



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล
เรื่อง

แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน
ภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ
กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

โดย
นาวาเอกหญิง สิริพร ศักดิ์ศรีชัย

นักศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

โดย นาวาเอกหญิง สิริพร ศักดิ์ศรีชัย

อาจารย์ที่ปรึกษา นาวาเอก รัฐนรินทร์ เมธีวัชรพัฒน์

วัตถุประสงค์ของการศึกษา 1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 2) จัดทำแผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) และ 3) จัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) สู่การปฏิบัติ

ระเบียบวิธีการศึกษา การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ทั้งปัจจัยภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) โดยใช้ Mckinsey 7s Framework และปัจจัยภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) โดยใช้ C-PEST Analysis แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายใน มาวิเคราะห์หาประเด็นที่มีความสำคัญด้วย SWOT Analysis จากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และจัดทำเป็นแผนบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

ผลการศึกษา จากการสำรวจสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนและการสำรวจสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและความท้าทายของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ พบจุดแข็ง 21 ประการ โดยเฉพาะด้านระบบการปฏิบัติงาน มีจุดอ่อน 13 ประการ ซึ่งจุดอ่อนบางประการเป็นเรื่องเชิงโครงสร้างและอัตราซึ่งยากต้องการแก้ไขปรับปรุง ในขณะที่พบโอกาสในการพัฒนาในระยะ 5 ปี ข้างหน้า จำนวน 9 ประการ และมีภาวะคุกคามหรือความท้าทาย 6 ประการ ที่ต้องเผชิญในระยะเวลาเดียวกัน ดังนั้นแผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) จึงมุ่งเน้นการพัฒนาโดยใช้ 3 ยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะ การนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชาต้องมีทักษะในการสื่อสาร มีความยืดหยุ่น ยอมรับความเห็นต่าง 2) กำลังพลต้องเข้าใจ

วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 3) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 4) มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ 5) ใช้กลไกของคณะกรรมการบูรณาการด้านการศึกษาและวิจัยของกองทัพไทย เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนแผนฯ

คำนำ

แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบัน
ภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ที่
จัดทำขึ้นฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกและวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ โดย
วิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วย McKinsey 7s Framework และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วยหลักการ
วิเคราะห์แบบ C-PEST นำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) และ
จัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)
และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอันเป็นการขับเคลื่อน
แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย
กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) ได้อย่างยั่งยืน

การจัดทำเอกสารประกอบการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจาก
อาจารย์ที่ปรึกษา นาวาเอกฐนินท์ เมธิวัชรพัฒน์ รองผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบัน
วิชาการป้องกันประเทศ และจากคณาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตทุกท่าน ทำให้เอกสาร
วิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และสามารถนำเสนอแก่ผู้บริหารของสถาบัน
ภาษากองทัพไทยฯ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานต่อไป

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ยุทธศาสตร์ศึกษา สถาบันวิชาป้องกันประเทศ และ
คณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสจัดทำแผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียน
การสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) นี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อ
ผู้เกี่ยวข้องและผู้ให้ความสนใจ

นาวาเอกหญิง สิริพร ศักดิ์ศรีชัย
นักศึกษาศาสตรบัณฑิตศึกษาศาสตร์ รุ่นที่ 17
30 เมษายน 2567

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1	
บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
บทที่ 2	
การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	4
2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก	4
2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	11
2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	13
บทที่ 3	
แผนขององค์กร	34
3.1 แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของ สถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)	34
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs)	33
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	34
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	38
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	42
บทที่ 4	
ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	45
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	43
บรรณานุกรม.....	44
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	45

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ McKinsey 7s Framework	14
ตารางที่ 2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST	18
ตารางที่ 3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	23
ตารางที่ 4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	24
ตารางที่ 5	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน McKinsey 7s Framework	26
ตารางที่ 6	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST	27
ตารางที่ 7	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายใน	28
ตารางที่ 8	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก	28
ตารางที่ 9	การวิเคราะห์ TOWS Matrix	32
ตารางที่ 10	การเชื่อมโยง TOWS Matrix กับแผนงาน	35
ตารางที่ 11	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	36
ตารางที่ 12	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	37
ตารางที่ 13	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	38
ตารางที่ 14	ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)	38

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1	ดัชนีความพร้อมในการเป็น PROMPT HQ	8
แผนภาพที่ 2	สาระสำคัญในแผนปฏิบัติการ	8
แผนภาพที่ 3	วิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย	9
แผนภาพที่ 4	DIGITAL NDSI และ SMART NDSI	10
แผนภาพที่ 5	โครงสร้างและอัตรากำลังพลสถาบันภาษากองทัพไทย	13
แผนภาพที่ 6	SWOT Analysis	20
แผนภาพที่ 7	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสถาบันภาษากองทัพไทย	29

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลที่ใช้ในการสื่อสารกันอย่างแพร่หลายทั่วโลก และมีความสำคัญในการใช้ภาษาอังกฤษในการสืบค้นหรือค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนติดตามสถานการณ์ ข่าวสารของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และการทหาร ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงเป็นเป็นทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ซึ่งหน่วยงานราชการต่าง ๆ ควรต้องกำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็นหนึ่งในกลไกการพัฒนาและปฏิรูปส่วนราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสภาวะการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองทัพไทยเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ให้ความสำคัญในการพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถและสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ต่างมีการกำหนดนโยบายและแผนงานในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของกำลังพลของตนเอง ซึ่งมีความแตกต่างกันตามอัตลักษณ์ของแต่ละเหล่าทัพ แต่ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนากำลังพลกองทัพไทยในภาพรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกัน กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพจึงจำเป็นต้องมีการบูรณาการระบบการศึกษากองทัพไทย

ในปี พ.ศ. 2565 กองทัพไทยได้มีการจัดทาระบบงานการศึกษาและวิจัยพัฒนาของกองทัพไทยตามแผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพ 4 ด้าน ได้แก่ 1) หลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมทางทหาร 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3) การบริหารจัดการและการจัดระบบงาน และ 4) การพัฒนาครู อาจารย์ และข้าราชการทหารที่ทำหน้าที่สอน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อยกระดับการศึกษาของกองทัพให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนากำลังรบ บูรณาการการศึกษา เพื่อนำไปสู่การบูรณาการศักยภาพของกองทัพในอนาคต ตอบสนองต่อแผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหมต่อไป โดยมีคณะกรรมการเพื่อบูรณาการงานด้านการศึกษาและวิจัยพัฒนาของกองทัพไทย อันประกอบด้วยคณะอนุกรรมขับเคลื่อนการบูรณาการงานด้านการศึกษาและวิจัยพัฒนาของกองทัพไทย จำนวน 4 คณะ ดำเนินการขับเคลื่อนงานตามแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพในแต่ละด้าน

สำหรับการบูรณาการงานด้านการศึกษาและวิจัยพัฒนาของกองทัพไทย ด้านพัฒนาการจัดการเรียนสอนนั้น กำหนดแนวทางการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาระบบการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัล โดยในปี

พ.ศ. 2566 คณะอนุกรรมการฯ ที่รับผิดชอบได้กำหนดให้การพัฒนาการเรียนการสอนเป็นเรื่องเร่งด่วนที่จะดำเนินการเป็นลำดับแรก

สถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาภาษาอังกฤษให้แก่กำลังพลกองทัพอากาศ จึงมีความจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการการบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับแนวทางการบูรณาการด้านการศึกษาและวิจัยพัฒนาของกองทัพอากาศ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการการบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

1.2.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนการบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) สู่การปฏิบัติ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเอกสาร

1.3.1.1 ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ การกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผน และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

1.3.1.2 ศึกษาแผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560–2569 แผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566–2570) แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของกองบัญชาการกองทัพอากาศ แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

วิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ โดยการใช้แบบสอบถาม โดยกลุ่มเป้าหมายคือกำลังพลสถาบันภาษากองทัพอากาศ ที่ปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

ใช้เวลาในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลในห้วงระหว่าง กุมภาพันธ์ ถึง เมษายน 2567

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.4.1 การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ ทั้ง ปัจจัยภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) โดยใช้ Mckinsey 7s Framework และปัจจัยภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) โดยใช้ C-PEST Analysis แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายใน มาวิเคราะห์หาประเด็นที่ มีความสำคัญด้วย SWOT Analysis จากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกมา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการบูรณาการและพัฒนากิจการการเรียน การสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ และจัดทำเป็นแผนบูรณาการและพัฒนากิจการ จัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

1.4.2 ศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารวิชาการ รายงาน และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ บูรณาการและการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

1.5 ข้อยกเว้นของการศึกษา

การดำเนินการจัดทำแผนการบูรณาการและการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) มีระยะเวลาในการ ดำเนินการศึกษาที่จำกัด ในห้วงระหว่าง กุมภาพันธ์ ถึง เมษายน 2567 ซึ่งอาจส่งผลให้การ ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ ไม่ครบถ้วนชัดเจนในบางประเด็น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ข้อมูลสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของ สถาบันภาษากองทัพอากาศ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) และ กรอบการดำเนินงานสถาบันภาษากองทัพอากาศ

