564), นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 - 2565) รวมทั้ง วิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย มาเป็นองค์ประกอบหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

กองบัญชาการกองทัพไทยในฐานะผู้ปฏิบัติงาน แผนย่อย ในแนวทางการพัฒนา ปกป้อง อธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติในภาพรวม(สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ,แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นใหม่ในปี พ.ศ. 2563 กองบัญชาการกองทัพไทย คือ “เป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่

การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ. 2580” ต่อมา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นใหม่ในปี พ.ศ. 2563 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คือ “เป็น DIGITAL NDSI ภายใน พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART NDSI ภายใน พ.ศ. 2580”

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร จัดตั้งเป็นส่วนราชการขึ้นตรงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องยึดหลักนโยบายของหน่วยเหนือ ดังนั้น ผู้ทำการศึกษาเห็นว่าการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพหน่วยงาน โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2563 – 2565 จึงต้องสอดคล้องกับการกำหนดแนวทางส่วนราชการต้นสังกัด อีกทั้ง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของกองงานและกำลังพลในสังกัด ให้มุ่งสู่เป้าหมายของหน่วยและต้นสังกัดในทิศทางเดียวกัน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ 20 ปีอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1. เพื่อตรวจสอบสถานะแวดล้อม (Environmental scanning) และวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

1.2.2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565)

1.2.3. เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำแผนปฏิบัติการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565) ไปปฏิบัติ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.3.1.1 การศึกษานี้เน้นตรวจสอบสถานะแวดล้อม (Environmental scanning) และวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

1.3.1.2 การศึกษานี้เป็นการศึกษาแนวคิด และหลักการระดับนโยบาย จะไม่ลงลึกในรายละเอียดการปฏิบัติรายบุคคล

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง (ในที่นี้ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ที่ปรึกษาชั้นนายพล และนายทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับผู้อำนวยการกองงานขึ้นไป หรือเทียบเท่า, ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง นายทหารชั้นสัญญา

บัตร ในระดับรองผู้อำนวยการกองงาน ลงมา, ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ)

1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ.2563

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการ ดังนี้

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล

1.4.1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยการศึกษาจากตำราและเอกสารต่างๆ

1.4.1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ “อุปสรรค/ข้อขัดข้อง ในการเป็น DIGITAL และ SMART NDC เพื่อสร้างผู้บริหารระดับสูง สู่ความเป็นเลิศด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของชาติ ของ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร” จากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

1.4.2 วิเคราะห์เนื้อหา ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ทั้งสภาวะแวดล้อมภายในและสภาวะแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อการได้มาซึ่งการจัดทำแผนและข้อสรุป

1.4.3 นำเสนอแผน และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บริหารวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.5.1. ทำให้ทราบสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

1.5.2. ได้แผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565)

1.5.3. สามารถเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำแผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565) ไปปฏิบัติ

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สภาวะแวดล้อมทั่วไป

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) นี้ ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน ให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย ให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” โดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้จัดทำแผนแม่บทรองรับยุทธศาสตร์ชาติขึ้น เป็นแนวทางถ่ายทอดให้ส่วนราชการต่าง ๆ ใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานต่อไป (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, ออนไลน์ ,2563.)

ยุทธศาสตร์ชาติแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

กองบัญชาการกองทัพไทยมีส่วนที่เกี่ยวข้อง 1 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงโดยยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย 5 เป้าหมายที่สำคัญ ดังนี้ (กองบัญชาการกองทัพไทย,ออนไลน์ ,2563)

1. ประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุข
2. บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ
3. กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยียุทธโธปกรณ์ แผน ระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหา ที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
4. การนำเสนอแนวความคิดริเริ่มและหนทางแก้ไขปัญหาระหว่างประเทศตามโอกาสที่เหมาะสมของประเทศไทย

5. การพัฒนากลไก รวมถึงระบบการทำงานแบบบูรณาการให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้รับนโยบายประเด็นเป้าหมายที่ 3 “กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยี ยุทธโศปกรณ์ แผนระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” โดยใช้เป็นแนวคิดกำหนดทิศทาง และกรอบการดำเนินงาน จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ได้แก่ “เป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ.2580” การกำหนดเป้าหมายการเป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ.2565 มีความหมาย ดังนี้

D	Decision Support System	มีฐานข้อมูล และระบบงาน digital สำหรับการตกลงใจ สมบูรณ์ ตามที่ Enterprise Architecture (EA) กำหนด
I	Integration	มีโครงข่ายปฏิบัติแบบบูรณาการกับเหล่าทัพและส่วนราชการ (NCO)
G	Globalization	สามารถเชื่อมโยงกับระบบภายนอก แต่ปิดกั้นความลับได้
I	Intelligence	มีระบบข่าวกรองที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง รู้ล่วงหน้า
T	Technology 4.0	ใช้เทคโนโลยีที่มีความฉลาด (AI) ทำงานแทนคน
A	Alertness & Accuracy	มีความพร้อมในการบัญชาการได้อย่างแม่นยำ
L	Loyalty and Learning Organization	เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีความจงรักภักดี นอกจากนี้ ได้กำหนดเป้าหมายการมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ.2580 มีความหมาย ดังนี้

SMART SMART เป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรสาธารณะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการ ที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ แข่งขัน พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะอเนกประสงค์ อ่อนตัว เป็นกองทัพในพระบรมเดชานุภาพองค์จอมทัพไทย เป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

S	Strength and Sustainability	แข็งแกร่ง พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน
M	Multi Purpose	มีความอ่อนตัวสูง ปรับใช้ได้หลายภารกิจ
A	AI C	มีความพร้อมในการควบคุมบังคับบัญชาที่ทันสมัย ถูกต้องแม่นยำ ทันเวลา

R	Royal Military	เป็นกองทัพในพระบรมเดชาภาพ จอมทัพไทย
T	Transparency	โปร่งใส ตรวจสอบได้

ค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุด ในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานประกอบด้วยมีวินัยมุ่งผลสัมฤทธิ์คิดสร้างนวัตกรรมมีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา

2.จงรักภักดีน้อมนำพระบรมราโชวาท และปฏิบัติตามคำสัตย์ปฏิญาณ เป็นที่ไว้วางใจในงานที่ได้รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียมสร้างคุณค่าในงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

3.กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

4.ทำงานเป็นทีม เคารพรับฟังและร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผยบูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

ต่อมา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นใหม่ในปี พ.ศ. 2563 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คือ “เป็น DIGITAL NDSI ภายใน พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART NDSI ภายใน พ.ศ. 2580” ตามแนวทางเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร จัดตั้งเป็นส่วนราชการขึ้นตรงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วย ได้ดำเนินงานตามแนวทางของต้นสังกัด คือ กองบัญชาการกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ประวัติความเป็นมา

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (National Defence College of Thailand)

ชื่อย่อ วปอ. / NDC

สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ที่ตั้ง ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หรือ วปอ. เป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยระดับสูงของ กระทรวงกลาโหม ตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการกรมเสนาธิการกลาโหม พ.ศ.2498 ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2498 เพื่อ “ประศาสน์วิทยาการด้านการป้องกันราชอาณาจักรให้แก่ ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ทั้ง ฝ่ายทหาร และฝ่ายพลเรือน เพื่อให้เกิดความสำนึกและตระหนักในความ รับผิดชอบร่วมกันในอันที่จะต้องป้องกัน ต่อสู้ การจัดสรรกำลัง การปกครอง และการรักษา ความสงบ ของประเทศ”

แนวความคิดที่ได้ก่อกำเนิดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ปรากฏตามความนำ ของระเบียบ กระทรวงกลาโหมว่าด้วยวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ประกาศเมื่อวันที่ 21 เมษายน พ.ศ.2498 ว่า “ในการป้องกันประเทศชาติให้พ้นจากการรุกรานในสมัยนี้หาได้มีความสำคัญอยู่ที่กำลังทางทหารแต่ฝ่ายเดียว ไม่ ตรงกันข้ามบรรดาเจ้าหน้าที่ในกระทรวงทบวงกรมตลอดจนองค์การทั้งสี่ย่อมมีความสำคัญในการ ป้องกันชาติร่วมกัน รวมทั้งพลเมืองของชาติตลอดจนทรัพยากรทั้งมวลจะต้องเข้าอยู่ในแผนการป้องกัน ชาติด้วยเพื่อที่จะให้การร่วมมือประสานงานกันได้เรียบร้อยทั้งในการต่อสู้การจัดสรรกำลังการปกครอง และการรักษาความสงบ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องตั้งสถาบันการศึกษาขึ้นเป็นแหล่งกลางเพื่อประสาทความรู้ ในสาขาต่างๆโดยกว้างๆให้แก่ผู้ที่จะทำหน้าที่ดำเนินการเป็นฝ่ายปฏิบัติการชั้นสูงของรัฐบาลในด้านของ การป้องกันราชอาณาจักร สถาบันแห่งนี้ให้ชื่อว่า วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

แนวความคิดดังกล่าวเริ่มปรากฏเมื่อประมาณ ปี พ.ศ.2492 โดยได้รับความเห็นชอบจาก รัฐบาลซึ่งมีจอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี และในฐานะที่ได้ดำรงตำแหน่งเป็นรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงกลาโหมด้วย จึงได้อนุมัติให้กรมเสนาธิการกลาโหมเป็นหน่วยดำเนินการพิจารณาสรรหาที่ตั้ง ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ต่อมา พ.ศ.2496 พลเอก เดช เดชประดิษฐ ดำรงตำแหน่งเสนาธิการ กลาโหมตกลงใจเลือกบริเวณด้านหลังอาคารกระทรวงกลาโหมเป็นที่ก่อสร้างวิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้มีการวางศิลาฤกษ์ในวันอาทิตย์ที่ 5 สิงหาคม พ.ศ.2496 โดย จอมพล ป. พิบูลสงคราม การก่อสร้างแล้วเสร็จในปี พ.ศ.2497 ได้ทำพิธีเปิดอาคารพร้อมกับพิธีเปิด การศึกษา วปอ.รุ่นที่ 1 ในวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ.2498 โดยฯพณฯจอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็น ประธานในพิธี



ฯพณฯจอมพล ป.พิบูลสงคราม

พัฒนาการของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรที่ผ่านมาทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม
อาจแบ่งได้ 3 ยุคดังนี้

ยุคแรกคือยุคการก่อตั้ง (พ.ศ.2498-2509)

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรยุคแรกมีที่ทำการอยู่ด้านหลังของอาคารกระทรวงกลาโหมริม
คูเมืองชั้นในซึ่งเรียกกันว่าคลองโรงไหม (คลองเตย)



ดำเนินการก่อสร้างในวงเงินงบประมาณ 7,493,000 บาท โดยได้สร้างเชื่อมเป็นส่วนหนึ่งของอาคารด้านหลังของกระทรวงกลาโหม มีทางเดินติดต่อกัน 3 ชั้น ชั้นบนเป็นห้องบรรยาย ชั้นกลางเป็นห้องประชุม และชั้นล่างเป็นห้องรับรอง ซึ่งใช้เป็นห้องประกอบพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สำหรับด้านปีกของอาคารซึ่งต่อออกมาในทางทิศใต้ นั้น ส่วนหนึ่งใช้ทำเป็นที่ทำการของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร อีกส่วนใช้เป็นที่ตั้งของกรมเสนาธิการกลาโหม และอีกส่วนหนึ่งใช้เป็นที่ประชุมขององค์การป้องกันร่วมกันแห่งเอเชียอาคเนย์ (SEATO SOUTHEAST ASIA TREATY ORGANIZATION)

การจัดการศึกษาในยุคแรก นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรรุ่นที่ 1 มีจำนวนทั้งสิ้น 68 คนประกอบด้วยข้าราชการทหารที่มียศตั้งแต่พลจัตวาพลเรือจัตวา และพลอากาศจัตวา ขึ้นไป กับข้าราชการพลเรือนชั้นพิเศษ และนายตำรวจที่มียศตั้งแต่นายพลตำรวจจัตวา ขึ้นไป โดยมีเงื่อนไขสำคัญคือ นักศึกษาแต่ละคนจะต้องได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้เข้ารับการการศึกษา ซึ่งได้ถือปฏิบัติจนถึงปัจจุบัน ในวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2498 นับเป็นวันปฐมฤกษ์ของการศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเมื่อพลเอกจिरะ วิจิตสงคราม เสนาธิการกลาโหมรองผู้บัญชาการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร กล่าวรายงานสรุป แนวความคิดที่จำเป็นให้มีการเปิดหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรขึ้นต่อ จอมพล ป.พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรี

ในพิธีนี้มี ข้าราชการระดับรัฐมนตรี อธิบดี นายทหารชั้นผู้ใหญ่ ผู้ช่วยทูตทหารต่างประเทศ และผู้มีเกียรติอื่นๆ มาร่วมพิธีด้วยจำนวนมาก วิธีการศึกษาใช้เวลาศึกษาในห้องเรียนด้วยวิธีการบรรยาย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ การชมภาพยนตร์ และการปฏิบัติการเป็นคณะ ซึ่งมีลักษณะเดียวกันกับการถกแถลงเป็นคณะ การแก้ปัญหา และการสัมมนาเป็นกลุ่มแลกเปลี่ยนในปัจจุบัน ส่วนการศึกษานอกห้องเรียนเป็นการเดินทางไปดูกิจการโรงงานอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯ ทั้งของรัฐและเอกชน รวมทั้งการไปศึกษาภูมิประเทศในบางจังหวัดอีกตามสมควรเท่าที่เวลาจะอำนวยให้ ในยุคนี้นี้มีการบันทึกเหตุการณ์สำคัญไว้ว่า สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถทรงรับพระราชทานปริญญาบัตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรกิตติมศักดิ์ ณ ห้องประชุมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

นักศึกษาได้มีโอกาสเข้าเฝ้าฯ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ณ พระตำหนักภูพิงค์ราชนิเวศน์ จังหวัดเชียงใหม่ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ประทับฉายพระรูปร่วมกับข้าราชการและนักศึกษา ทรงมีกระแสพระราชดำรัสกับข้าราชการและนักศึกษาตอนหนึ่งว่า “.....การวิจัยของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร จะต้องตรงไปตรงมาและจริงจัง มีความคิดเห็นร่วมกันอย่างไรก็เสนอไปอย่างนั้น ไม่ต้องเกรงว่าจะไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป โดยคิดให้ได้ว่าไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชาดีกว่าพ่ายแพ้ศัตรู.....”