บทที่ 2

การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579

การจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยึดหลักการสำคัญในการจัดการศึกษา ได้แก่ หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน ประเด็นภายในประเทศ และยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) เพื่อเป็นกรอบสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดเป้าหมาย 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียนและเป้าหมายด้านการจัดการศึกษา

เป้าหมายด้านผู้เรียน มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3R ได้แก่ อ่านออก (Reading) เขียนได้ (wRiting) คิดเลขเป็น (aRithmetics) และ 8C ได้แก่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinkling and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะความเข้าใจต่างวัฒนธรรม (Cross-cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะการสื่อสารและเท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

เป้าหมายด้านการจัดการศึกษา มี 5 ประการ ประกอบด้วย 1) ประชากรทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้อย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนได้รับบริการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษามีคุณภาพ (Quality) 4) การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ (Efficiency) และ 5) ระบบการศึกษาที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก (Relevancy)

2.1.2 นโยบายด้านการศึกษาของกองทัพไทย

การจัดทำนโยบายด้านการศึกษาของกองทัพไทยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ประกอบด้วย

1. เพื่อเตรียมความพร้อมด้านกำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเอาชนะทุกความท้าทายจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างชาญฉลาด

2. เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และยกระดับการศึกษาของกำลังพลให้มีความรู้ด้านการทหาร รวมทั้งวิชาการในสาขาอื่น ๆ โดยมีมาตรฐานทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุทุกเป้าหมายอย่างสมบูรณ์

3. เพื่อให้เกิดความร่วมมือและมีการบูรณาการด้านการศึกษาในสถาบันการศึกษาของกองทัพไทย โดยหลักสูตรการศึกษาทางทหารมีองค์ความรู้ที่สอดประสานและมีมาตรฐานเดียวกัน

นโยบายด้านการศึกษาของกองทัพไทย มุ่งเน้น 1) พัฒนากำลังพลมีลักษณะและสมรรถนะอันพึงประสงค์ ตลอดจนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 2) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษา และหลักสูตรต่าง ๆ ตลอดจนกระบวนการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังพล 3) พัฒนากองทัพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย 4) บูรณาการส่วนราชการด้านการศึกษาของกองทัพไทย ให้สามารถเทียบเคียงมาตรฐานระหว่างเหล่าทัพได้ มีการใช้ทรัพยากรด้านการศึกษา ร่วมกันในการพัฒนากำลังพลให้เกิดประโยชน์สูงสุด 5) ควบคุมคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กองทัพไทยต้องการ และ 6) นำผลการศึกษาของกำลังพลมาประกอบการพิจารณาต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดแนวทางรับราชการของกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาให้มีความก้าวหน้าและชัดเจน

ในการปรับปรุงระบบการศึกษา ได้กำหนดนโยบายเฉพาะ โดยให้คำนึงถึงคุณภาพและมาตรฐาน ลดความซ้ำซ้อน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการเรียนการสอนเชิงรุก (Active Learning) ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อให้กำลังพลมีทักษะทางภาษาเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ให้ผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ ได้มีการเรียนภาษาต่างประเทศตามความเหมาะสม ให้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองรับการจัดการเรียนการสอนระยะไกล (Distant Learning) เช่น การผลิตสื่อประสม การเรียนรู้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

2.1.3 แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560-2569 และแผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560-2569 จัดทำขึ้นเพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม 20 ปี โดยกำหนดเป้าหมายในส่วนระบบงานการศึกษาและการฝึกอบรม คือ หลักสูตรการศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) และการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงกลาโหม ให้

สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการและระบบงานที่สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการของกระทรวงกลาโหม รวมถึงบุคลากรทางการศึกษาได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านวิชาการ การปฏิบัติการทางทหาร และเทคโนโลยีสำหรับการทหาร และมีการบูรณาการหลักสูตรของเหล่าทัพ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงระบบงานการศึกษาและฝึกอบรม 4 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมทางทหาร ให้พัฒนาหลักสูตรทุกระดับของ กระทรวงกลาโหม กำหนดมาตรฐานหลักสูตร การประกันคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรม การบูรณาการหลักสูตรของเหล่าทัพ และการกำหนดระดับหลักสูตร แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

- หลักสูตรระดับยุทธศาสตร์ ได้แก่ หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรเสนาธิการทหาร และหลักสูตรวิทยาลัยการทัพ

- หลักสูตรระดับยุทธการ ได้แก่ หลักสูตรเสนาธิการร่วม หลักสูตรเสนาธิการเหล่าทัพ หลักสูตรนายทหารอาวุโส บก.ทท. หลักสูตรนายทหารบกอาวุโส ยศ.ทบ. หลักสูตรนายทหารอาวุโส ยศ.ทร. และหลักสูตรนายทหารอากาศอาวุโส ยศ.ทอ.

- หลักสูตรระดับยุทธวิธี ได้แก่ หลักสูตรการปฏิบัติการร่วม บก.ทท. หลักสูตรชั้นนายพัน หลักสูตรชั้นนายร้อย หลักสูตรนายเรือชั้นต้น หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง หรือหลักสูตรระดับเดียวกัน

- หลักสูตรการผลิต/แรกเข้า ได้แก่ หลักสูตร รร.จปร. รร.นนร. รร.นบก. วพ.พระมงกุฎเกล้า วพบ.เหล่าทัพ รร.ตท.สปท. รร.ชท.สปท. รร.นายสิบแผนที่ รร.นายสิบ ทบ. รร.ชุมพลทหารเรือ รร.จ่าอากาศ รร.ดย.เหล่าทัพ หลักสูตรนายทหารสัญญาบัตรใหม่ หลักสูตรนายทหารประทวนเลื่อนฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตร หลักสูตรพันจ่านักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด และหลักสูตรนายทหารประทวนใหม่

2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) จัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) การจัดทำสื่อการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อฝึกทักษะการแก้ปัญหา รวมถึงเครื่องมือจำลองยุทธหรือระบบจำลองเสมือนจริงเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติ การพัฒนาด้านทักษะภาษาอังกฤษและด้านทักษะดิจิทัล

3. ด้านการบริหารจัดการและการจัดระบบงาน ทบทวนบทบาทหน้าที่ของสภาการศึกษาวิชาการทหาร กท. การจัดตั้งสภาการศึกษาวิชาการทหารของกองทัพไทย พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการศึกษาและฝึกอบรมของ กท. ให้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน พัฒนาเป็นองค์การสมรรถนะสูง และมีการบูรณาการแบบรวมการ

4. ด้านการพัฒนา ครู อาจารย์ และข้าราชการทหารที่ทำหน้าที่สอน ให้มีความเป็นมืออาชีพตามระดับวิทยฐานะหรือตำแหน่งทางวิชาการ การพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และการประเมินให้มีและเลื่อนวิทยฐานะหรือตำแหน่งทางวิชาการ การพิจารณาแนวทางการรับราชการของครู อาจารย์ ผู้สอน รวมถึงการพิจารณาเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นวิทยากร การพิจารณาระบบข้าราชการพลเรือน กลาโหมมาเป็นครู อาจารย์ ผู้สอน แทนข้าราชการทหาร

โดยในแผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) ได้มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอน ดังนี้

1. การพัฒนาระบบการเรียนการสอน มีเป้าหมายมุ่งเน้นการฝึกอบรมแบบเชิงรุก (Active Learning) มีการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) และผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ตลอดจนจัดการเรียนการสอนให้สมดุลระหว่างภาคทฤษฎีและ ภาคปฏิบัติ

2. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและผลิตสื่อเพื่อสนับสนุนการศึกษาและฝึกอบรม ผ่านระบบออนไลน์ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อฝึกแก้ปัญหา รวมถึงเครื่องมือ จำลองยุทธ์ หรือระบบจำลองเสมือนจริง (Virtual Reality) เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติ มีการพัฒนา สถานศึกษาและฝึกอบรมเป็นห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) รวมถึงการพัฒนาสื่อการเรียน การสอนเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียน

3. การพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัล มีการกำหนดเกณฑ์ระดับทักษะ ภาษาอังกฤษ เพื่อเข้ารับการศึกษาหลักสูตรในแต่ละระดับ มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนในแต่ละระดับได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัล

2.1.4 แผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นกองบัญชาการที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวก สามารถเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบ ทุกมิติ และทุกความรุนแรง เป็นหน่วยงานที่บูรณาการและ อำนวยความสะดวกเปลี่ยนแปลงสู่เหล่าทัพ ทั้งในการปกป้องอธิปไตยและการรักษาความมั่นคงของประเทศ มีเทคโนโลยีและฐานข้อมูลที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง มีความพร้อมในการ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันหลักของชาติ การรักษาความมั่นคงจากภัยคุกคามที่กระทบต่อความ มั่นคง การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ การพัฒนา ประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ รวมทั้งพัฒนาเป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปรับระบบบริหารจัดการ

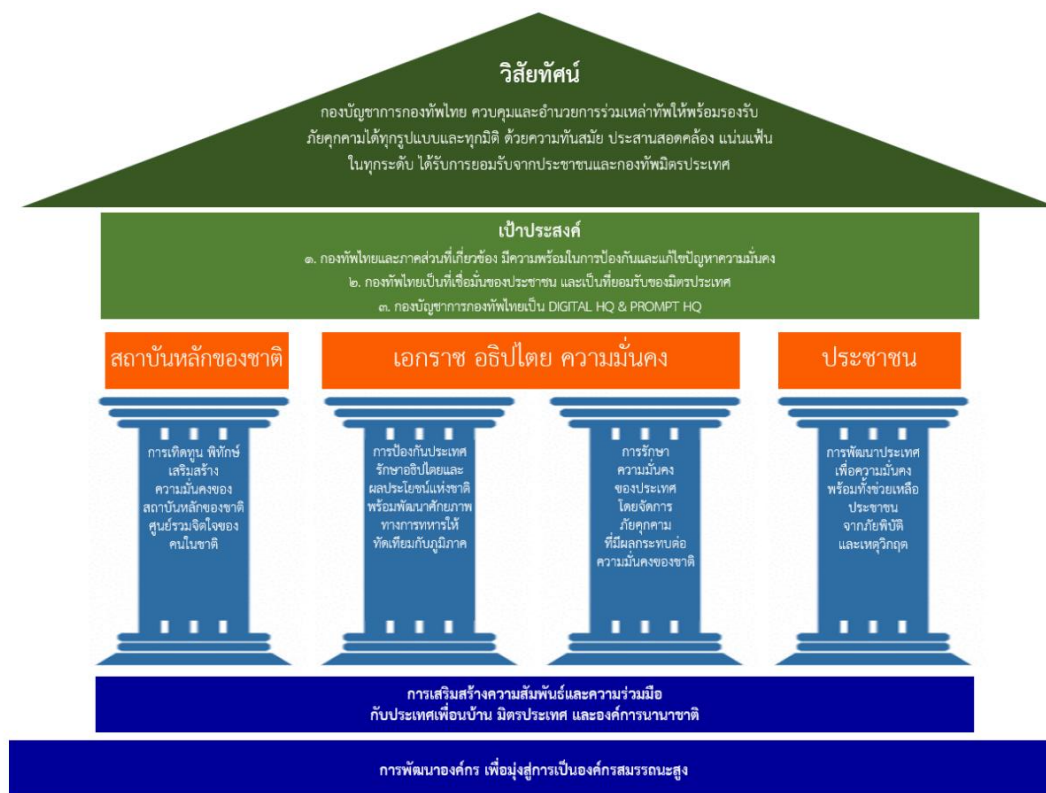
เพื่อก้าวสู่ความเป็น PROMPT HQ ประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการ จำนวน ๖ เรื่อง ดังนี้ 1. การเทิดทูน พิทักษ์และเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ 2. การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติ 3. การรักษาความมั่นคงของประเทศ 4. การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชน 5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคง กับต่างประเทศ 6. การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

มิติ	ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี ๒๕๗๐	คำอธิบาย	ข้อเสนอวิธีการวัด/ประเมิน
P : Professional	เป็นองค์กรแห่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงาน (มิติบุคลากร และระบบงาน)	- บุคลากรมีความพร้อมทั้งทักษะ และวิถีชีวิตที่ใช้อุปกรณ์ในการตัดสินใจในทุกระดับ - บก.พท. มีระบบงานที่มีเทคโนโลยี/ข้อมูลที่เหมาะสมในการทำงาน ทั้งภารกิจหลัก และสนับสนุน	- ความพร้อมระบบ ตาม to-be EA (เน้นบุคลากร, อุปกรณ์, ระบบงาน ซึ่งรวมถึงข้อมูล) (*กรอบแนวคิด EA จะรวมด้านบุคลากรแล้ว เน้นการวัด digital skill ของคนในการใช้ระบบ)
R : Rapid and Real-time Response	ศบท. ตอบสนองต่อภารกิจทันที และ Real time	- (ร่วมกับ T) มีระบบการข่าว/สารสนเทศที่ Near real-time ตามพันธกิจ ด้านการป้องกันประเทศ ด้านความมั่นคง และการรักษาผลประโยชน์ประเทศ - มีระบบการตอบสนองต่อข่าว/สารสนเทศ (Process) คือ การเชื่อมต่อกับ JOS และ DSS	- วัดความพร้อม/ความก้าวหน้า EA ในระบบที่เกี่ยวข้อง - วัดระยะเวลาการตอบสนอง (หลังเหตุผ่านไปแล้ว) ว่าเป็นไปตาม SLA หรือสอดคล้องใจที่ระบุไว้หรือไม่
O : Offensive Capability Development	มีการพัฒนาเชิงรุกตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมอนาคต	- (ต่อจาก T, R) มีขีดความสามารถเชิงรุก มองไปข้างหน้าได้ คือตั้งฉากทัศน์ที่น่าเชื่อถือ และเตรียมกำลัง/ระบบเพื่อตอบสนองได้ (เน้นด้าน Cyber threat และภัยพิบัติ)	- วัดความพร้อม/ความก้าวหน้า EA ในระบบที่เกี่ยวข้อง - วัดผลการปฏิบัติการ (เน้นด้าน Cyber threat และภัยพิบัติ)
M : Multinational Administration	สามารถบริหารจัดการสถานการณ์/เหตุการณ์ ร่วมนานาชาติได้ (มิติการทหาร)	- การปฏิบัติการนานาชาติได้ และเป็นผู้นำของ International operation เช่น การซ้อมรบ หรือร่วมรบ	- วัดความพร้อม/ความก้าวหน้า EA ในระบบที่เกี่ยวข้อง - วัดผลการปฏิบัติการ, ความเป็นผู้นำ ASEAN, ASEAN+
P : Peace and Humanitarian Administration	สามารถบริหารจัดการสถานการณ์/เหตุการณ์ ร่วมนานาชาติได้ (มิติสันติภาพและมนุษยชน)	- การปฏิบัติการนานาชาติได้ และเป็นผู้นำของ International operation เช่น HADR และ PKO เช่น การตอบสนองต่อภัยพิบัติ	- วัดความพร้อม/ความก้าวหน้า EA ในระบบที่เกี่ยวข้อง - วัดผลการปฏิบัติการ, ความเป็นผู้นำ ASEAN, ASEAN+ ต่อภัยพิบัติ
T : Threat Awareness System	เป็นองค์กรแห่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงาน (มิติการข่าว)	- การข่าวเป็นระบบเชื่อถือได้โดยใช้ดิจิทัล และมีการสร้างความตระหนักในกลุ่มเป้าหมาย (ภายใน และนอก บก.พท.) ตามพันธกิจ ด้านการป้องกันประเทศ ด้านความมั่นคง และการรักษาผลประโยชน์ประเทศ	- วัดความพร้อม/ความก้าวหน้า EA ในระบบที่เกี่ยวข้อง (ต้องมี การใช้ AI ในระบบงานข่าวด้วย) - วัด Awareness บุคลากรในเรื่องต่างๆ เมื่อเหตุผ่านไปแล้ว

แผนภาพที่ 1 ดัชนีความพร้อมในการเป็น PROMPT HQ



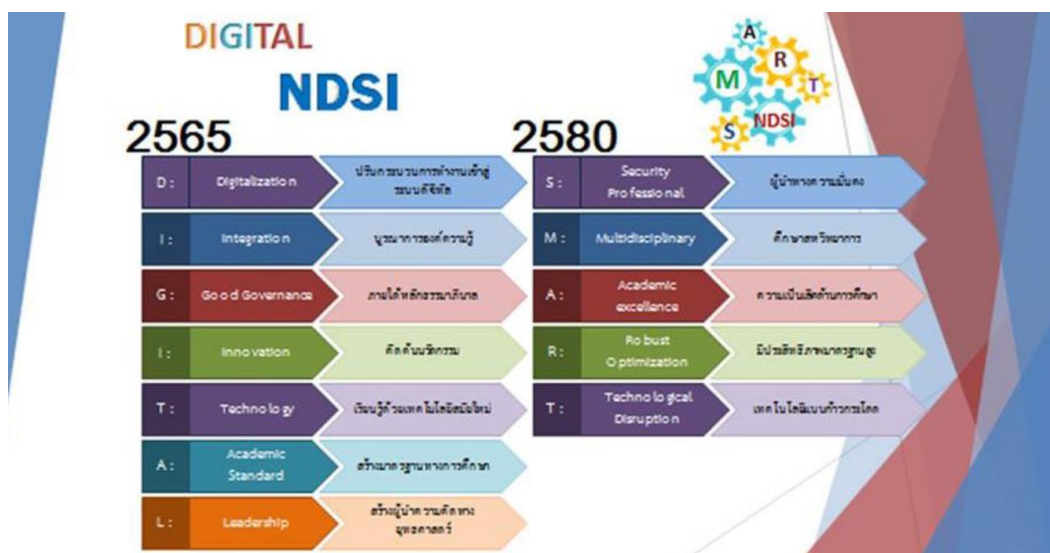
แผนภาพที่ 2 สารระสำคัญในแผนปฏิบัติราชการ