ยุคที่สองคือยุคพัฒนา (พ.ศ.2510-2520)



เนื่องจากสถานที่ดั้งเดิมของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร อยู่ร่วมกับกรมเสนาธิการ กลาโหม (กองบัญชาการทหารสูงสุด) คับแคบ ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่และข้าราชการ ชั้นผู้ใหญ่ที่เป็นนักศึกษา จึงได้พิจารณาที่ตั้งแห่งใหม่ กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้รับที่ดินจาก กองทัพบก จำนวน 37 ไร่ 86 ตารางวา บริเวณหลักกิโลเมตรที่ 6 ริมถนนวิภาวดีรังสิต ในเขตอำเภอฟุยา โท เพื่อใช้เป็นสถานที่ก่อสร้างอาคารใหม่ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร การก่อสร้างอาคารได้เริ่มขึ้น ใน พ.ศ.2504 ภายใต้การกำกับดูแลของ พลโทเฉลิม มหัทธนานนท์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งจอมพลถนอม กิตติขจร นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ได้มาเป็นประธาน ในพิธีวางศิลาฤกษ์ เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ.2504 การก่อสร้างนี้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณรวมเป็น เงินทั้งสิ้น 22,422,000 บาท (ยี่สิบสองล้านสี่แสนสองหมื่นสองพันบาทถ้วน) เมื่อการก่อสร้างอาคารเรียน และหอประชุมใหญ่แล้วเสร็จพอที่จะใช้งานได้ จึงได้ดำริให้ย้ายที่ทำการจากหลังกระทรวงกลาโหมมาอยู่ ณ อาคารใหม่แห่งนี้เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน พิธีเปิดอาคารแห่งใหม่ได้จัดขึ้นในวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2510 โดยจอมพลถนอม กิตติขจร เป็นประธานในพิธี ขณะนั้นเป็นเวลาที่นักศึกษา รุ่นที่ 9 กำลังศึกษา อยู่ นับเป็นนักศึกษารุ่นสุดท้ายที่ได้รับการศึกษา ในอาคารหลังกระทรวงกลาโหม และเป็นนักศึกษารุ่น แรกเป็นช่วงเวลาที่ยาวนานถึง 20 ปี ปรากฏการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ นับหลากหลายเกิดขึ้น ในช่วง ระยะเวลา นี้ ซึ่งภาพความเคลื่อนไหวของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สรุปได้ ดังนี้

- ด้านการศึกษา มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาและวิธีการศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยเฉพาะระเบียบวิธีปฏิบัติในฐานการศึกษาเช่นจัดให้มีการศึกษาหลักสูตร ปฐมนิเทศ กำหนดหลักเกณฑ์ในการสำเร็จการศึกษาโดยวางระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร พ.ศ.2508 และปรับเปลี่ยนการบริหารการศึกษา โดยให้มีสภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

- ด้านการคัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษา ได้กำหนดให้พนักงานรัฐวิสาหกิจ เข้าศึกษาได้ เพราะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ หลายหน่วยมีบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ และเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ สมควรที่ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานเหล่านั้น จะได้รับการศึกษาในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และให้สิทธิสตรีเข้ารับการศึกษาในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้เช่นเดียวกับบุรุษ

- ด้านสถานที่ ได้มีการพัฒนาสถานที่ เพิ่มเติมอีกตามความจำเป็น ทั้งเพื่อใช้ในราชการ และเพื่อสวัสดิการแก่ ข้าราชการ และคนงานในวิทยาลัยการปรับปรุงสถานที่ต่าง ๆ ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานใกล้เคียง และนักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

- ด้านกิจกรรมและงานสังคม ยุคนี้ได้รับการสนับสนุน การประชาสัมพันธ์ และการประสานประโยชน์ จากวงการต่างๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่

- การปลูกต้นไม้อนุสรณ์ เป็นงานประจำปีที่สำคัญ งานหนึ่งของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งได้เป็นประเพณีสืบต่อกันมาว่านักศึกษารุ่นใดกำลังศึกษาอยู่จะต้องปลูกต้นไม้ประจำรุ่นไว้เป็นอนุสรณ์และที่เป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างล้นพ้น เป็นมิ่งมงคลแก่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร จนบัดนี้ ก็คือในวโรกาสที่เสด็จพระราชดำเนินมาพระราชทานปริญญาบัตรแก่นักศึกษารุ่นที่ 16 เมื่อ 11 ตุลาคม พ.ศ.2517 นั้น ได้ทรงปลูกต้นไม้ขนาดไว้ เป็นพระบรมราชานุสรณ์ บริเวณสวนหย่อมระหว่างตึกอำนวยการกับหอประชุมของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรด้วย

- งานเลี้ยงขอบคุณทูตานุทูตที่จัดขึ้นเพื่อขอบคุณคณะทูตของประเทศที่นักศึกษาเดินทางไปศึกษากิจการ ในการจัดทำกำหนดการศึกษากิจการของประเทศนั้น ๆ และการช่วยประสานงานกับหน่วยงานในต่างประเทศ

- งานต้อนรับนักศึกษาใหม่เป็นงานเลี้ยงสังสรรค์ ระหว่างนักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ทุกรุ่น เพื่อแสดงความยินดีและต้องรับนักศึกษารุ่นปัจจุบันเข้าเป็นสมาชิกใหม่ของสโมสรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

- การแข่งขันกอล์ฟประเพณี เป็นการจัดการแข่งขันกอล์ฟระหว่างข้าราชการ และนักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เพื่อประสานสัมพันธ์และเพื่อหารายได้สำหรับจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของนักศึกษา และกิจกรรมอันเป็นสาธารณประโยชน์

- งานคล้ายวันสถาปนา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นงานที่ ระลึกถึงวันที่ได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการกรมเสนาธิการกลาโหม พ.ศ.2498 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2498 และได้จัดงานสืบทอดกันมาทุกปี จนถึงปัจจุบัน

- ด้านการฝึกอบรมลูกเสือ

กิจกรรมนี้เริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ.2528 ณ ค่ายฝึกวชิราวุธ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี ระยะเวลาการฝึก 5 วันการฝึกอบรมแต่ละครั้งนับว่าได้ผลดียิ่งเพราะนอกจากนักศึกษาจะได้รับความรู้และทักษะในการเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือแล้ว การได้ทำกิจกรรมร่วมกันและมีเวลาอยู่ใกล้ชิดกันตลอดระยะเวลาของการฝึกอบรมทำให้นักศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน นับเป็นวิธีเสริมสร้างความรักความสามัคคีที่ได้ผลอีกวิธีหนึ่งภายในระยะเวลาอันจำกัด

ยุคที่สามคือยุคสองประสาน (พ.ศ.2531 – ปัจจุบัน)

เป็นยุคที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เริ่มนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานมีการนำโทรสารและคอมพิวเตอร์ กำลังพลระดับข้าราชการชั้นผู้น้อยได้รับการส่งเสริมให้เข้าศึกษาอบรมในด้านการปฏิบัติงานตอนโดยรวมสถาบันการศึกษาที่สำคัญ 3 สถาบันของกองบัญชาการทหารสูงสุดคือวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันจิตวิทยาความมั่นคงและโรงเรียนเสนาธิการทหาร ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกัน อยู่ภายใต้การบริหารของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผลงานชิ้นสำคัญ ที่ทำให้นานนามยุคนี้ว่ายุคสองประสานคือการเกิดแนวความคิดใหม่ในด้านการป้องกันราชอาณาจักรเพื่อเป็นการเตรียมรับและเพื่อความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของโลก.....

กองบัญชาการทหารสูงสุด (ปัจจุบันคือกองบัญชาการกองทัพไทย) ได้มองเห็นความจำเป็นของการส่งเสริมให้ภาคธุรกิจเอกชนได้เข้ามาร่วมสร้างความมั่นคงแห่งชาติด้านเศรษฐกิจร่วมกันกับภาครัฐบาลด้วยการทำความเข้าใจให้ตรงกันในพื้นที่และความรับผิดชอบที่มีความมั่นคงและมั่นคงของประเทศชาติ สามารถรวมกันแก้ปัญหาและพิจารณากำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติทางด้านเศรษฐกิจเพื่อผลประโยชน์ของชาติและนำประเทศไปสู่ความมั่งคั่งและมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรจึงได้นำแนวความคิดดังกล่าวมาพัฒนาการจัดการศึกษาและความเป็นไปได้ ในการจัดหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรสำหรับภาคเอกชน จนสามารถกำหนดรูปแบบและหลักการต่างๆโดยอาศัยหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรที่มีเป็นแนวทางมาผสมผสานกับร่างหลักสูตรการศึกษา สำหรับโครงการพัฒนานักบริหารภาครัฐและเอกชนของสถานศึกษา และวิจัยรัฐวิสาหกิจ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลักสูตรที่จัดขึ้นใหม่นี้ใช้ชื่อว่า “หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน” (NATIONAL DEFENCE COURSE FOR THE JOINT STATE PRIVATE SECTOR) เรียกโดยย่อว่า หลักสูตร ปรอ. หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน หรือ ปรอ. เปิดการศึกษารุ่นที่ 1 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ.2532 วิธีดำเนินการศึกษาประกอบด้วย การบรรยาย การถกแถลง การสัมมนา การแก้ปัญหา การศึกษาด้วยตนเอง การเขียนเอกสารวิจัยส่วนบุคคล และการศึกษากิจการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

จากจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นทำให้อาคารเดิมที่จัดการศึกษาอยู่คับแคบไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาได้ พ.ศ.2534 กองบัญชาการทหารสูงสุดได้ทำการก่อสร้างอาคารวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรหนึ่งหลังและหอประชุมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรหนึ่งหลัง เป็นเงินงบประมาณ 252,000,000 บาท (สองร้อยห้าสิบล้านบาทถ้วน) เริ่มก่อสร้างเมื่อวันที่ 16 ตุลาคม พ.ศ.2534 แล้วเสร็จสมบูรณ์ ในวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ.2538 ตัวอาคารวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กชนิดไม่มีคาน และระบบพื้นสำเร็จรูปสูง 5 ชั้น ปัจจุบันใช้เป็นที่พักการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

พ.ศ.2546 พลเอก ธรรมรักษ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และ พลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในขณะนั้นได้มีดำริให้ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเปิดหลักสูตรการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ให้นักการเมืองได้มีส่วนร่วมเข้ารับการศึกษาในลักษณะเดียวกันเพราะมีความเห็นว่าภาคการเมืองมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรจึงได้เปิดการศึกษา “หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐ

เอกชนและการเมือง” หรือ วปม. ขึ้นมาอีก 1 หลักสูตร โดยเริ่มเปิดการศึกษา รุ่นที่ 1 เมื่อ พ.ศ.2546 ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาจนถึงปีการศึกษา พ.ศ.2549 ซึ่งตรงกับหลักสูตร วปม.รุ่นที่ 4

พ.ศ.2547 พลเอก ธรรมรักษ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติให้วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเปิดรับนักศึกษาชาวต่างประเทศเข้าศึกษาในหลักสูตร วปอ. ซึ่งเป็นครั้งแรกที่นักศึกษาชาวต่างประเทศเข้ารับการศึกษ ปัจจุบันมีนักศึกษาต่างชาติจากประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงเข้ารับการศึกษในหลักสูตร วปอ. ทุกปีการศึกษา

ปีการศึกษา 2550 สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร โดยมีพลเอก บุญรอด สมทัต รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และประธานสภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้มีมติให้ปิดหลักสูตร วปม. ด้วยเหตุผลที่ว่าหลักสูตรเน้นในเรื่องของความมั่นคงแห่งชาติและการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติเป็นสำคัญเนื้อหาของบทเรียนนี้มีความใกล้เคียงกับหลักสูตร วปอ. และ หลักสูตร ปรอ. จึงเปิดโอกาสให้นักการเมืองเข้ารับการศึกษในหลักสูตร วปอ. และ ปรอ.

ปี พ.ศ. 2557 มีการรวมหลักสูตร ปรอ. เข้ากับ วปอ. คงเหลือเรียกหลักสูตรเดียว คือ หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร หรือ วปอ. เท่านั้น

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย นักศึกษาชาวไทย และนักศึกษามิตรประเทศ จากภายในภูมิภาค การศึกษา เน้น ฝึกปฏิบัติการวางแผนและนโยบายระดับชาติ การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ เพื่อความมั่นคงของชาติ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย นักศึกษาชาวไทย และนักศึกษามิตรประเทศจากหลายประเทศภายในภูมิภาค การศึกษา เน้น ฝึกปฏิบัติการวางแผนและนโยบายระดับชาติ การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ เพื่อความมั่นคงของชาติ

(ข้อกำหนด : นักศึกษาไทย ถ้าเป็นข้าราชการพลเรือน ต้องเป็นระดับอำนวยการระดับสูงหรือเทียบเท่า ขึ้นไป ถ้าเป็นข้าราชการทหาร ต้องมีชั้นยศระดับพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก รับเงินเดือนอัตราพันเอกพิเศษ นาวาเอกพิเศษ นาวาอากาศเอกพิเศษ ขึ้นไป

ถ้าเป็นข้าราชการตำรวจ ต้องมีชั้นยศระดับพันตำรวจเอก รับเงินเดือนอัตราพันตำรวจเอกพิเศษ ขึ้นไป) (“วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร”,ออนไลน์,2563)

สัญลักษณ์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร “เป็นรูป รัฐาภิรักษ์”

แผนภาพที่ 1 ความหมาย 10 ตำแหน่งเครื่องหมายรัฐาภิรักษ์ “เพียรพร้อมเพรียงกันชาติมั่นคง”



ที่มา : “วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร”,ออนไลน์, <http://www.thaindc.org/index.php,2563>

โดยมีความหมายโดยละเอียดดังนี้

- รูปโล่และแถบธงชาติไทย หมายถึง สิ่งที่ใช้ป้องกันภัยและอันตราย เมื่อนำมาใช้รวมกันกับภาพธงชาติ จึงมีความหมายถึงการป้องกันประเทศให้อยู่รอดปลอดภัยและราชอาณาจักรไทย
- สีฟ้าอ่อน หมายถึง การป้องกันประเทศและราชอาณาจักรไทยให้อยู่รอดปลอดภัย
- พระมหามงกุฎพร้อมรัศมี เป็นสีของพื้นโล่ ซึ่งเป็นสีของท้องฟ้า อันเป็นสิ่งที่สูง มีความหมายว่าเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงของประเทศ หมายถึง สถาบันพระมหากษัตริย์
- อุณาโลม เป็นเครื่องหมายที่ใช้ในพิธีทางศาสนาโดยทั่วไป เพื่อให้หมายถึง ศาสนาประจำชาติ
- จักร หมายถึง กองทัพบก
- สมอเรือ หมายถึง กองทัพเรือ
- ปีกนก หมายถึง กองทัพอากาศ
- ราชสีห์และคชสีห์ หมายถึง กระทรวง ทบวง ต่างๆ

9. ดาวห้าแฉก หมายถึง การผนึกกำลังต่างๆ ทั้ง 5 ฝ่าย ได้แก่ ทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ ตำรวจ พลเรือนและภาคเอกชนให้เป็นหนึ่งเดียว

10. ข้อชัยพฤกษ์ หมายถึง ชัยชนะอันเกิดจากความสามัคคี ความพร้อมเพรียงกันของบุคคลทุกฝ่ายในชาติ

โครงสร้างการจัดหน่วย

การบริหารจัดการในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร แบ่งเป็น 4 ฝ่าย ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร

ได้แก่ ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบดำเนินงานของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- 2) รองผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- 3) ผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- 4) รองผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (1)
- 5) รองผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (2)

2. ฝ่ายนโยบายและแผน

การกำหนดนโยบายการศึกษาและแผนการศึกษา เป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการ 2 ชุด คือ

2.1 สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (สภา วปอ.) ตามระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรสถาบันป้องกันประเทศ (ฉบับ 2) พ.ศ. 2551 กำหนดหน้าที่ของสภาวปอ. ดังนี้

- (1) การกำหนดนโยบายในการประสานวิทยาการ
- (2) การอนุมัติโครงการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันป้องกันประเทศ
- (3) การกำหนดจำนวน คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้าศึกษาในแต่ละหลักสูตรการศึกษา ตลอดจนการให้ความเห็นชอบในตัวบุคคลที่จะเข้าศึกษา
- (4) การอนุมัติปริญญา ปริญญาโท ปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาของหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันป้องกันประเทศ
- (5) การเสนอแนะการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ

(6) การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

(7) การตั้งรวมและยุบเลิกสถาบัน ศูนย์หรือหน่วยขึ้นตรงวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

(8) เรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจการของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม เป็นประธาน

2. ผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นรองประธาน

3. เสนาธิการทหาร เป็นกรรมการ

4. เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ

(ตามที่ได้ตกลงกับสำนักนายกรัฐมนตรี) เป็นกรรมการ

5. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

(ตามที่ได้ตกลงกับสำนักนายกรัฐมนตรี) เป็นกรรมการ

6. ผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นกรรมการ

7. ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นกรรมการ

8. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ทำหน้าที่ด้านการบริหาร) เป็นกรรมการ

9. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประธานสภา วปอ. แต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน 9 คน

โดยให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปีการศึกษา เป็นกรรมการ

10. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ทำหน้าที่ด้านวิชาการ) เป็นกรรมการและเลขานุการ

11. ผู้อำนวยการกองพัฒนาการศึกษา วปอ.สปท. เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 คณะกรรมการการศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(1) พิจารณาและจัดทำโครงการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา รวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นไปตามนโยบายของสภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

(2) กำกับดูแลการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นไปตามที่สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้มอบหมาย

(3) พิจารณาจัดทำรายละเอียดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการศึกษา การคัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษา ระยะเวลาศึกษา ตลอดจนคุณวุฒิ ศักดิ์และสิทธิ และหลักสูตรการศึกษาของหลักสูตรอื่น ๆ เสนอสภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เพื่ออนุมัติตามความเหมาะสมของหลักสูตรนั้น ๆ

(4) เสนอแนะการแต่งตั้งและถอดถอนผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการการศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นประธานกรรมการ
2. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นรองประธานกรรมการ
3. ผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นรองประธานกรรมการ
4. รองผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (1) เป็นรองประธานกรรมการ
5. รองผู้อำนวยการสำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (2)
6. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และความมั่นคง สำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
7. ผู้อำนวยการกองการเมืองและการทหาร สำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
8. ผู้อำนวยการกองการเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา สำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
9. ผู้อำนวยการกองการเมืองและการทหาร สำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
10. ผู้อำนวยการกองวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ

11. ผู้อำนวยการกองอำนาจการ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
12. ผู้อำนวยการกองเอกสารวิจัย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการ
13. ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประธานกรรมการการศึกษา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

แต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน 6 คน

โดยมีวาระอยู่ในตำแหน่ง คราวละ 1 ปีการศึกษา เป็นกรรมการ

14. ผู้อำนวยการกองพัฒนาการศึกษา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นกรรมการและเลขานุการ
15. รองผู้อำนวยการกองพัฒนาการศึกษา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

3. ฝ่ายอำนาจการ

หน่วยงานระดับกองที่มีหน้าที่อำนาจการศึกษาและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1) กองอำนาจการ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป การธุรการเกี่ยวกับการศึกษา และอุปกรณ์การศึกษา การห้องสมุด การสารบรรณ การรักษาความปลอดภัย การกำลังพล การบริการ และการเงินของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

2) กองพัฒนาการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบ และประสานในเรื่องของการวางแผน การจัดการ และการบริหารในกิจการทั้งปวงที่เกี่ยวกับการศึกษา ตลอดจนการประสานงานกับนักศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ฝ่ายวิชาการ

หน่วยงานระดับกอง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้านวิชาการในสาขาต่าง ๆ ประกอบด้วย กองวิชาการที่จัดตั้งตามอัตรา 5 กอง คือ

1) กองยุทธศาสตร์ และความมั่นคง (กยศ.) มีหน้าที่ มีหน้าที่ให้การศึกษาเกี่ยวกับศิลป์ และศาสตร์ในการพัฒนา และการใช้พลังของชาติทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และกำลังทหาร ทั้งในยามปกติและในยามสงคราม รวมทั้งประมวลความคิดเห็นของนักศึกษาเพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติ นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และประเมินผลเอกสารวิจัย ด้านยุทธศาสตร์

2) กองการเมืองและการทหาร (กมท.) มีหน้าที่ให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพทางการเมือง สนธิสัญญาต่าง ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศตลอดจนนโยบายและพลังทางการเมืองของประเทศไทย และของต่างประเทศ รวมทั้งประมวลความคิดเห็นของนักศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติ

นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และประเมินผลเอกสารวิจัยด้านการเมือง และมีหน้าที่ ให้การศึกษาเกี่ยวกับขีดความสามารถทางการทหาร นโยบายการทหารยุทธศาสตร์ และพลังทางทหารทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ รวมทั้งประมวลความคิดเห็น

ทางการทหารของนักศึกษาเพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติ นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และประเมินผลเอกสารวิจัยด้านการทหาร

3) กองการเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา (กศส.) มีหน้าที่ ให้การศึกษาเกี่ยวกับขีดความสามารถทางเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ และพลังทางเศรษฐกิจของประเทศไทยกับต่างประเทศ รวมทั้งประมวลความคิดเห็นทางการเศรษฐกิจของนักศึกษาเพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติ นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และประเมินผลเอกสารวิจัยด้านเศรษฐกิจ และ มีหน้าที่ให้การศึกษาเกี่ยวกับภาวะทางสังคมและจิตวิทยา ความสัมพันธ์ และพลังทางสังคมจิตวิทยาของประเทศไทยกับต่างประเทศ รวมทั้งประมวลความคิดเห็นทางการสังคมจิตวิทยาของนักศึกษาเพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติ นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และ ประเมินผลเอกสารวิจัยด้านสังคมจิตวิทยา

4) กองวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม (กวท.) มีหน้าที่ให้การศึกษาเกี่ยวกับภาวะทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์และพลังอำนาจทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การพลังงานและสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยและต่างประเทศ รวมทั้งประมวลความคิดเห็นทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การพลังงานและสิ่งแวดล้อมของนักศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี นอกจากนี้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัย ตรวจสอบ และ ประเมินผลเอกสารวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

5) กองเอกสารวิจัย และห้องสมุด (กอส.) มีหน้าที่ให้การศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับการเขียนเอกสารวิจัยส่วนบุคคล กำหนดขั้นตอน รายละเอียด รูปแบบการอ้างอิง และหลักเกณฑ์การพิจารณา ที่เกี่ยวกับการเขียนเอกสารวิจัยส่วนบุคคล ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำชื่อเรื่อง คำโครงเรื่อง และในการดำเนินการวิจัย ประสานหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับหัวข้อเรื่องเพื่อการวิจัย และข้อมูลการวิจัย ตรวจสอบ และแจกจ่ายเอกสารวิจัยฯ ประเมินการเขียนเอกสารวิจัยฯ และให้บริการข้อมูลสารสนเทศ

2.3 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการตรวจสอบสถานะแวดล้อมเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นสภาพภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะของหน่วยงาน 7 ประการของ McKinney (McKinney 7-S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน องค์ประกอบ 7S ได้แก่

S1= โครงสร้างของหน่วยงาน (Structure) การพิจารณาลักษณะของของหน่วยงาน มีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของหน่วยงาน วิเคราะห์โครงสร้างของหน่วยงาน ที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา เนื่องจากถ้าหากโครงสร้างของหน่วยงาน มีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

S2 = กลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy) กลยุทธ์ของหน่วยงาน ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในหน่วยงาน กลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับมิตรประเทศ จัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถสร้างกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้น จะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น ๆ (Structure Follows Strategy)

S3 = ระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems) หรือการดำเนินงานภายในหน่วยงาน ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่

ช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน

S4 = ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)

โดยรวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในหน่วยงาน และผู้เข้ารับการศึกษามากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม อีกทั้งทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ในการสนับสนุนความมั่นคงของชาติ

S5 = บุคลากรในหน่วยงาน (Staff) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน (บุคลากรในที่นี้ ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารประทวน ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ) ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรเพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานแสดงและปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การมอบหมายให้แผนกธุรการกำลังพล เป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

S6 = ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความสามารถและทักษะของหน่วยงานในการให้บริการ ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านวิชาการ

S7= ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน ซึ่งมีกำหนดอย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้หน่วยงาน ผู้เข้ารับการศึกษามีค่านิยมร่วมกันในอนาคตข้างหน้า หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันทำให้เกิดค่านิยมร่วมกัน (Robert H. Waterman, JR. is a Director,. Thomas J. Peters a Principal, and Julien R Phillips, 1980.)

ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานโดยใช้ McKinsey 7 s Framework

McKinsey 7 s Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1:โครงสร้างของ หน่วยงาน (Structure)	1. หลักสูตรที่เปิดสอนด้านความมั่นคง ของชาติตรงกับความต้องการของ นักศึกษา 2. มีกองงานวิชาการที่ปฏิบัติงานแยก ตามลักษณะวิชาทำให้สามารถทำงาน ได้สะดวก รวดเร็ว	1.ระบบตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระการ เปลี่ยนแปลงหมุนเวียนระยะสั้น เกินไป ทำให้แนวทางการบริหาร ขาดความต่อเนื่อง
S2:กลยุทธ์ของ หน่วยงาน (Strategy)	1.กลยุทธ์ขององค์กรได้รับการพัฒนา จาก สภาวิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร และคณะกรรมการ การศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจาก ภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จในอนาคตได้ 2. วิทยาลัยฯ มีการจัดกิจกรรมทาง วิชาการด้านความมั่นคงร่วมกับ สถาบันการศึกษาระดับสูงภายนอก ก่อให้เกิดการยอมรับ ทางด้านวิชาการ จากภายนอก 3.การจัดหมู่ลูกเสือให้นักศึกษาต่างชาติ กระจายและทำการศึกษาร่วมกับ นักศึกษาไทยตลอดปีการศึกษา ทำให้ เกิดความผูกพันทางใจไม่ใช่ทางการ	1.กองงานด้านวิชาการและกอง งานด้านบริหาร ยังมีข้อจำกัด ใน การปฏิบัติงาน ตามพันธกิจ 2.การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนงานไม่ผูกพันกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน รายบุคคล
S3:ระบบในการ ดำเนินงานของ หน่วยงาน (System)	1.การบริหารจัดการระบบวางแผนงาน มีความยืดหยุ่น คล่องตัว 2.มีการส่งเสริมการฝึกอบรมเพิ่มเติม ความรู้ในหน่วยงานอยู่เสมอ	1. การบริหารด้านงบประมาณไม่ คล่องตัว 2.การดำเนินงานด้านการศึกษา ให้กับนักศึกษาต่างชาติไม่เป็นระบบ 3.จำนวนทรัพยากร อุปกรณ์ ไม่ เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับ 4.ระบบการประเมินบุคลากร ระบบความก้าวหน้าของบุคลากร ยังไม่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานโดยใช้ McKinsey 7 s Framework(ต่อ)

McKinsey 7 s Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S4:แบบแผนในการบริหารจัดการ (Style)	1 ผู้บริหารระดับสูงได้รับการยอมรับจากสถาบันการศึกษาภายนอก 2. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถทำให้บุคลากรในหน่วยและผู้เข้ารับการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ในการสนับสนุนความมั่นคงของชาติ	1.ภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจากหน่วยงานการศึกษาด้านความมั่นคงในต่างประเทศเท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี 2.ผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงของชาติของนักศึกษา ยังไม่เป็นที่รับรู้แก่หน่วยงานภายนอก 3. ความชัดเจนด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินงานยังรวมศูนย์การตัดสินใจ 4.กองงานต่างๆ มีการร่วมมือและประสานงานกันที่ไม่ดีเท่าที่ควร
S5:บุคลากรในหน่วยงาน (Staff)	1. จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมต่อจำนวนนักศึกษา สามารถดูแลนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง 2. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาทางร่างกาย และส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้ 3. ผู้บังคับบัญชา ดูแลเอาใจใส่ ด้านสวัสดิการ ให้กับบุคลากร	1.การบรรจุบุคลากร ไม่ตรงกับการศึกษาของบุคลากร 2. บุคลากรด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีไม่เพียงพอ
S6:ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	1. บุคลากรมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม	1. บุคลากรมีทักษะภาษาอังกฤษไม่ดีพอ 2.บุคลากรไม่มีความพร้อมในการให้บริการข้อมูลความรู้แก่นักศึกษา

ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานโดยใช้ McKinsey 7 s Framework(ต่อ)

McKinsey 7 s Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S7:ค่านิยมร่วมกัน (Shared value)	1.องค์กรยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย 2. มีการกำหนดค่านิยมร่วม “เพียรพร้อมเพียงกันเพื่อชาติมั่นคง” ระหว่างบุคลากรกับนักศึกษา 3. การฝึกลูกเสือละลายพฤติกรรมเดิมสร้างค่านิยมใหม่ร่วมกัน “เพื่อความมั่นคงของชาติ” ระหว่างนักศึกษา กับนักศึกษา	1. บุคลากรที่ย้ายหน่วยมาใหม่ยังขาดค่านิยมร่วมกับหน่วยงาน

2.3.2 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำทฤษฎี PESTLE Analysis ของ Francis J. Aguilar มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพพื้นที่ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน 6 ปัจจัย ซึ่งปัจจัยภายนอก (External Factors) หมายถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ทั้งด้านดีที่เป็นโอกาส และด้านไม่ดีส่งผลเสียเป็นอุปสรรคของหน่วยงาน แต่เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อนำไปใช้ในวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์อย่างละเอียดโดยใช้การให้คะแนนในแต่ละส่วนว่าส่งผลดี/ผลเสียต่อไป โดยแต่ละปัจจัยมีความหมายประกอบด้วย (Aguilar, Francis J.. Scanning the business environment. New York, NY: Macmillan Co. ,1967)

- 1.Political คือ ปัจจัยภายนอกด้านการเมือง
- 2.Economics คือ ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ
- 3.Social / culture คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับสังคม/ วัฒนธรรม
- 4.Technology คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับเทคโนโลยี
- 5.Legal คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- 6.Environmental คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม

PESTLE Analysis คือ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่หน่วยงานกำลังจะเข้าไปปฏิบัติงานและคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่นั้น ซึ่งจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจและจะต้องคิด

วางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้ PESTLE Analysis จะช่วยในด้าน การวิเคราะห์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ดังนี้

ตารางที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานโดยใช้ PESTLE Analysis

PESTLE Analysis	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
P-การเมือง	1.ยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปใช้ประโยชน์ 2. ผู้ที่เข้ารับการศึกษเป็นผู้บริหารระดับสูง ที่ได้รับการอนุมัติส่งตัวจากหน่วยงาน/องค์กรต้นสังกัด การพิจารณาคัดกรองจากวิทยาลัยฯ และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี 3.นักศึกษาที่จบหลักสูตรของวิทยาลัยฯ แล้ว จะเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ได้รับการพิจารณาพิเศษจากหน่วยงาน เพื่อรับบทบาทสำคัญๆ ในการพัฒนาประเทศ	1.วิทยาลัยฯ มีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษ หลักสูตรของวิทยาลัยฯ 2.วิทยาลัยฯ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษารองเองได้
E-เศรษฐกิจ	1.วิทยาลัยฯ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกระทรวงกลาโหม สามารถทำให้การดำเนินงานของหน่วยบรรลุเป้าหมาย/เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	1.เป็นหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายเพื่อ การศึกษาด้านความมั่นคงสูง เมื่อเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นของภาครัฐ
S-สังคมและวัฒนธรรม	1.มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่า กับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย 2. การรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ 3.วิทยาลัยฯ ส่งเสริมสนับสนุนการทำกิจกรรม (CSR) เพื่อให้ให้นักศึกษามีกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคม	1.นักศึกษาต่างชาติมี วัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานโดยใช้ PESTLE Analysis (ต่อ)

PESTLE Analysis	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
T-เทคโนโลยี	1.ได้รับการสนับสนุน อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยจาก ภาคเอกชน	1.บุคลากร มีทักษะ ไม่เพียงพอ ที่จะใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยี ทางการศึกษา ที่ได้รับสนับสนุน มา อย่างมีประสิทธิภาพ 2. บุคลากรและนักศึกษา จำนวนมาก ยังไม่สามารถ พัฒนาทันตามเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 3. บุคลากรยังไม่มีอุปกรณ์ ICT ที่ทันสมัยระดับสูง เนื่องจากมี ราคาแพง 4.ไม่มีการจัดชั่วโมงเรียนรู้ผ่าน ระบบออนไลน์ ซึ่งสามารถ เข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบการ เรียนรู้สำหรับอนาคต
E-สภาพแวดล้อม	1. สถานที่ตั้ง อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ มี หน่วยงานต่างๆ และชุมชนที่มี ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมทำกิจกรรมกันได้ อย่างสม่ำเสมอ 2. นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการ และศึกษาภูมิประเทศทุกภาคใน ประเทศไทย เป็นการสร้างความเข้าใจ ถึงปัญหาที่แท้จริงของประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาย่างถูกต้อง เพื่อ ความมั่นคงของชาติ 3. นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการและ ศึกษาภูมิประเทศ ณ ต่างประเทศ เป็น การเสริมความรู้และสร้างประสบการณ์ เพื่อให้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อความมั่นคง ในบริบทของประเทศไทย	1.สถานที่ตั้งอยู่ใน เขตพื้นที่ที่มี การจราจรคับคั่งมาก ทำให้ไม่ อำนวยความสะดวกในการ เดินทางมาศึกษา

ตารางที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานโดยใช้ PESTLE Analysis (ต่อ)

PESTLE Analysis	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
L -กฎหมาย	1. มีการกำหนด แผนปฏิบัติราชการของกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายและกำหนดหัวเวลาไว้อย่างชัดเจน	1. กฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา

2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

2.4.1 สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- 1.หลักสูตรที่เปิดสอนด้านความมั่นคงของชาติตรงกับความต้องการของ นักศึกษา
- 2.มีกองงานวิชาการที่ปฏิบัติงานแยกตามลักษณะวิชาทำให้สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว
- 3.กลยุทธ์ขององค์กรได้รับการพัฒนาจาก สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคตได้
- 4.วิทยาลัยฯ มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านความมั่นคงร่วมกับสถาบันการศึกษา ระดับสูงภายนอก ก่อให้เกิดการยอมรับ ทางด้านวิชาการจากภายนอก
- 5.การจัดหมู่ลูกเสือให้นักศึกษาต่างชาติกระจายและทำการศึกษาร่วมกับนักศึกษาไทยตลอดปีการศึกษา ทำให้เกิดความผูกพันทางใจไม่ใช่ทางการ
- 6.การบริหารจัดการระบบวางแผนงานมีความยืดหยุ่น คล่องตัว
- 7.มีการส่งเสริมการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้ในหน่วยงานอยู่เสมอ
- 8.ผู้บริหารระดับสูงได้รับการยอมรับ จากสถาบันการศึกษาภายนอก
- 9.ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถทำให้บุคลากรในหน่วยและผู้เข้ารับการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ในการสนับสนุนความมั่นคงของชาติ
- 10.จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมต่อจำนวนนักศึกษา สามารถดูแลนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง
- 11.ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาทางร่างกายและส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้
- 12.ผู้บังคับบัญชา ดูแลเอาใจใส่ ด้านสวัสดิการ ให้กับบุคลากร

13.บุคลากรมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม

14.องค์กรยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยม ของกองบัญชาการกองทัพไทย

15.มีการกำหนดค่านิยมร่วม “เพียรพร้อมเพียงกันเพื่อชาติมั่นคง” ระหว่างบุคลากรกับนักศึกษา

16.การฝึกลูกเสือละลายพฤติกรรมเดิมสร้างค่านิยมใหม่ร่วมกัน “เพื่อความมั่นคงของชาติ” ระหว่างนักศึกษากับนักศึกษา

จุดอ่อน (Weakness)

1.ระบบตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนระยะสั้นเกินไป ทำให้แนวทางการบริหารขาดความต่อเนื่อง

2.กองงานด้านวิชาการและกองงานด้านบริหาร ยังมีข้อจำกัด ในการปฏิบัติงานตามพันธกิจ

3.การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานไม่ผูกพันกับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

4.การบริหารด้านงบประมาณไม่คล่องตัว

5.การดำเนินงานด้านการศึกษาให้กับนักศึกษาต่างชาติไม่เป็นระบบ

6.จำนวนทรัพยากร อุปกรณ์ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับ

7.ระบบการประเมินบุคลากรระบบความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่มี ความชัดเจน

8.ภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจากหน่วยงาน การศึกษาด้านความมั่นคงในต่างประเทศ เท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี

9.ผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงของชาติของนักศึกษา ยังไม่เป็นที่รับรู้แก่ หน่วยงานภายนอก