แผนภาพที่ 3 วิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย

2.1.5 แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

วิสัยทัศน์: มุ่งสู่ความเป็นเลิศและเป็นหน่วยต้นแบบการเรียนรู้ทางการศึกษาด้านความมั่นคงวิถีใหม่ พร้อมทั้งขับเคลื่อนเพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษาให้กับก าลังพล ตลอดจนผู้เข้ารับการศึกษาจากทุกภาคส่วน เพื่อให้สามารถเป็นนักคิด นักยุทธศาสตร์ ที่มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ทักษะการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและกองทัพ สามารถเอาชนะทุกความท้าทายจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างชาญฉลาด โดยมีเป้าหมายเป็น DIGITAL NDSI ในปี พ.ศ. 2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART NDSI ในปี พ.ศ. 2580



แผนภาพที่ 4 DIGITAL NDSI และ SMART NDSI

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีเป้าหมายในการเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษ ได้แก่ วิทยาศาสตร์วิทยาการด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการทางทหารการประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงานอนุรักษ์สถานแห่งชาติ และสภาพการศึกษาวินัยทหารของกองทัพไทย ให้เกิดความสอดคล้อง บูรณาการ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบอย่างแท้จริง โดยยึดถือแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2566-2570 ของกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนี้

1. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การศึกษาของกองทัพไทย

เป้าหมาย กำลังพลของกองทัพรวมทั้งนักรักเรียนนอกกระทรวงกลาโหม ได้รับการพัฒนาให้มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้ทุกสถานการณ์ 2) เป็นนักเรียนรู้ ใครู้ และเปิดกว้าง 3) มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการทางทหารและความมั่นคงตามระดับของหลักสูตร 4) มีจิตสำนึกความมั่นคงของชาติ 5) มีจิตสาธารณะ และ 6) มีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และความเป็นพลเมืองของประเทศ

2. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การประศาสน์วิทยาการด้านความมั่นคงแห่งชาติ

เป้าหมาย กำลังพลของกองทัพรวมทั้งนักรักเรียนนอกกระทรวงกลาโหม ได้รับการพัฒนาให้มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้ทุกสถานการณ์ 2) เป็นนักเรียนรู้ ใครู้ และเปิดกว้าง 3) มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการทางทหารและความมั่นคงตามระดับของหลักสูตร 4) มีจิตสำนึกความมั่นคงของชาติ 5) มีจิตสาธารณะ และ 6) มีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และความเป็นพลเมืองของประเทศ

3. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การวิจัยทางยุทธศาสตร์
เป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ
4. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การเผยแพร่วิทยาการทางทหาร
เป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ
5. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร
เป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ
6. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ
เป้าหมาย สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่เกิดประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศ
7. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การพัฒนาองค์กร
เป้าหมาย เป็นองค์กรยุคใหม่ที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

สถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2554 โดยมีภารกิจ วางแผน และดำเนินการฝึกศึกษาเพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านภาษาต่างประเทศให้แก่กำลังพลกองทัพไทย ตลอดจนให้การฝึกศึกษาภาษาไทยแก่กำลังพลจากกองทัพต่างชาติ และปฏิบัติการกิจอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่สำคัญ ดังนี้

1. วางแผนและดำเนินการฝึกศึกษาภาษาต่างประเทศ สำหรับกำลังพลของกองทัพไทย เพื่อไปศึกษาหลักสูตรในต่างประเทศ
2. วางแผนและดำเนินการฝึกศึกษาภาษาต่างประเทศ สำหรับกำลังพลกองทัพไทยที่จะไปปฏิบัติการกิจในการฝึกร่วม/ผสม รวมทั้งปฏิบัติการกิจและสัมมนาร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศ
3. วางแผนและดำเนินการฝึกศึกษาภาษาอังกฤษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษแก่กำลังพลของกองทัพไทย
4. ดำเนินการฝึกศึกษาภาษาไทยแก่นักศึกษาจากกองทัพต่างชาติที่จะเข้ารับการศึกษหลักสูตรต่าง ๆ ของกองทัพไทย
5. ประสานงานกับหน่วยงานและสถาบันภาษาทั้งในและต่างประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน
6. ให้คำแนะนำ ประสานงาน และสนับสนุนกิจการเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของกำลังพลในกองทัพไทยให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถตอบสนองภารกิจและความต้องการของกองทัพไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. ดำเนินการทดสอบความภาษาอังกฤษแก่กำลังพลกองทัพไทย
8. พิจารณาปรับปรุงแก้ไขพจนานุกรมศัพท์ทหาร ภาษาอังกฤษ-ไทย ฉบับใช้ร่วมสามเหล่าทัพ
9. พิจารณาการปรับปรุงแก้ไขชื่อหน่วย ตำแหน่ง และคำย่อภาษาอังกฤษ

สถาบันภาษากองทัพอากาศ มีอัตรากำลังพล 30 อัตรา ประกอบด้วย นายทหารสัญญาบัตร 17 อัตรา และนายทหารประทวน 13 อัตรา โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น

1. แผนกแผนและประเมินผล มีหน้าที่วางแผน ประสานงาน และจัดทำโครงการ และงบประมาณการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพอากาศ ดำเนินการพิจารณาและขออนุมัติ ปรับปรุงหลักสูตรต่าง ๆ ให้ทันสมัย ดำเนินงานด้านธุรการและงบประมาณของหลักสูตรต่าง ๆ ดำเนินงานด้านธุรการ งบประมาณ และการเงินของหน่วย ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับ แผนการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาอาจารย์ ดำเนินการประเมินการศึกษาในทุก หลักสูตรตามแผนและโครงการที่กำหนด พร้อมทั้งรายงานผลการทดสอบและจัดทำข้อมูลทางสถิติ

2. แผนกฝึกอบรม มีหน้าที่ดำเนินการสอนภาษาต่างประเทศและภาษาไทยให้เป็นไปตามแผนและโครงการที่กำหนด จัดทำ พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร ตำรา เอกสารคู่มือให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ดำเนินงานตามโครงการพัฒนาความรู้ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศสำหรับ กำลังพลกองทัพอากาศ ดำเนินการทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ให้แก่ กำลังพลกองทัพอากาศที่จะเข้ารับการศึกษาหรือปฏิบัติการกิจในต่างประเทศ ดำเนินงานพิจารณาจัดทำ เอกสาร ตำรา หนังสืออ้างอิง และสื่อการเรียนรู้อังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ พร้อมทั้ง ดำเนินการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขพจนานุกรมศัพท์ทหารภาษาอังกฤษ-ไทย ฉบับใช้ร่วมสาม เหล่าทัพ

3. แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับ ตำรา เอกสาร อุปกรณ์การศึกษา สถานที่ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐาน และทันสมัย ดำเนินการจัดทำ ผลิต เก็บรักษา และทำลายเอกสาร บำรุงรักษาและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ การศึกษาและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดำเนินการจัดทำและบำรุงรักษาเว็บไซต์และสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จัดทำบัญชีพัสดุประจำสถานที่ รับผิดชอบการจัดสถานที่และเครื่องเสียงในการ จัดการทดสอบ ตลอดจนสถานที่ในการจัดพิธีการต่าง ๆ



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างและอัตรากำลังพลสถาบันภาษากองทัพอากาศ

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) โดยใช้ Mckinsey 7s Framework เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) เพื่อใช้เป็นกรอบในการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาปัจจัย 7 ด้าน ประกอบด้วย (กษิรา นิตินันต์ และคณะ, 2566: 163-166)

1. กลยุทธ์ (Strategy) แผนการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกลยุทธ์จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลกรภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือรูปแบบการจัดองค์กรและสายการบังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร การจัดองค์กรที่ดีช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลด

ความซ้ำซ้อน บุคลากรทราบขอบเขตความรับผิดชอบ สะดวกในการประสานงาน และผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) คือ ระบบหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์กรต้องมีการแบ่งหน้าที่ของระบบงานที่ชัดเจน เช่น ระบบการเงิน ระบบการผลิต ระบบการขาย และระบบกระจายสินค้า

4. บุคลากร (Staff) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น การกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือก และการพัฒนาบุคลากร

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในองค์กร องค์กรที่ดีจะต้องมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้และความสามารถ โดยองค์กรต้องผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเป็นผู้นำขององค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีทั้งความเป็นเลิศและจรรยาบรรณ

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) คือ สิ่งที่บุคคลกรในองค์กรที่ยึดถือร่วมกัน เป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมและความเชื่อได้รับการจากบุคคลกรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถาบันภาษากองทัพไทย โดยใช้ McKinsey 7s Framework มีดังนี้

ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ McKinsey 7s Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	<p>S1 มีวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ชัดเจน ตลอดจนมีแนวความคิดในการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับศูนย์ภาษาเหล่าทัพ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S2 มีการจัดการเรียนการสอนแบบเชิงรุก (Active Learning) และการจัดการ</p>	<p>W1 แผนการดำเนินการของคณะกรรมการบูรณาการฯ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>W2 ยังไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะยาว (5 ปี)</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>เรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning)</p> <p>S3 มีการผลิตบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) ที่หลากหลาย ทั้งภาษาอังกฤษทั่วไป ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน และภาษาอังกฤษเพื่อการทหาร</p>	
<p>2. โครงสร้างองค์การ (Structure)</p>	<p>S4 มีการแบ่งมอบงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตามภารกิจของหน่วย</p> <p>S5 มีการกำหนดหน้าที่ของแผนกต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อฉก.) ของหน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชาและสั่งการตามลำดับชั้น</p>	<p>W3 มีขนาดและโครงสร้างการจัดเล็กกว่าศูนย์ภาษาเหล่าทัพ (กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ) ค่อนข้างมาก ในขณะที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน</p> <p>W4 โครงสร้างการจัดและอัตราไม่เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าตามแนวทางการรับราชการของครูภาษาและเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีการศึกษาภายในสถาบันฯ ค่อนข้างจำกัด อาจส่งผลต่อการย้ายออกของกำลังพลเพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอนาคต</p> <p>W5 ไม่มีแผนกที่รองรับงานด้านการทดสอบภาษาอังกฤษที่แยกออกมาจากงานด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อรับผิดชอบการจัดทำและพัฒนาแบบทดสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษของกองบัญชาการกองทัพไทยโดยเฉพาะ</p> <p>W6 มีการมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามภารกิจหลักของหน่วยงาน</p>
<p>3. ระบบปฏิบัติงาน (System)</p>	<p>S6 มีระบบการปฏิบัติงานงานที่ชัดเจน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) งานด้านแผน (แผนกแผนและประเมินผล) 2)</p>	<p>W7 ระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังขาดความพร้อม</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>งานด้านการจัดการเรียนการสอนและผลิตสื่อการเรียนการสอน (แผนกฝึกอบรบ) และ 3) งานด้านเทคโนโลยี (แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา)</p> <p>S7 ในการดำเนินงาน มีการประชุมวางแผน และบูรณาการร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ ตลอดจน มีการสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต</p> <p>S8 ระบบงานด้านงบประมาณและการเงิน มีการจัดทำแผนการเบิกจ่ายตลอดจนการตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงาน</p> <p>S9 มีการประเมินการปฏิบัติงาน ตามนโยบายของการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)</p> <p>S10 ระบบงานด้านการจัดการเรียนการสอน มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพและเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่เหมาะสมทันสมัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ทั้งในห้องเรียนและด้วยตนเอง</p> <p>S11 มีความพร้อมด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน</p> <p>S12 มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอนทั้งในประเทศและนอกประเทศ</p>	<p>ในการดูแลความปลอดภัยไซเบอร์</p> <p>W8 งานด้านธุรการมีความล่าช้า รวมถึงมีการตรวจสอบและแก้ไขหลายขั้นตอน</p>
4. บุคลากร (Staff)	<p>S13 กำลังพลส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ สามารถพัฒนาต่อยอดได้</p> <p>S14 กำลังพลเป็นคนรุ่นใหม่ มีความทะนุถนอและเท่าทันเทคโนโลยี</p>	<p>W9 ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติ โดยเฉพาะครูภาษา และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อเทียบกับภาระงาน</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
		W10 การบรรจุกำลังพลในบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<p>S15 กำลังพลมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย</p> <p>S16 มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ทั้งในและนอกประเทศ</p> <p>S17 มีการกำหนดให้มีตำแหน่งวิทยะฐานะ เพื่อยกระดับมาตรฐานครูผู้สอน</p>	W11 กำลังพลในระดับปฏิบัติยังขาดทักษะในการวางแผน การจัดระบบงาน ตลอดจนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	<p>S18 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย</p> <p>S19 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ</p>	W12 บางครั้งแผนการปฏิบัติงานของหน่วยต้องปรับเปลี่ยนตามนโยบายผู้บังคับบัญชาในระดับสูง
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	<p>S20 วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง กำลังพลมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>S21 มีการทำงานเป็นทีม</p>	W13 การเปลี่ยนทัศนคติการทำงานของกำลังพลที่ย้ายมาจากหน่วยอื่น

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ C-PEST ปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านผู้รับบริการ (Customer: C) วิเคราะห์ผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้เข้ารับการศึกษากำลังพลทั่วไป เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal: P) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายต่าง ๆ นโยบาย แผนปฏิบัติราชการ แผนแม่บท แผนงาน มาตรฐาน กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจ ภาวะการเงิน งบประมาณ การว่างงาน และอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ที่มีผลต่องบประมาณกองทัพในการดำเนินการ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society: S) วิเคราะห์ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด ตลอดจนต้องการของสังคม และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T) วิเคราะห์ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่ส่งผล ทั้ง ด้านบวกและด้านลบต่อหน่วยงานและการศึกษาของกองทัพ

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer: C)	<p>O1 ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่น และให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันฯ ตลอดจนสนใจติดตามข่าวสาร ตลอดจนกิจกรรมส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>O2 ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น ตั้งใจ และมีความมุ่งมั่น ตลอดจนให้ความร่วมมือในการเรียนเป็นอย่างดี</p> <p>O3 ผู้รับบริการมาจากหลากหลายหน่วยงาน ทั้งจากกองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ</p>	<p>T1 กำลังพลมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนผู้สมัครเข้ารับการศึกษาลดลง และอัตราการสละสิทธิ์เพิ่มมากขึ้น</p> <p>T2 กำลังพลบางส่วนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ และไม่เห็นความจำเป็นในการเพิ่มพูนทักษะด้านนี้ ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนา</p>
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal: P)	<p>O4 กระทรวงกลาโหมมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนากำลังพลด้านภาษาอังกฤษ และให้มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงต้องปรับยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง</p>	<p>T3 นโยบายที่มุ่งเน้นผลคะแนนสอบ ทำให้กำลังพลบางส่วนมุ่งเน้นในการทำข้อสอบให้ผ่านไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ๆ มากกว่าต้องการจะพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษอย่างแท้จริง</p>
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	<p>O5 นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในปัจจุบันมีราคาถูกลง ทำให้เข้าถึงเทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาระบบการศึกษาได้ง่ายขึ้น</p>	<p>T4 ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจทำให้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีของกำลังพลไม่เท่าเทียมกันและทั่วถึง</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	O6 ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันฯ	
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society: S)	O7 การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้สังคมมีความตื่นตัวและเปิดรับการใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด	T5 อัตลักษณ์ของแต่ละเหล่าทัพแตกต่างกัน และมีความเป็นเอกเทศ ส่งผลให้วิธีการดำเนินงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะงานด้านระบบการศึกษามีการดำเนินการแบบแยกส่วนกันอย่างชัดเจนมายาวนาน อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการระหว่างเหล่าทัพได้
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	O8 เทคโนโลยีสื่อสารมีการพัฒนา ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกขึ้น และสามารถเข้าถึงได้มากขึ้น ทั้งในด้านพื้นที่การให้บริการและความเร็วในการรับส่งข้อมูล O9 เทคโนโลยีด้านการศึกษา มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนสอนได้เป็นอย่างดี	T6 ปัจจุบันแอปพลิเคชันการแปล/ AI ด้านการแปลภาษาพัฒนาไปมาก อาจทำให้ความสนใจในการเรียนภาษาลดลงในอนาคต เพราะสามารถพึ่งพาเทคโนโลยีเหล่านี้ได้ ตลอดจนมีความเสี่ยงในการนำมาใช้ในทางที่ผิด

2.4 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

SWOT คือ เครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กร 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม เพื่อให้คุณเห็นมิติขององค์กรและนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

Strengths- S เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง คุณสมบัติที่ดีขององค์กร หรือสิ่งที่องค์กรทำได้ดี เพื่อนำมาใช้เป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินงาน

Weaknesses- W คือ การวิเคราะห์จุดอ่อน คุณสมบัติที่ไม่ดีขององค์กร หรือสิ่งที่องค์กรทำได้ไม่ดี เพื่อนำมาลบจุดด้อยและทำให้องค์กรดีขึ้นกว่าเดิม

Opportunities- O การวิเคราะห์โอกาส หรือปัจจัยภายนอกที่ทำให้องค์กรได้เปรียบ โดยเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร

Threats- T คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอย่างรอบคอบ ทำให้สามารถระบุอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนกลยุทธ์ในการรับมือกับอุปสรรคนั้นได้



แผนภาพที่ 6 SWOT Analysis

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

1. มีวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ชัดเจน ตลอดจนมีแนวความคิดในการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกับศูนย์ภาษาเหล่านี้ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. มีการจัดการเรียนการสอนแบบเชิงรุก (Active Learning) และการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning)

3. มีการผลิตบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) ที่หลากหลาย ทั้งภาษาอังกฤษทั่วไป ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน และภาษาอังกฤษเพื่อการทหาร

4. มีการแบ่งมอบงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตามภารกิจของหน่วย

5. มีการกำหนดหน้าที่ของแผนกต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยใช้อัตราเฉพาะกิจ (อฉก.) ของหน่วยเป็นหลักในการบังคับบัญชาและสั่งการตามลำดับชั้น

6. มีระบบการปฏิบัติงานงานที่ชัดเจน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) งานด้านแผน (แผนกแผนและประเมินผล) 2) งานด้านการจัดการเรียนการสอนและผลิตสื่อการเรียนการสอน (แผนกฝึกอบรม) และ 3) งานด้านเทคโนโลยี (แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา)

7. ในการดำเนินงาน มีการประชุมวางแผน และบูรณาการร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ ตลอดจน มีการสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต

8. ระบบงานด้านงบประมาณและการเงิน มีการจัดทำแผนการเบิกจ่าย ตลอดจนการตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงาน

9. มีการประเมินการปฏิบัติงาน ตามนโยบายของการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

10. ระบบงานด้านการจัดการเรียนการสอน มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพและเทคโนโลยี ด้านการศึกษาที่เหมาะสม ทันสมัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ทั้งในห้องเรียนและด้วยตนเอง

11. มีความพร้อมด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน

12. มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอนทั้งในประเทศและนอกประเทศ

13. กำลังพลส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ สามารถพัฒนาต่อยอดได้

14. กำลังพลเป็นคนรุ่นใหม่ มีความตระหนักรู้และเท่าทันเทคโนโลยี

15. กำลังพลมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย

16. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ทั้งในและนอกประเทศ

17. มีการกำหนดให้มีตำแหน่งวิทยฐานะ เพื่อยกระดับมาตรฐานครูผู้สอน

18. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของหน่วย

19. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ

20. วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง กำลังพลมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

21. มีการทำงานเป็นทีม

จุดอ่อน (Weakness)

1. แผนการดำเนินการของคณะกรรมการบูรณาการฯ ยังไม่เป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ยังไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะยาว (5 ปี)

3. มีขนาดและโครงสร้างการจัดเล็กกว่าศูนย์ภาษาเหล่าทัพ (กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ) ค่อนข้างมาก ในขณะที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน

4. โครงสร้างการจัดและอัตราไม่เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าตามแนวทางการรับราชการของครูภาษาและเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีการศึกษาภายในสถาบันฯ ค่อนข้างจำกัด อาจส่งผลต่อการย้ายออกของกำลังพลเพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอนาคต

5. ไม่มีแผนกที่รองรับงานด้านการทดสอบภาษาอังกฤษที่แยกออกมาจากงานด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อรับผิดชอบการจัดทำและพัฒนาแบบทดสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษของกองบัญชาการกองทัพไทยโดยเฉพาะ

6. มีการมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามภารกิจหลักของหน่วยงาน

7. ระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังขาดความพร้อมในการดูแลความปลอดภัยไซเบอร์
8. งานด้านธุรการมีความล่าช้า รวมถึงมีการตรวจสอบและแก้ไขหลายขั้นตอน
9. ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติ โดยเฉพาะครูภาษา และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อเทียบกับภาระงาน
10. การบรรจุกำลังพลในบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้
11. กำลังพลในระดับปฏิบัติยังขาดทักษะในการวางแผน การจัดระบบงาน ตลอดจนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
12. บางครั้งแผนการปฏิบัติงานของหน่วยต้องปรับเปลี่ยนตามนโยบายผู้บังคับบัญชา ระดับสูง
13. การเปลี่ยนทัศนคติการทำงานของกำลังพลที่ย้ายมาจากหน่วยอื่น

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

1. ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่น และให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันฯ ตลอดจนสนใจติดตามข่าวสาร ตลอดจนกิจกรรม ส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ
2. ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น ตั้งใจ และมีความมุ่งมั่น ตลอดจนให้ความร่วมมือในการเรียนเป็นอย่างดี
3. ผู้รับบริการมาจากหลากหลายหน่วยงาน ทั้งจากกองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ
4. กระทรวงกลาโหมมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนากำลังพลด้านภาษาอังกฤษ และให้มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงต้องปรับยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง
5. นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในปัจจุบันมีราคาถูกลง ทำให้เข้าถึงเทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาระบบการศึกษาได้ง่ายขึ้น
6. ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันฯ
7. การการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้สังคมมีความตื่นตัวและเปิดรับการใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด
8. เทคโนโลยีสื่อสารมีการพัฒนา ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกขึ้น และสามารถเข้าถึงได้มากขึ้น ทั้งในด้านพื้นที่การให้บริการและความเร็วในการรับส่งข้อมูล
9. เทคโนโลยีด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนสอนได้เป็นอย่างดี

อุปสรรค (Threats)

1. กำลังพลมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนผู้สมัครเข้ารับการศึกษาลดลง และอัตราการสละสิทธิ์เพิ่มมากขึ้น

2. กำลังพลบางส่วนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ และไม่เห็นความจำเป็นในการเพิ่มพูนทักษะด้านนี้ ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนา

3. นโยบายที่มุ่งเน้นผลคะแนนสอบ ทำให้กำลังพลบางส่วนมุ่งเน้นในการทำข้อสอบให้ผ่านไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ๆ มากกว่าต้องการจะพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษอย่างแท้จริง

4. ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจทำให้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีของกำลังพลไม่เท่าเทียมกันและทั่วถึง

5. อັตลักษณ์ของแต่ละเหล่าทัพแตกต่างกัน และมีความเป็นเอกเทศ ส่งผลให้วิธีการดำเนินงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะงานด้านระบบการศึกษามีการดำเนินการแบบแยกส่วนกันอย่างชัดเจนมายาวนาน อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการระหว่างเหล่าทัพได้

6. ปัจจุบันแอปพลิเคชันการแปล/ AI ด้านการแปลภาษาพัฒนาไปมาก อาจทำให้ความสนใจในการเรียนภาษาลดลงในอนาคต เพราะสามารถพึ่งพาเทคโนโลยีเหล่านี้ได้ ตลอดจนมีความเสี่ยงในการนำมาใช้ในทางที่ผิด

2.5 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.5.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งให้กำลังพลสถาบันภาษากองทัพไทยฯ จำนวน 8 นาย ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 นาย ครูภาษา 5 นาย และเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยี 2 นาย เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัย โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1.00 ซึ่งสรุปค่าน้ำหนักตามรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน (McKinsey 7s Framework) ตามตารางที่ 3 และสรุปค่าปัจจัยภายนอกตาม C-PEST Analysis 9k, ตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายใน	คนที่								\bar{X}
	1	2	3	4	5	6	7	8	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.15	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.10	0.15	0.13
S2: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.15	0.15	0.10	0.15	0.15	0.10	0.10	0.10	0.13
S3: ระบบในการดำเนินงาน ขององค์กร (Systems)	0.15	0.15	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.15	0.16
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.20	0.20	0.15	0.20	0.10	0.25	0.20	0.15	0.18

รายการปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายใน	คนที่								\bar{X}
	1	2	3	4	5	6	7	8	
S5: ความรู้ความสามารถ ของบุคลากร (Skill)	0.15	0.20	0.20	0.15	0.15	0.25	0.25	0.25	0.20
S6: แบบแผนหรือ พฤติกรรมในการบริหาร ของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.10	0.05	0.20	0.10	0.20	0.10	0.10	0.10	0.12
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.10	0.10	0.05	0.10	0.05	0.10	0.05	0.10	0.08
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานพัฒนาการบูรณาการและการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ โดยเรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร (Skill) บุคลากรในองค์กร (Staff) ระบบปฏิบัติงานขององค์กร (System) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style) และค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ภายนอก	คนที่								\bar{X}
	1	2	3	4	5	6	7	8	
C : พฤติกรรมของลูกค้า	0.35	0.30	0.25	0.30	0.25	0.30	0.30	0.35	0.30
P : การเมืองและกฎหมาย	0.15	0.15	0.25	0.20	0.25	0.15	0.15	0.20	0.19
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.15	0.15	0.15	0.20	0.20	0.20	0.20	0.18
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.10	0.10	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.15	0.14
T : เทคโนโลยี	0.20	0.30	0.20	0.20	0.15	0.15	0.20	0.10	0.19
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานพัฒนาการบูรณาการและการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ โดยเรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ด้านผู้รับบริการ (Customer: C) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P) ด้าน

เทคโนโลยี (Technological: T) ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society: S) (Economic: E)

2.5.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบสอบถามให้แก่กำลังพลสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ที่ปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน จำนวน 12 นาย เพื่อพิจารณาประเด็นและวิเคราะห์การส่งผลต่อการบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ 1-5 คะแนน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมาก

3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อย

1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในโดยการใช้ McKinsey 7s Framework และภายนอกโดยการใช้ C-PEST Analysis สามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ตามตารางที่ 5 และ 6 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ โดยแบ่งเป็น ปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) ค่าคะแนนจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-)

ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยเชิงบวกมีคะแนนรวมเฉลี่ย +4.12 คะแนน และปัจจัยเชิงลบมีคะแนนเฉลี่ยรวม -4.13 คะแนน สรุปผลได้ว่าสถาบันภาษากองทัพไทยมีปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน -0.01 คะแนน ในขณะที่ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสในการปฏิบัติงานของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ +0.65 คะแนน โดยเป็นปัจจัยที่เป็นโอกาส เฉลี่ยรวม +4.35 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคเฉลี่ยรวม -3.70 คะแนน

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน McKinsey 7s Framework

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	3.70	S1	4.25	W1
	4.0	S2	3.70	W2
	4.20	S3		
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	3.60	S4	4.50	W3
	4.00	S5	4.20	W4
			4.00	W5
			3.50	W6
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	3.70	S6	4.00	W7
	4.25	S7	4.20	W8
	3.50	S8		
	3.70	S9		
	4.50	S10		
	4.50	S11		
	4.00	S12		
4. บุคลากร (Staff)	4.70	S13	4.80	W9
	4.00	S14	4.50	W10
5. ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill)	4.70	S15	4.00	W11
	4.20	S16		
	3.70	S17		
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	4.00	S18	3.70	W12
	4.20	S19		
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	4.00	S20	3.70	W13
	4.20	S21		
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.12		4.13	