10.ความชัดเจนด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินงานยังรวมศูนย์การตัดสินใจ

11.กองงานต่างๆ ให้ความร่วมมือ และประสานงานกันที่ไม่ดีเท่าที่ควร

12.การบรรจุบุคลากร ไม่ตรงกับ การศึกษาของบุคลากร

13.บุคลากรด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษามีไม่เพียงพอ

14.บุคลากรมีทักษะ ภาษาอังกฤษไม่ดีพอ

15.บุคลากรไม่มีความพร้อมในการให้บริการข้อมูลความรู้แก่นักศึกษา

16.บุคลากรที่ย้ายหน่วยมาใหม่ ยังขาดค่านิยมร่วมกับหน่วยงาน

2.4.2 สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

1. ยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปใช้ประโยชน์
2. ผู้ที่เข้ารับการศึกษามุ่งมั่นเป็นผู้บริหารระดับสูง ที่ได้รับการอนุมัติส่งตัวจาก หน่วยงาน/องค์กรต้นสังกัด การพิจารณาคัดกรองจากวิทยาลัยฯ และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี
3. นักศึกษาที่จบหลักสูตรของวิทยาลัยฯ แล้ว จะเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ได้รับการพิจารณาพิเศษจากหน่วยงาน เพื่อรับบทบาทสำคัญๆ ในการพัฒนาประเทศ
4. วิทยาลัยฯ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกระทรวงกลาโหม สามารถทำให้การดำเนินงานของหน่วยบรรลุเป้าหมาย/เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้
5. มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย
6. การรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ
7. วิทยาลัยฯ ส่งเสริมสนับสนุนการทำกิจกรรม (CSR) เพื่อให้นักศึกษามีกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคม
8. ได้รับการสนับสนุน อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยจาก ภาคเอกชน
9. สถานที่ตั้ง อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่มีหน่วยงานต่างๆ และชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมทำกิจกรรมกันได้อย่างสม่ำเสมอ
10. นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการและศึกษาภูมิประเทศทุกภาคในประเทศไทย เป็นการสร้างความเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงของประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาย่างถูกต้อง เพื่อความมั่นคงของชาติ
11. นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการและศึกษาภูมิประเทศ ณ ต่างประเทศ เป็นการเสริมความรู้และสร้างประสบการณ์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อความมั่นคง ในบริบทของประเทศไทย
12. มีการกำหนด แผนปฏิบัติการราชการ ของกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายและกำหนดหัวเวลาไว้อย่างชัดเจน

อุปสรรค (Threats)

- 1.วิทยาลัยฯ มีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษาหลักสูตรของวิทยาลัยฯ
- 2.วิทยาลัยฯ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษาเองได้
- 3.เป็นหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาด้านความมั่นคงสูงเมื่อเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นของภาครัฐ
- 4.นักศึกษาต่างชาติมี วัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน
- 5.บุคลากร มีทักษะ ไม่เพียงพอ ที่จะใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ได้รับสนับสนุนมา อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6.บุคลากรและนักศึกษาจำนวนมาก ยังไม่สามารถพัฒนาทันตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 7.บุคลากรยังไม่มีอุปกรณ์ ICT ที่ทันสมัยระดับสูง เนื่องจากมีราคาแพง
- 8.ไม่มีการจัดชั่วโมงเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งสามารถเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบการเรียนรู้สำหรับอนาคต
- 9.สถานที่ตั้งอยู่ใน เขตพื้นที่ที่มีการจราจรคับคั่งมาก ทำให้ไม่อำนวยความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา
- 10.กฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา

2.5 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.5.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 6 คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานมาก ให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ได้ผลดังตารางนี้

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	ค่าเฉลี่ย
S1:โครงสร้างของหน่วยงาน	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
S2:กลยุทธ์ของหน่วยงาน	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.15	0.13
S3:ระบบในการดำเนินงาน	0.15	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.17
S4:แบบแผนในการบริหาร	0.10	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.14
S5:บุคลากรในหน่วยงาน	0.20	0.10	0.15	0.10	0.20	0.10	0.14
S6:ความรู้ความสามารถ	0.15	0.20	0.15	0.15	0.20	0.15	0.17
S7:ค่านิยมร่วมกัน	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	ค่าเฉลี่ย
P-การเมือง	0.20	0.20	0.15	0.15	0.10	0.20	0.17
E-เศรษฐกิจ	0.15	0.10	0.15	0.20	0.10	0.15	0.14
S-สังคมและวัฒนธรรม	0.20	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.28
T-เทคโนโลยี	0.20	0.10	0.15	0.10	0.20	0.10	0.14
E-สภาพแวดล้อม	0.15	0.20	0.15	0.15	0.20	0.15	0.17
L -กฎหมาย	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

2.5.2 การวิเคราะห์หึ่งค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 6 คน พิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ลงในช่องว่าง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาก

3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อย

1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย ได้ผลดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
S1:โครงสร้างของหน่วยงาน (Structure)	5.00	S1 หลักสูตรที่เปิดสอนด้านความมั่นคงของชาติตรงกับความต้องการของนักศึกษา	4.50	W1ระบบตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนระยะสั้นเกินไป ทำให้แนวทางการบริหารขาดความต่อเนื่อง
	3.83	S2 มีกองงานวิชาการที่ปฏิบัติงานแยกตามลักษณะวิชาทำให้สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว		
S2:กลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy)	4.50	S3กลยุทธ์ขององค์กรได้รับการพัฒนาจาก สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคตได้	4.33	W2กองงานด้านวิชาการ และกองงานด้านบริหาร ยังมีข้อจำกัด ในการปฏิบัติงาน ตามพันธกิจ
	3.50	S4 วิทยาลัยฯ มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านความมั่นคงร่วมกับสถาบันการศึกษาระดับสูงภายนอก ก่อให้เกิดการยอมรับ ทางด้านวิชาการจากภายนอก	4.17	W3การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานไม่ผูกพันกับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
	4.17	S5.การจัดหมู่ลูกเสือให้นักศึกษาต่างชาติกระจายและทำการศึกษาร่วมกับนักศึกษาไทยตลอดปีการศึกษา ทำให้เกิดความผูกพันทางใจไม่ใช่ทางการ		

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S (ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
S3:ระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (System)	3.50	S6.การบริหารจัดการระบบวางแผนงานมีความยืดหยุ่นคล่องตัว	3.33	W4 การบริหารด้านงบประมาณไม่คล่องตัว
	2.50	S7มีการส่งเสริมการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้ในหน่วยงานอยู่เสมอ	4.67	W5การดำเนินงานด้านการศึกษาให้กับนักศึกษาต่างชาติไม่เป็นระบบ
			3.83	W6จำนวนทรัพยากรอุปกรณ์ ไม่เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับ
			4.17	W7ระบบการประเมินบุคลากรระบบความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่มีผลชัดเจน
S4:แบบแผนในการบริหารจัดการ (Style)	3.67	S8 ผู้บริหารระดับสูงได้รับการยอมรับ จากสถาบันการศึกษาภายนอก	4.50	W8ภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจากหน่วยงานการศึกษาด้านความมั่นคงในต่างประเทศเท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี
	3.17	S9 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถทำให้บุคลากรในหน่วยและผู้เข้ารับการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ในการสนับสนุนความมั่นคงของชาติ	3.50	W9ผลงานทางวิชาการด้านความมั่นคงของชาติของนักศึกษา ยังไม่เป็นที่รับรู้แก่หน่วยงานภายนอก

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S(ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
			4.83	W10 ความชัดเจนด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินงานยังรวมศูนย์การตัดสินใจ
			4.33	W11กองงานต่างๆ ให้ความร่วมมือ และประสานงานกันที่ไม่ดีเท่าที่ควร
S5:บุคลากรในหน่วยงาน (Staff)	3.83	S10 จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมต่อจำนวนนักศึกษา สามารถดูแลนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง	4.50	W12การบรรจุบุคลากร ไม่ตรงกับ การศึกษาของบุคลากร
	3.50	S11 ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาทางร่างกายและส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้	4.00	W13 บุคลากรด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษามีไม่เพียงพอ
	4.17	S12 ผู้บังคับบัญชา ดูแลเอาใจใส่ ด้านสวัสดิการให้กับบุคลากร		
S6:ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	3.00	S13 บุคลากรมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม	4.67	W14 บุคลากรมีทักษะภาษาอังกฤษไม่ดีพอ
			4.00	W15บุคลากรไม่มีความพร้อมในการให้บริการข้อมูลความรู้แก่นักศึกษา
S7:ค่านิยมร่วมกัน (Shared value)	4.67	S14องค์กรยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยม ของกองบัญชาการกองทัพไทย	4.00	W16 บุคลากรที่ย้ายหน่วยมาใหม่ ยังขาดค่านิยมร่วมกับหน่วยงาน

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S (ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
	3.67	S15 มีการกำหนดค่านิยมร่วม “เพียรพร้อมเพียงกันเพื่อชาติมั่นคง” ระหว่างบุคลากรกับนักศึกษา		
	4.33	S16 การฝึกลูกเสือละลายพฤติกรรมเดิมสร้างค่านิยมใหม่ร่วมกัน “เพื่อความมั่นคงของชาติ” ระหว่างนักศึกษากับนักศึกษา		

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก PESTLE

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
P-การเมือง	4.67	O1ยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปใช้ประโยชน์	4.50	T1วิทยาลัยฯ มีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษาหลักสูตรของวิทยาลัยฯ
	4.83	O2 ผู้ที่เข้ารับการศึกษาคือผู้บริหารระดับสูง ที่ได้รับการอนุมัติส่งตัวจากหน่วยงาน/องค์กรต้นสังกัด การพิจารณาคัดกรองจากวิทยาลัยฯ และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี	5.00	T2วิทยาลัยฯ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษาเองได้

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก PESTLE (ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
	4.17	O3นักศึกษาที่จบหลักสูตรของวิทยาลัยฯ แล้ว จะเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ได้รับการพิจารณาพิเศษจากหน่วยงาน เพื่อรับบทบาทสำคัญๆ ในการพัฒนาประเทศ		
E-เศรษฐกิจ	4.00	O4วิทยาลัยฯ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกระทรวงกลาโหม สามารถทำให้การดำเนินงานของหน่วยบรรลุเป้าหมาย/เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	3.67	T3เป็นหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา ด้านความมั่นคงสูงเมื่อเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นของภาครัฐ
S-สังคม และวัฒนธรรม	4.50	O5มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย	4.33	T4นักศึกษาต่างชาติมีวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน
	4.50	O6การรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ		
	4.17	O7วิทยาลัยฯ ส่งเสริมสนับสนุนการทำกิจกรรม (CSR) เพื่อให้ นักศึกษามีกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคม		

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก PESTLE (ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
T-เทคโนโลยี	3.00	O8ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยจาก ภาคเอกชน	4.17	T5บุคลากร มีทักษะ ไม่เพียงพอ ที่จะใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ได้รับสนับสนุนมาอย่างมีประสิทธิภาพ
			4.00	T6 บุคลากรและนักศึกษาจำนวนมาก ยังไม่สามารถพัฒนาทันตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
			3.83	T7 บุคลากรยังไม่มีอุปกรณ์ ICT ที่ทันสมัยระดับสูง เนื่องจากมีราคาแพง
			3.83	T8ไม่มีการจัดชั่วโมงเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งสามารถเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบการเรียนรู้สำหรับอนาคต
E-สภาพแวดล้อม	4.33	O9 สถานที่ตั้ง อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีหน่วยงานต่างๆ และชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมทำกิจกรรมกันได้อย่างสม่ำเสมอ	3.67	T9สถานที่ตั้งอยู่ใน เขตพื้นที่ที่มีการจราจรคับคั่งมาก ทำให้ไม่อำนวยความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา
	4.33	O10นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการและศึกษาภูมิประเทศทุกภาคในประเทศไทย เป็นการสร้างความเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงของประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาย่างถูกต้อง เพื่อความมั่นคงของชาติ		

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก PESTLE (ต่อ)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
	4.33	O11 นักศึกษาจะได้เดินทางไปดูกิจการและศึกษาภูมิประเทศ ณ ต่างประเทศ เป็นการเสริมความรู้และสร้างประสบการณ์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อความมั่นคงในบริบทของประเทศไทย		
L -กฎหมาย	3.50	O12 มีการกำหนดแผนปฏิบัติการของกองทัพไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายและกำหนดหัวเวลาย่อยอย่างชัดเจน	4.33	T10 กฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา

2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบสอบถาม เพื่อให้คะแนนให้กับกลุ่มตัวอย่างพิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อยที่สุด

โดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ 7S ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานมากจะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานน้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1:โครงสร้างของหน่วยงาน	0.15	4.42	4.50	0.66	0.68	-0.02
S2:กลยุทธ์ของหน่วยงาน	0.13	4.06	4.25	0.53	0.55	-0.02
S3:ระบบในการดำเนินงาน	0.17	4.00	3.88	0.68	0.66	0.02
S4:แบบแผนในการบริหาร	0.14	3.42	4.29	0.48	0.60	-0.12
S5:บุคลากรในหน่วยงาน	0.14	4.25	4.50	0.60	0.63	-0.04
S6:ความรู้ความสามารถ	0.17	3.00	4.34	0.51	0.74	-0.23
S7:ค่านิยมร่วมกัน	0.10	4.22	4.00	0.42	0.40	0.02
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				3.88	-4.26	
สรุปปัจจัยภายใน				-0.38		

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ PESTEL ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อหน่วยงานมากจะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อหน่วยงานน้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

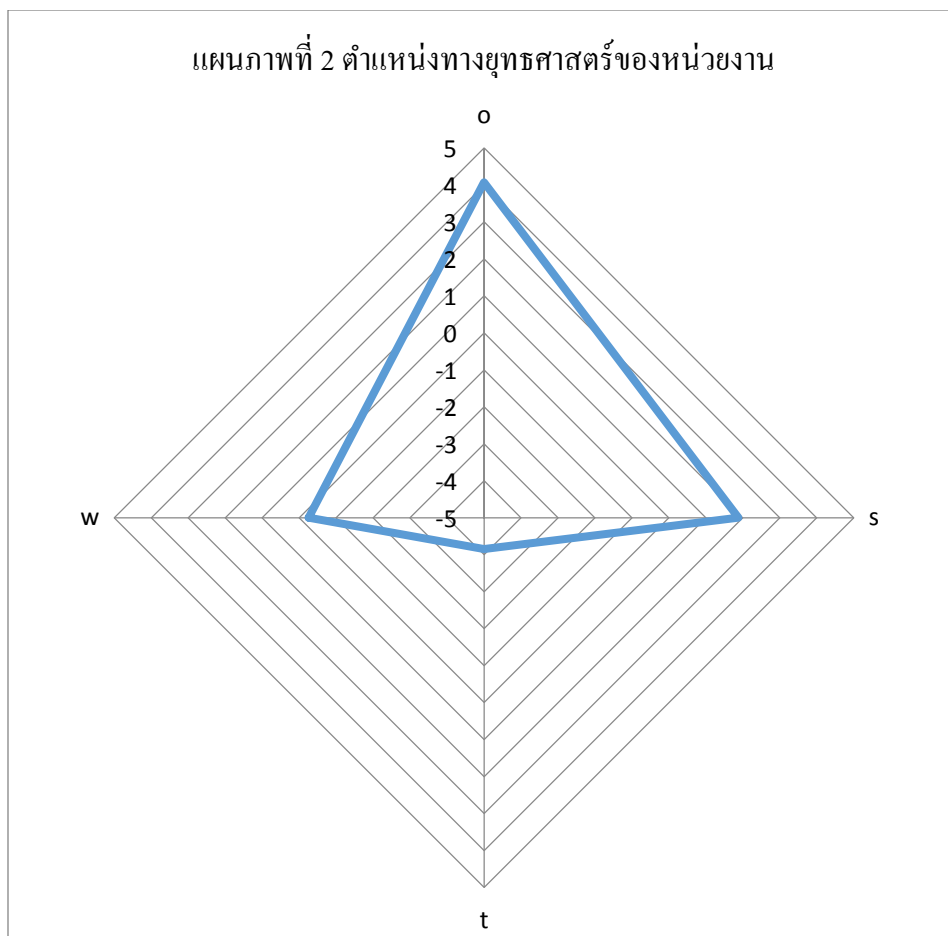
ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
				โอกาส	อุปสรรค	
P-การเมือง	0.17	4.56	4.75	0.78	0.81	-0.03
E-เศรษฐกิจ	0.14	4.00	3.67	0.56	0.51	0.05
S-สังคมและวัฒนธรรม	0.28	4.39	4.33	1.23	1.21	0.02
T-เทคโนโลยี	0.14	3.00	3.96	0.42	0.55	-0.13
E-สภาพแวดล้อม	0.17	4.33	3.67	0.74	0.62	0.11
L -กฎหมาย	0.10	3.50	4.33	0.35	0.43	-0.08
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				4.07	-4.15	
สรุปปัจจัยภายนอก				-0.07		

2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

จากค่าคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของหน่วยงาน การประเมินสถานภาพของหน่วยงานเป็นลักษณะใด ซึ่งการแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะบ่งบอกถึงสถานภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้ (BCG,1968)

1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในหน่วยงานอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนของหน่วยงานได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาหน่วยงาน (Turnaround)
3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานในภาพรวม ส่วนใหญ่ภายนอก หน่วยงานมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในหน่วยงานแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงาน หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้จะสามารถพัฒนาหน่วยงานนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)
4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบหน่วยงาน ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



เมื่อนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร นำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของวิทยาลัยฯ พบว่า อยู่ในตำแหน่ง Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร โดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เมื่อวิทยาลัยฯ มีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) แต่ปัจจัยภายในหน่วยงานยังมีจุดอ่อนมาก หากแก้ปัญหาจุดอ่อนของหน่วยงานได้ จะนำไปสู่สภาพที่รักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืนและใช้โอกาสที่ได้รับพัฒนางานต่อยอดต่อไป

บทที่ 3

ยุทธศาสตร์ขององค์กร

3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็น DIGITAL และ SMART NDC เพื่อสร้างผู้บริหารระดับสูงสู่ความเป็นเลิศด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงของชาติ

พันธกิจ

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่ ประสาน วิเคราะห์ขั้นสูงที่เกี่ยวข้องในการป้องกันราชอาณาจักร ให้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ฝ่ายทหารและ ฝ่ายพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริหารจากภาคเอกชน และภาคการเมือง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าตลอดไป

ประเด็นยุทธศาสตร์ วปอ.สปท.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการศึกษาด้านความมั่นคงที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการให้บริการสาธารณะเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์ วปอ.สปท.

1.สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการปกป้องและเทิดทูนอย่างสมเกียรติ

2.วปอ.สปท. มีความพร้อมในการประสานวิทยาการด้านความมั่นคงในหลักสูตรของ วปอ.สปท. การทำวิจัย โครงการและหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3.วปอ.สปท. ได้รับการยอมรับจากสังคม ในด้านการบริการสาธารณะทางวิชาการ นักศึกษา มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม

4.วปอ.สปท. ได้รับการยอมรับด้านวิชาการความมั่นคงจากต่างประเทศ

5.ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำลังพลมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการหน่วย และการจัดการศึกษา

3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค 4 อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

จุดแข็ง 4 อันดับแรก

S1 หลักสูตรที่เปิดสอนด้านความมั่นคงของชาติตรงกับความต้องการของนักศึกษา

S14 องค์กรยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยม ของกองบัญชาการกองทัพไทย

S3 กลยุทธ์ขององค์กรได้รับการพัฒนาจาก สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และ คณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรง คุณวุฒิจากภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

S16 การฝึกลูกเสือละลายพฤติกรรมเดิมสร้างค่านิยมใหม่ร่วมกัน “เพื่อความมั่นคงของชาติ” ระหว่างนักศึกษา กับนักศึกษา

จุดอ่อน 4 อันดับแรก

W1 ระบบตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียน ระยะสั้นเกินไป ทำให้แนวทางการบริหารขาดความต่อเนื่อง

W8 ภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจากหน่วยงานการศึกษา ด้านความมั่นคงในต่างประเทศ เท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี 4.50

W5 การดำเนินงานด้านการศึกษาให้กับนักศึกษาต่างชาติไม่เป็นระบบ

W14 บุคลากรมีทักษะ ภาษาอังกฤษไม่ดีพอ

โอกาส 4 อันดับแรก

O2 ผู้ที่เข้ารับการศึกษาคือผู้บริหารระดับสูง ที่ได้รับการอนุมัติส่งตัวจาก หน่วยงาน/องค์กร ต้นสังกัด การพิจารณาคัดกรองจากวิทยาลัยฯ และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี

O1 ยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณา นำไปใช้ประโยชน์

O5 มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย

O6 การรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ

อุปสรรค 4 อันดับแรก

T2 วิทยาลัยฯ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษารองเองได้

T1 วิทยาลัยฯ มีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษาลักษณะของวิทยาลัยฯ

T4 นักศึกษาต่างชาติมี วัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน

T10 กฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา

ในการกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่จะนำมากำหนดกลยุทธ์ด้วยตัวแบบ TOWS ดังนี้

ตารางที่ 9 วิเคราะห์ TOWS MATRIX

วิสัยทัศน์ (Vision)	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
วิสัยทัศน์ “วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นสถาบันจัดการศึกษาด้าน ความมั่นคงชั้นเลิศของ ประเทศ”	S1 หลักสูตรที่เปิดสอนด้าน ความมั่นคงของชาติตรงกับ ความต้องการของ นักศึกษา S14องค์กรยึดมั่นและปฏิบัติ ตามค่านิยม ของกองบัญชาการ กองทัพไทย S3กลยุทธ์ขององค์กรได้รับการ พัฒนาจาก สภาวิทยาลัย ป้องกันราชอาณาจักร และ คณะกรรมการการศึกษา ซึ่ง เป็นผู้ทรง คุณวุฒิจากภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จในอนาคตได้ S16 การฝึกลูกเสือละลาย พฤติกรรมเดิมสร้างค่านิยมใหม่ ร่วมกัน “เพื่อความมั่นคงของ ชาติ” ระหว่างนักศึกษา กับ นักศึกษา	W1ระบบตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระ การเปลี่ยนแปลงหมุนเวียน ระยะสั้นเกินไป ทำให้แนว ทางการบริหารขาดความ ต่อเนื่อง W5 การดำเนินงานด้าน การศึกษาให้กับนักศึกษา ต่างชาติไม่เป็นระบบ W14 บุคลากรมีทักษะภาษา อังกฤษไม่ดีพอ W8 ภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง จากหน่วยงานการศึกษาด้าน ความมั่นคงในต่างประเทศ เท่าที่ควร เนื่องจากขาดการ ประชาสัมพันธ์ที่ดี

ตารางที่ 9 วิเคราะห์ TOWS MATRIX (ต่อ)

โอกาส(Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)
O2 ผู้ที่เข้ารับการศึกษาคือผู้บริหารระดับสูง ที่ได้รับการอนุมัติส่วนตัวจาก หน่วยงาน/องค์กรต้นสังกัด การพิจารณาคัดกรองจากวิทยาลัยฯ และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี O1ยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปใช้ประโยชน์ O5มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย O6การรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทย เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ	1. พึงสร้างองค์ความรู้ ยุทธศาสตร์ชาติให้ทันสมัย สอดคล้อง กับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ (O1 O2 S1 S3) -โดยสร้างหลักสูตรความมั่นคง มุ่งเน้นทำให้เกิดข้าราชการการเมืองรุ่นใหม่ คือ หลักสูตรข้าราชการการเมือง โดยเฉพาะ -โดยพัฒนาหลักสูตรปัจจุบัน เพื่อตอบสนองผู้บริหารระดับสูงแห่งอนาคต 2 พึงสร้างความสัมพันธ์/เครือข่ายความร่วมมือในการศึกษาความมั่นคงระหว่างประเทศ (O5 O6 S3 S16) -โดยสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความมั่นคง ระหว่างประเทศ เชื่อมโยงนักศึกษาวปอ. ปัจจุบัน กับศิษย์เก่า	1. พึงปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาเพื่อเข้าร่วมศึกษาของนักศึกษาต่างชาติให้สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคต (W5 W8 O6 O1) -โดยปรับปรุงหลักสูตรการเข้าร่วมศึกษาของนักศึกษาต่างชาติให้เป็นระบบและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย 2. พึงส่งเสริมบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (W1 W14 O6) - โดยส่งเสริมบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 3. พึงประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วย ให้เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและมิตรประเทศ (W8 O6) -โดยผลักดันให้บุคลากรของหน่วยมีผลงานด้านความมั่นคง ตีพิมพ์ในวารสารรัฐศาสตร์ ซึ่งเป็นการวารสารขององค์กร

ตารางที่ 9 วิเคราะห์ TOWS MATRIX (ต่อ)

โอกาส(Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก	โอกาส(Opportunities)
		-โดยส่งเสริมตีพิมพ์บทความด้านสังคมและวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนาและความเชื่อของนักศึกษาต่างประเทศในวารสารรัฐสภาภิรักษ์ ซึ่งเป็นวารสารขององค์กร - โดยผลักดันวารสารรัฐสภาภิรักษ์ ซึ่งเป็นวารสารของหน่วย เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมจากสถานศึกษาภายนอก
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)
T2วิทยาลัยฯ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษาเองได้ T1วิทยาลัยฯ มีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษา หลักสูตรของวิทยาลัยฯ T4นักศึกษาต่างชาติมีวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน T10กฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา	1.พึงส่งเสริมผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยฯ เข้าร่วมในกิจกรรมการศึกษา (S3 S16 T1 T2) -โดยการส่งเสริมผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยฯ เข้าร่วมศึกษาและร่วมทำกิจกรรม กับนักศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษา เพื่อลดช่องว่างและประสานความเข้ากันนักศึกษาตลอดหลักสูตร 2. พึงบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนมีความสมัยใหม่ ยืดหยุ่น คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ (S1 T10) -โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม เพื่อสนับสนุนภารกิจจัดการศึกษาด้านความมั่นคงขององค์กร	1.พึงบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนมีความสมัยใหม่ ยืดหยุ่น คล่องตัว (W1 T4 T10) -โดยสร้างฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากร เพื่อดึงความเชี่ยวชาญมาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้กับผู้บริหารที่ปรับย้ายมาใหม่ ได้รับทราบและนำไปต่อยอดแนวทางการบริหาร และการมอบหมายปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุกเป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง (Strength) ผสมกับโอกาส (Opportunity) ที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ พังสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงให้ทันสมัยเหมาะสมกับทักษะของผู้บริหารในอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และพังสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาความมั่นคงระหว่างประเทศ (S1) เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่ผู้ที่เข้ารับการศึกษาคือผู้บริหารระดับสูง การเข้ารับการศึกษาดำเนินการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี (O2) มีการรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ (O6) มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบันในงานคืนสู่เหย้าเป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะนักศึกษาไทยและต่างชาติสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันทุกฝ่าย (O5) อีกทั้งการจัดการศึกษาของวิทยาลัยฯ ได้รับการพัฒนาจาก สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม เป็นประธาน และคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก เสนอแนวทางที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (S3) และสำคัญที่สุดยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาจัดทำ จะได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปใช้ประโยชน์ต่อประเทศชาติต่อไป (O1)

การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร พบว่า อยู่ในตำแหน่ง Stars ภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง จึงเห็นควรเพิ่ม หลักสูตรความมั่นคง มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการการเมืองรุ่นใหม่ โดยเฉพาะ คือ หลักสูตรข้าราชการการเมืองโดยเฉพาะ และพัฒนาหลักสูตรปัจจุบันเพื่อตอบสนองผู้บริหารรุ่นใหม่ รวมทั้งจัดการศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความมั่นคง ระหว่างประเทศ เชื่อมโยงนักศึกษา วปอ. ปัจจุบัน กับศิษย์เก่า เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ความมั่นคงอย่างยั่งยืนสู่มาตรฐานและคุณภาพระดับสากลต่อไป

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไขเป็นการนำโอกาส (Opportunity) ที่มีมาปิดจุดอ่อน (Weakness) ของเรา หรือทำให้จุดอ่อนลดลง เป็นกลยุทธ์เน้นการแก้ไขจุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา คือ ที่ผ่านมามีภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจากหน่วยงานการศึกษาด้านความมั่นคงในต่างประเทศเท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี (W8) ด้วยโอกาสที่มีการรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาร่วมศึกษากับนักศึกษาไทยเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ (O6) และยุทธศาสตร์ชาติที่นักศึกษาต่างชาติจัดทำ ได้มีโอกาสนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณานำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ (O1) เป็นการสร้างเครือข่ายด้านความมั่นคงกับต่างประเทศอยู่แล้ว แต่มีข้อขัดข้องเรื่องการเดินทางด้านการศึกษาให้กับนักศึกษาต่างชาติยังไม่เป็นระบบ (W5)

จึงพึงปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาเพื่อให้การเข้าร่วมศึกษาของนักศึกษาต่างชาติเหมาะสมกับทักษะในอนาคต พึงส่งเสริมบุคลากรให้มีความพร้อมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบริหารจัดการประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วย ให้เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและมิตรประเทศ เป็นกลยุทธ์แก้ไขเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ยุทธศาสตร์ชาติให้ก้าวข้ามอีกระดับต่อไป

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกันเป็นการนำจุดแข็ง(Strength)มาป้องกันอุปสรรค(Threat)นั้น คือ พึงส่งเสริมผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยฯ เข้าร่วมในกิจกรรมการศึกษา และพึงบริหารจัดการปรับเปลี่ยนให้มีความสมัยใหม่ ยืดหยุ่น คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก วิทยาลัยฯ มีอุปสรรค คือ ไม่สามารถส่งบุคลากรของหน่วยเข้ารับการศึกษานในวิทยาลัยฯ เองได้ T2 และมีข้อจำกัดในการเสนอบุคคลเข้ารับการศึกษาลัทธิสูตรของวิทยาลัยฯ (T1) การประสานงานระหว่างวิทยาลัยฯ กับนักศึกษาในปีการศึกษาที่ไม่มีข้าราชการของหน่วยเข้าร่วมศึกษามากไม่ราบรื่น ขาดผู้ประสานเชื่อมโยงความเข้าใจต่อกัน แต่วิทยาลัยฯ ยังมีจุดแข็งด้านกลยุทธ์การจัดการศึกษาของหน่วยได้รับการพัฒนาจาก สภาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม เป็นประธาน และคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก สามารถเสนอแนวทางจัดการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาลัยฯ กับนักศึกษาได้ตามบริบท อันนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (S3)

อีกทั้ง วิทยาลัยฯ มีกิจกรรมสำคัญคือ การฝึกลูกเสือเพื่อหลอมรวมพฤติกรรมเดิมมุ่งสร้างค่านิยมใหม่ร่วมกัน คือ “เพื่อความมั่นคงของชาติ” ระหว่างนักศึกษากับนักศึกษา (S16) ที่สามารถสอดแทรกการจัดการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาลัยฯ กับนักศึกษา และนักศึกษากับนักศึกษาได้ ดังนั้นสำหรับอุปสรรคด้านกฎระเบียบ มีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา (T10) กิจกรรมลูกเสือสามารถปรับความสัมพันธ์เชื่อมโยงให้วิทยาลัยฯ แสวงหาความร่วมมือต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพได้เช่นกัน

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคาม (Threat)และจุดอ่อน(Weakness)ที่มีอยู่ โดย เริ่มจากบุคลากรในหน่วยงานต้องตระหนักว่า ทุกปีการศึกษาวิทยาลัยฯ จะรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษา ซึ่งนักศึกษาต่างชาติมีวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ที่แตกต่างกัน T4 การกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการนักศึกษาต่างชาติของวิทยาลัยฯ ยังขาดความต่อเนื่อง ในการมอบหมายบุคลากร เนื่องจากผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มีวาระการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนระยะสั้นเกินไป W1 อีกทั้ง กฎระเบียบมีข้อจำกัด ในการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกทางการศึกษา T10 ทำให้นักศึกษาต่างชาติมีอุปสรรคในการศึกษา ไม่สะดวกในขณะที่เข้ารับการศึกษานที่ วิทยาลัยฯ ทำให้ไม่ได้รับความรู้ และ

ประโยชน์ด้านการศึกษาจากวิทยาลัยฯ ได้เต็มที่ จึงควรบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนในแบบสมัยใหม่ ยืดหยุ่น คล่องตัว

3.3 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ข้างต้นนั้น สามารถวางแผนยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มศักยภาพวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร พ.ศ. 2563-2565 ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก 8 กลยุทธ์ 19 แผนงาน ดังนี้

**แผนปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (พ.ศ. 2563-2565)**

วิสัยทัศน์ของหน่วย (End) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็น DIGITAL และ SMART NDC เพื่อสร้างผู้บริหารระดับสูง สู่วิทยายุทธศาสตร์และเชื่อมั่นของชาติ

วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติราชการ (End) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ยุทธศาสตร์ชาติสู่การสร้างมาตรฐานผู้บริหารรุ่นใหม่

กลยุทธ์หลักของแผนปฏิบัติราชการ (WAY) พิงสร้างองค์ความรู้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทันสมัยสอดคล้อง กับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และพิงสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการศึกษาความมั่นคงระหว่างประเทศ

เป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ เพื่อสร้างและปรับปรุงหลักสูตร วปอ. ให้ทันสมัยเหมาะสมกับทักษะแห่งอนาคตผู้บริหารรุ่นใหม่ ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อจัดการการศึกษาความมั่นคงให้ทันสมัยสอดคล้องกับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 พิงสร้างหลักสูตรความมั่นคง มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการการเมืองรุ่นใหม่ โดยเฉพาะ คือ “หลักสูตรข้าราชการการเมืองแห่งอนาคต”

แผนงานที่ 1 วิเคราะห์จุดคุ้มทุนของหลักสูตรเพื่อพิจารณาสร้างหลักสูตรเพื่อข้าราชการการเมืองแห่งอนาคต

แผนงานที่ 2 สร้างหลักสูตรเพื่อข้าราชการการเมืองแห่งอนาคต

แผนงานที่ 3 สร้างภาพลักษณ์หลักสูตรข้าราชการการเมืองในอนาคตเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 พึ่งพัฒนาหลักสูตรปัจจุบันเพื่อตอบสนองผู้บริหารระดับสูงแห่งอนาคต

แผนงานที่ 1 การปรับปรุงโครงการและหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรุ่นใหม่

แผนงานที่ 2 การส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อตอบสนองแผนกองบัญชาการกองทัพไทยและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

แผนงานที่ 3 การพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้ทันสมัยเป็นสากล

กลยุทธ์ที่ 3 พึ่งปรับปรุงหลักสูตรการเข้าร่วมศึกษาของนักศึกษาต่างชาติให้เป็นระบบและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

แผนงานที่ 1 การปรับปรุงโครงการและหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเข้าร่วมศึกษาของนักศึกษาต่างชาติ

แผนงานที่ 2 การสนับสนุนกระบวนการศึกษาของนักศึกษาต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 พึ่งสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความมั่นคง ระหว่างประเทศ

แผนงานที่ 1 การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความมั่นคง กับมิตรประเทศ

แผนงานที่ 2 พัฒนาศักยภาพด้านเทคนิคในการแลกเปลี่ยนวิชาการ

กลยุทธ์ที่ 2 พึ่งสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างนักศึกษาไทยและมิตรประเทศประเทศ

แผนงานที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือเชื่อมโยงนักศึกษาไทยและต่างประเทศที่เป็นนักศึกษารุ่น วปอ. ปัจจุบัน กับศิษย์เก่า

แผนงานที่ 2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม เพื่อสนับสนุนภารกิจจัดการศึกษาด้านความมั่นคงขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อบริหารจัดการ พัฒนา และประชาสัมพันธ์องค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 พึ่งปรับการบริหารจัดการหน่วย เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

แผนงานที่ 1 การส่งเสริมผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยฯ เข้าร่วมศึกษาและร่วมทำกิจกรรม กับนักศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาดลอดหลักสูตร

แผนงานที่ 2 สร้างฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ของบุคลากร เพื่อดึงความเชี่ยวชาญมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด

กลยุทธ์ที่ 2 พึ่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำลังพลมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

แผนงานที่ 1 ส่งเสริมบุคลากรมีทักษะภาษาอังกฤษ ในการปฏิบัติงาน

แผนงานที่ 2 ส่งเสริมบุคลากรมีทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยี
ดิจิทัล ในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 พึงประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วย ให้เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศ
และมิตรประเทศ

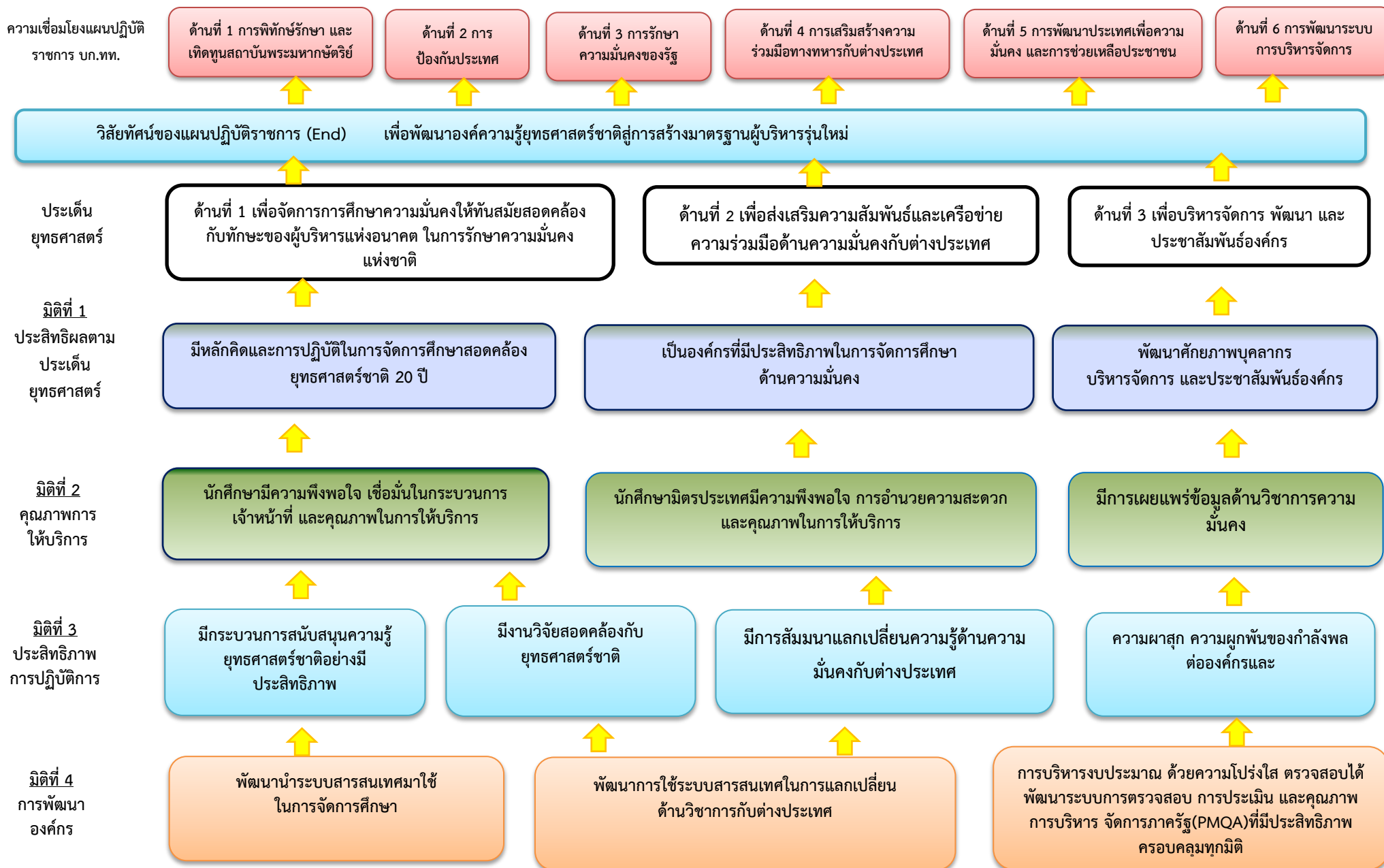
แผนงานที่ 1 ผลักดันให้บุคลากรของหน่วยมีผลงานด้านความมั่นคงตีพิมพ์ใน
วารสารรัฐสาริรักษ์ ซึ่งเป็นวารสารขององค์กร

แผนงานที่ 2 ส่งเสริมตีพิมพ์บทความ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประเพณี
ศาสนาและความเชื่อของนักศึกษาต่างประเทศในวารสารรัฐสาริรักษ์ ซึ่งเป็นวารสารขององค์กร

แผนงานที่ 3 ผลักดันวารสารรัฐสาริรักษ์ ซึ่งเป็นวารสารของหน่วยเป็นผลงาน
ที่ได้รับความสนใจจากสถานศึกษาภายนอก

แผนที่ยุทธศาสตร์

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ปี 2563-2665



ตัวอย่างแผนงานและโครงการ เป้าหมายในห้วงระยะเวลา 3 ปี พ.ศ. 2563-2565

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เพื่อจัดการการศึกษายุทธศาสตร์ชาติให้ทันสมัยสอดคล้องกับทักษะของผู้บริหารแห่งอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ					
เป้าประสงค์ที่ 1	เพื่อพัฒนาหลักสูตรปัจจุบันวปอ. ให้ทันสมัยตอบสนองผู้บริหารระดับสูงแห่งอนาคต					
กลยุทธ์ที่ 2	พึงพัฒนาหลักสูตรปัจจุบันเพื่อตอบสนองผู้บริหารระดับสูงแห่งอนาคต					
แผนงานที่ 1	การปรับปรุงโครงการและหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรุ่นใหม่					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	
1.พัฒนาหลักสูตรนักศึกษาไทย	เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งประสงค์ต่อการลดความขัดแย้งและสร้างความปรองดองในประเทศ สอดคล้องสถานการณ์ในปัจจุบัน	การดำเนินในแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	80%	90%	100%	นชต. สวม.วปอ.
2.พัฒนาหลักสูตรนักศึกษามิตรประเทศ	เพื่อพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับผู้เข้ารับการศึกษจากมิตรประเทศ	การดำเนินในแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	80%	90%	100%	นชต. สวม.วปอ.
3. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนข้อมูลการเรียน การสอนของนักศึกษา	เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการใช้งานเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการพัฒนาระบบการให้สามารถใช้งานได้จริง	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	กอก.วปอ.
แผนงานที่ 2	การส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อตอบสนองแผนกองบัญชาการกองทัพไทยและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
			63	64	65	
1.คู่มือการเขียนเอกสารวิจัยฉบับยุทธศาสตร์ชาติ	เพื่อพัฒนาคู่มือให้ทันสมัยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติทุกด้าน	มีคู่มือการเขียนเอกสารวิจัยฉบับยุทธศาสตร์ชาติ	80%	90%	100%	กอส.วปอ.
2. เผยแพร่การเขียนเอกสารวิจัยฉบับยุทธศาสตร์ชาติให้ข้าราชการ	เพื่อให้เข้าใจการเขียนเอกสารวิจัยฉบับยุทธศาสตร์ชาติและสามารถไปแนะนำนักศึกษาได้	การดำเนินในแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	80%	90%	100%	กอส.วปอ.

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในสถานการณ์ที่ต้องรักษาความโดดเด่นของหน่วยงาน ให้อยั่งยืนและใช้โอกาสที่ได้รับพัฒนางาน สู่วิสัยทัศน์ให้ “วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นเลิศด้านวิทยาการจัดการความมั่นคงขั้นสูงของประเทศ” ดังนั้น การขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ ไปใช้ จึงควรมีกระบวนการพัฒนา ปรับปรุง ดังนี้

1.ผู้บริหาร และบุคลากรต้องร่วมกัน มุ่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ การถ่ายทอดการเรียนรู้แนวทางกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติของประเทศไทยในรูปแบบที่ใช้ใน วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และการถ่ายทอดพระบรมเดชาานุภาพแห่งสถาบันพระมหากษัตริย์ไทย ให้เกิดแก่ผู้รับบริการคือ นักศึกษา โดยประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จสูงสุดอย่างยั่งยืนตาม “เป้าประสงค์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร คือ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ความมั่นคงอย่างยั่งยืนสู่มาตรฐานและคุณภาพระดับสากล”

2.ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องบริหารโดยผลักดันนโยบายหลัก “พึงสร้างองค์ความรู้ความมั่นคงให้ทันสมัยสอดคล้อง กับทักษะของผู้บริหารในอนาคต ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และพึงสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการศึกษาความมั่นคงระหว่างประเทศ” ส่งเสริมความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และการบริหารจัดการ พัฒนา และประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องปรับกระบวนการทำงานในการพัฒนาแผนงานและโครงการ โดยให้ประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ผสมผสานกับระบบเดิม ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาหน่วยงาน และการประชาสัมพันธ์ภารกิจผลงาน ออกสู่ภายนอก ผู้บริหารจำเป็นต้องชี้แนะให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ผสมผสานกับระบบเดิม (Offline สู่ Online) การใช้ช่องทางออนไลน์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ว่าเป็นโอกาสของบุคลากรได้เสริมทักษะ (Skill) เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สามารถพัฒนาทันตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

อย่างรวดเร็วให้มากขึ้น มองเห็นด้านที่ดีของการพัฒนาเทคโนโลยี เป็นการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ ในสายตาของนักศึกษาที่เป็นผู้รับบริการ บุคลากรภายในหน่วย และสังคมภายนอก

3.2 ด้านการจัดการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนากระบวนการเรียน-การสอนใช้รูปแบบผสมผสานระบบออนไลน์ กับระบบเดิม (In Class) เช่น การเรียน-การสอนแบ่งสัดส่วนระบบออนไลน์กับระบบเดิม ซึ่งสร้างโอกาสการเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบการเรียนรู้สำหรับอนาคต ให้นักศึกษาสามารถฟังบรรยาย ผู้บรรยายจากต่างประเทศผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นเชื่อมโยงกับผลประโยชน์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

4. ผู้บริหารนำยุทธศาสตร์ของหน่วยไปให้บุคลากรปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้นั้น

4.1 ต้องมุ่งมั่นถ่ายทอดแนวทางในการปฏิบัติแผนและโครงการอย่างต่อเนื่อง มีวิธีรับมือการควบคุมการดำเนินการโดยมองภาพรวมหรือความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของหน่วยกับระบบปฏิบัติงานเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วย ต้องมีความยืดหยุ่น อ่อนตัวตามบริบทการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายในและสภาวะแวดล้อมภายนอก

4.2 ผู้บริหารต้องให้เวลาบุคลากรเพื่อการปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ใหม่ๆ รวมถึงการเตรียมรับมือสังคมยุค New Normal ที่จะเป็นวิถีชีวิตใหม่หลังพ้นวิกฤติโควิด-19 ที่หากปรับตัวได้ก่อน ย่อมได้เปรียบ

คือให้เวลาบุคลากรปรับ วิธีการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีทำงานร่วมกับผู้อื่น การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล และการใช้ช่องทางออนไลน์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ในรูปแบบความปรกติใหม่ หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ทุกอย่างต้องใช้เวลาเรียนรู้ ทำความเข้าใจ ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ เมื่อเริ่มปรับตัวได้คุ้นเคยเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่วิถีชีวิตใหม่ที่เป็นวิถีชีวิตปรกติ จึงกระตุ้นให้มีการนำเสนอนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มาเป็นกำลังเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

5. ผู้บริหารมีกระบวนการสนับสนุนแผนงานหรือโครงการของวิทยาลัยฯ ให้การสนับสนุนทั้งด้านบุคลากร ระบบเทคโนโลยี ทรัพยากร และงบประมาณ โดยผู้บริหารพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของแผนและโครงการ เพื่อการใช้ทรัพยากรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการจัดระดมความคิด นำเสนอโครงการที่เน้นสร้างสรรค์ อย่างทันสมัย มีความถูกต้องแม่นยำ ทันทเวลาตอบสนองให้ยุทธศาสตร์สำเร็จ เพื่อการส่งเสริมการปฏิบัติให้คล่องตัวและเป็นทิศทางเดียวกันทั้งหน่วยงาน

6. บุคลากรจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ แผนด้านความมั่นคงของกองบัญชาการกองทัพไทย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การปลูกฝังค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

และวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รวมทั้งยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของหน่วย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจ
 วงจรความเชื่อมโยงในการวางแผนปฏิบัติราชการของวิทยาลัยฯ ให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์
 และสอดคล้องเป็นทิศทางเดียวกันกับความต้องการของหน่วยเหนือ

7. การติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก หน่วยงาน
 จำเป็นต้องให้แผนปฏิบัติราชการบรรลุเป้าหมายภายใน 3 ปี ผู้บริหารระดับสูงผู้มีอำนาจตัดสินใจ
 จำเป็นต้องติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และตัดสินใจในระยะเวลาอันสั้นสำหรับการเริ่ม รวมทั้งการ
 ปรับแผนงานหรือโครงการได้อย่างเร่งด่วน สามารถพิจารณาโครงการใหม่ๆ ที่ตอบสนองให้ยุทธศาสตร์
 ของหน่วยสำเร็จ และนำสรุปผลการปฏิบัติงานที่น่าเสนอเพื่อขออนุมัติ มาวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้ง
 ภายในและภายนอกเป็นประจำทุกปี

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย. แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทยประจำปีงบประมาณ2563,

https://rtarf.mi.th/pdf/rtarf_plan63.pdf ,สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2563.

“วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร”, (ออนไลน์) . เข้าถึงได้จาก : <https://www.thaindc.org/index.php> ,สืบค้นเมื่อ 15 มี.ค. 2563.

“วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร”. (ออนไลน์) . เข้าถึงได้จาก : <https://th.wikipedia.org/wiki/วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร> ,สืบค้นเมื่อ 15 มี.ค. 2563.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง พ.ศ. 2561-2580.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง”, (ออนไลน์) . เข้าถึงได้จาก : <http://nscr.nesdb.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/ด้านความมั่นคง/>,สืบค้นเมื่อ 15 มี.ค. 2563.

ภาษาต่างประเทศ

Aguilar, Francis J.. Scanning the business environment. New York, NY : Macmillan Co. ,1967

BCG. “ The growth share matrix.”. (online) . Available :<https://www.bcg.com/about/our-history/growth-share-matrix.aspx> ,1968 , 15 Mar 2020.

Robert H. Waterman, JR. is a Director,. Thomas J. Peters a Principal, and Julien R Phillips. an Associate in the San Francisco office of. McKinsey & Company. Structure is not organization. vol. 23, issue 3, 1980.)

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นาวาโทหญิง ยลรัตน์ คุ่มเปลี่ยน
วัน เดือน ปีเกิด	7 มกราคม 2514
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประวัติการทำงาน	ประจำกองเอกสารวิจัยและห้องสมุด วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ
ตำแหน่งปัจจุบัน	ประจำกองยุทธศาสตร์และความมั่นคง สำนักวิทยาการความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