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer: C)	4.30	O1	4.20	T1
	4.50	O2	4.00	T2
	3.60	O3		
2. ด้านการเมือง และกฎหมาย (Political and Legal: P)	4.50	O4	4.00	T3
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	4.20	O5	3.70	T4
	4.50	O6		
4. ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Society: S)	4.00	O7	4.20	T5
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological:T)	4.20	O8	3.70	T6
	4.50	O9		
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.35		3.70	

2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รายละเอียดตามตารางที่ 7 และ 8 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยค่าที่มากแสดงว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานมากกว่าค่าน้อยกว่า ทั้งนี้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ต่อไป

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.13	3.97	3.98	0.52	0.52	0.00
S2: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.13	3.80	3.75	0.49	0.49	0.00
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	0.16	4.02	4.10	0.64	0.66	-0.02
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.18	4.35	4.65	0.78	0.84	-0.06
S5: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.20	4.20	4.00	0.84	0.80	0.04
S6: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.12	4.10	3.70	0.49	0.44	0.05
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.08	4.10	3.70	0.32	0.30	0.02
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				+4.08	-4.05	
สรุปปัจจัยภายใน				+0.03		

ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
ผู้รับบริการ (Customer: C)	0.30	4.13	4.10	1.24	1.23	0.01
การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P)	0.19	4.50	4.00	0.86	0.76	0.10
เศรษฐกิจ (Economic: E)	0.18	4.35	3.70	0.78	0.67	0.26
สังคมและวัฒนธรรม (Society: S)	0.14	4.00	4.20	0.56	0.59	-0.03
เทคโนโลยี (Technological: T)	0.19	4.35	3.70	0.83	0.70	0.13
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+4.27	-3.95	
สรุปปัจจัยภายนอก				+0.32		

จากตารางที่ 7 พบว่าสถาบันภาษากองทัพไทยมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน โดยปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.08 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนมีคะแนนรวมเฉลี่ย -4.05 ในขณะที่ตารางที่ 8 แสดงผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสมีคะแนนรวม

เฉลี่ย +4.27 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.95 สรุปผลได้ว่าสถาบันภาษากองทัพอากาศไทยมีปัจจัยที่เป็นโอกาสมากกว่า โดยมีคะแนน +0.32 คะแนน

2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

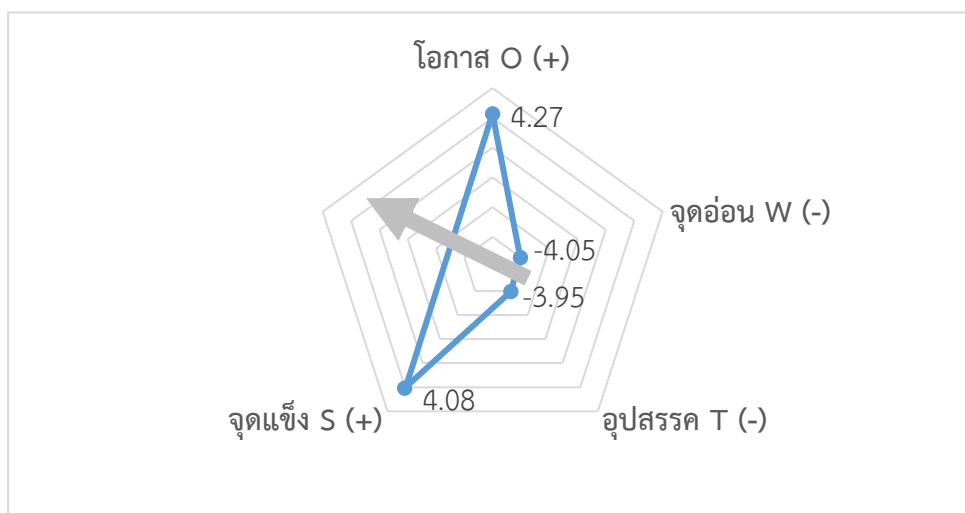
เมื่อนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วมาระบุตำแหน่งกราฟเรดาร์ที่สร้างระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategis Position) ของสถาบันภาษากองทัพอากาศไทยฯ โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้ 4 พื้นที่ ได้แก่

S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรจึงสามารถกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อสร้างความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์

W-O เป็นตำแหน่งแสดงโอกาสที่ได้เปรียบ แม้ภาพรวมภายในองค์กรจะยังมีจุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไข องค์กรที่อยู่ในพื้นที่นี้ควรดำเนินกลยุทธ์ในการแก้ไขจุดอ่อนและสร้างจุดแข็ง

S-T เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรสามารถพึ่งพาจุดแข็งจากภายในขององค์กรได้ แม้จะมีปัจจัยภายนอกคุกคาม องค์กรจึงควรกำหนดกลยุทธ์เพื่อป้องกัน โดยใช้จุดแข็งเพื่อแก้วิกฤตและสร้างโอกาส

W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงวิกฤตที่องค์กรอาจจะเผชิญในอนาคต องค์กรจึงควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ เพื่อแก้จุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยที่เป็นปัญหา เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต



แผนภาพที่ 7 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสถาบันภาษากองทัพอากาศไทยฯ

ตามแผนภาพที่ 7 สถาบันภาษากองทัพอากาศไทยฯ อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ SO ที่มีปัจจัยภายนอกสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ต่อการบูรณาการและพัฒนากิจการการเรียนการสอน และยังมีปัจจัยจากภายในได้แก่จุดแข็งในด้านต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมในการปฏิบัติงาน มีความพร้อมสูงในการ

ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หน่วยควรวัดประเมินกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) โอกาส (Opportunities: O) และอุปสรรค (Threats: T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรกของสถาบันภาษากองทัพอากาศฯ ได้ดังนี้

จุดแข็ง 5 อันดับแรก ได้แก่

1) พื้นฐานความรู้ของกำลังพล (S13) โดยกำลังพลส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ สามารถพัฒนาต่อยอดได้

2) คุณภาพของกำลังพล (S15) โดยกำลังพลมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย

3) ระบบงานด้านการจัดการเรียนการสอน (S10) มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพและเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่เหมาะสม ทันสมัย ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ทั้งในห้องเรียนและด้วยตนเอง

4) ความพร้อมด้านระบบเทคโนโลยี (S11) เพื่อใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน

5) การวางแผนดำเนินการและบูรณาการภายในหน่วยงาน (S7) มีการประชุมวางแผนและบูรณาการร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ ตลอดจนมีการสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต

จุดอ่อน 5 อันดับแรก ได้แก่

1) ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติ (W9) โดยเฉพาะครูภาษาและเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อเทียบกับภาระงาน

2) ขนาดและโครงสร้างการจัดหน่วย (W3) โดยมีขนาดหน่วยเล็กกว่าศูนย์ภาษาเหล่าทัพ (กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ) ค่อนข้างมาก ในขณะที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน

3) ความเหมาะสมในการบรรจุกำลังพล (W10) การได้รับการบรรจุกำลังพลที่มีคุณสมบัติและคุณลักษณะไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

4) ความชัดเจนของแผนการดำเนินการของคณะกรรมการบูรณาการฯ (W1) ปัจจุบันยังไม่มีแผนการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5) โครงสร้างการจัดและอัตราไม่เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าตามแนวทางการรับราชการของครูภาษาและเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีการศึกษา (W4) อาจส่งผลกระทบต่อการย้ายออกของกำลังพลเพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอนาคต

โอกาส 5 อันดับแรก ได้แก่

1) ผู้เข้ารับการศึกษา (O2) มีความกระตือรือร้น ตั้งใจ และมีความมุ่งมั่น ตลอดจนให้ความร่วมมือในการเรียนเป็นอย่างดี

2) นโยบายด้านภาษาอังกฤษของกระทรวงกลาโหม (O4) มีนโยบายชัดเจนในการพัฒนากำลังพลด้านภาษาอังกฤษ และให้มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงต้องปรับยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง

3) งบประมาณสนับสนุน (O6) ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันภาษากองทัพไทยฯ

4) ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีด้านการศึกษา (O9) ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการผลิตสื่อการเรียนสอนได้เป็นอย่างดี

5) ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ (O1) ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นและให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันฯ ตลอดจนสนใจติดตามข่าวสาร ตลอดจนกิจกรรมส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ

อุปสรรค 5 อันดับแรก ได้แก่

1) คนสมัครเรียนลดลง (T1) เนื่องจากภาระงานของกำลังพลมีมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนผู้สมัครเข้ารับการศึกษาลดลง และอัตราการสละสิทธิ์เพิ่มมากขึ้น

2) อัตลักษณ์ของกองทัพ (T5) อัตลักษณ์ของแต่ละเหล่าทัพแตกต่างกัน และมีความเป็นเอกเทศ ส่งผลให้วิธีการดำเนินงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะงานด้านระบบการศึกษามีการดำเนินการแบบแยกส่วนกันอย่างชัดเจนมายาวนาน อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการระหว่างเหล่าทัพได้

3)ทัศนคติของกำลังพลต่อภาษาอังกฤษ (T2) กำลังพลบางส่วนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ และไม่เห็นความจำเป็นในการเพิ่มพูนทักษะด้านนี้ ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนา

4) นโยบายที่มุ่งเน้นผลคะแนนสอบ (T3) ทำให้กำลังพลบางส่วนมุ่งเน้นในการทำข้อสอบให้ผ่านไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ๆ มากกว่าต้องการจะพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษอย่างแท้จริง

5) แอปพลิเคชันการแปล/ AI (T6) พัฒนาไปมาก อาจทำให้ความสนใจในการเรียนภาษาลดลงในอนาคต เพราะสามารถพึ่งพาเทคโนโลยีเหล่านี้ได้ ตลอดจนมีความเสี่ยงในการนำมาใช้ในทางที่ผิด

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p>วิสัยทัศน์ (Vision)</p> <p>เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และบูรณาการ การเรียนการสอนภาษาอังกฤษ สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียน การสอนภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต ภายในปี 2571</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พื้นฐานความรู้กำลังพล (S13) 2. คุณภาพของกำลังพล (S15) 3. ระบบงานการจัดการเรียนการสอน (S10) 4. ความพร้อมด้านเทคโนโลยี (S11) 5. การวางแผนดำเนินการและ บูรณาการภายในหน่วยงาน (S7) 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดกำลังพลในระดับปฏิบัติ (W9) 2. ขนาดและโครงสร้างหน่วย (W3) 3. ความเหมาะสมในการบรรจุกำลัง พล (W10) 4. ความชัดเจนของแผนการ ดำเนินการบูรณาการฯ (W1) 5. โครงสร้างการจัดและอัตราไม่ เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้า (W4)
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้เข้ารับการศึกษา (O2) 2. นโยบายด้านภาษาอังกฤษของ กระทรวงกลาโหม (O4) 3. งบประมาณสนับสนุน (O6) 4. ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีด้าน การศึกษา (O9) 5. ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ (O1) 	<p>SO (กลยุทธ์เชิงรุก)</p> <p><i>S13+S15+S11+S5+O2+O3+O4</i></p> <p>ยกระดับและบูรณาการการจัดการ เรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์ ให้รองรับความต้องการที่ หลากหลาย</p> <p><i>S13+S15+S10+S7+O2+O4+O5</i></p> <p>พัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การ เรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่าง</p> <p><i>S13+S15+O2+O6+O9+O1</i></p> <p>พัฒนาความสัมพันธ์และสร้าง เครือข่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัด เรียนการสอนภาษาอังกฤษของ กองทัพอไทย</p>	<p>WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</p> <p><i>W9+W3+W10+W4+O2</i></p> <p>ปรับปรุงการจัดระบบงานภายใน ให้ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และ จัดลำดับความสำคัญและความ เร่งด่วนของงาน โดยใช้เทคโนโลยี มาสนับสนุนการปฏิบัติงานในทุกมิติ</p> <p><i>W9+W3+W10+W4+O4+O6+O9</i></p> <p>แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบูรณาการและ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษให้สามารถตอบสนอง ต่อนโยบายด้านภาษาอังกฤษของ กระทรวงกลาโหมได้</p>
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คนสมัครเรียนลดลง (T1) 2. อັตลักษณ์ของกองทัพ (T5) 3. ทิศน คติ ของ กําลัง พล ต่ อ ภาษาอังกฤษ (T2) 4. นโยบายเน้นผลคะแนนสอบ (T3) 5. แอปพลิเคชัน/AI แปลภาษา (T6) 	<p>ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</p> <p><i>S11+S7+T1</i> บูรณาการระบบการ ทำงานภายใน โดยใช้เทคโนโลยีเข้า มาสนับสนุน เพื่อลดความซ้ำซ้อน และภาระงานของกำลังพล</p> <p><i>S11+S5+T2+T3+T6</i> ผลิตสื่อเพื่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ใน หลากหลายช่องทางออนไลน์ เพื่อ สร้างทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้ เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อ ช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>	<p>WT (กลยุทธ์เชิงรับ)</p> <p><i>W9+W3+W10</i> จัดทำแผนการ ปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ตลอดจนวางแผนกำลังพลและ กำหนดแนวทางความก้าวหน้าของ กำลังพลในระดับต่าง ๆ ตลอดจน ส่งเสริมให้ครูภาษามีวิทยะฐานะ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติ หน้าที่</p> <p><i>W1+T2+T3+T5</i> ร่วมกับศูนย์ภาษา เหล่าทัพ จัดทำแผนบูรณาการและ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้คณะกรรมการบูรณาการฯ พิจารณา</p>

จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสถาบันภาษากองทัพอากาศ แสดงถึงองค์การมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานควรจะเป็นรูปแบบของทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งได้นำข้อมูลผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในกับภายนอก ด้วยวิธี TOW Matrix พบว่า

SO: จุดแข็งร่วมกับโอกาสเป็นเชิงรุก

1. ยกระดับและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์ ให้รองรับความต้องการที่หลากหลาย
2. พัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย และแตกต่าง
3. พัฒนาความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของกองทัพอากาศ

WO: โอกาสลดจุดอ่อนเป็นเชิงแก้ไข

1. ปรับปรุงการจัดระบบงานภายใน ให้ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน โดยใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในทุกมิติ
2. แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้สามารถตอบสนองต่อนโยบายด้านภาษาอังกฤษของกระทรวงกลาโหมได้

ST: กลยุทธ์เชิงป้องกัน

1. บูรณาการระบบการทำงานภายใน โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน เพื่อลดความซ้ำซ้อนและภาระงานของกำลังพล
2. ผลิตสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ในหลากหลายช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

WT: กลยุทธ์เชิงรับ

1. จัดทำแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ตลอดจนวางแผนกำลังพลและกำหนดแนวทางความก้าวหน้าของกำลังพลในระดับต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูภาษามีวิทยะฐานะเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
2. ร่วมกับศูนย์ภาษาเหล่าทัพ จัดทำแผนบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้คณะกรรมการบูรณาการฯ พิจารณา

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

การศึกษาเรื่อง “แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อภารกิจบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 2) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนภารกิจบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs)

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์การเรียนรู้และบูรณาการด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภายในปี 2571

พันธกิจ

1. พัฒนากิจการภาษาอังกฤษของกำลังพลกองทัพอากาศ ให้สามารถปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สร้างสรรค์ตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
3. บูรณาการและพัฒนากิจการการเรียนการสอนภาษาอังกฤษร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพอากาศ
4. บริการทดสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษแก่กำลังพลกองทัพอากาศ

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

เป้าประสงค์

1. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ภาษาอังกฤษในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม

2. สร้างความตระหนักรู้และเท่าทันในการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้านการการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

เป้าประสงค์

1. ให้ความรู้และบริการด้านการเรียนภาษาอังกฤษ ที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยี ทั้งในและนอกกองทัพไทย

2. สร้างสรรค์สื่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่หลากหลาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพไทย

เป้าประสงค์

มีการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS: การกำหนดกลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix ตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การเชื่อมโยง TOWS Matrix กับแผนงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	TOWS	กลยุทธ์
1. การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	1. สร้างประสบการณ์การเรียนภาษาอังกฤษในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม	S13+S15+S10 +S7+O2+O4+ O5	SO1. พัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่าง
	2. สร้างความตระหนักรู้และเท่าทันในการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้ได้ประโยชน์สูงสุด	S11+S5+T2+ T3+T6	ST2. ผลิตสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ในหลากหลายช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	1. ให้ความรู้และบริการด้านการเรียนภาษาอังกฤษที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยีทั้งในและนอกกองทัพไทย	S13+S15+S11+S5+O2+O3+O4	SO3. ยกระดับและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์ ให้รองรับความต้องการที่หลากหลาย
	2. สร้างสรรค์สื่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่หลากหลาย	W9+W3+W10+W4+O4+O6+O9	WO4. แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบูรณาการและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้สามารถตอบสนองต่อนโยบายด้านภาษาอังกฤษของกระทรวงกลาโหมได้
3 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพไทย	1. มีการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	S13+S15+O2+O6+O9+O1	SO5. พัฒนาความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของกองทัพไทย

จากการศึกษาข้างต้น สามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ได้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

ตารางที่ 11 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
			67	68	69	70	71
1. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ภาษาอังกฤษในรูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างจากเดิม	SO1. พัฒนหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่าง	1. ร้อยละระดับความสำเร็จในการปรับปรุงหลักสูตรภาษาอังกฤษ ตามวงรอบ 5 ปี	-	100	-	100	-
		2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการศึกษา	90	90	90	90	90

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
			67	68	69	70	71
2. สร้างความตระหนักรู้และเท่าทันในการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้ได้ประโยชน์สูงสุด	ST2. ผลิตสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ในหลากหลายช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1. ร้อยละระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	50	100	-	-	-
		2. ร้อยละของหลักสูตรที่มีเนื้อหา/บทเรียนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	-	50	100	100	100
		3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการศึกษ	90	90	90	90	90

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้านการการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

ตารางที่ 12 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
			67	68	69	70	71
1. ให้ความรู้และบริการด้านการเรียนภาษาอังกฤษที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยี ทั้งในและนอกกองทัพไทย	SO3. ยกระดับและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์ ให้รองรับความต้องการที่หลากหลาย	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	90	90	90	90	90
2. สร้างสรรค์สื่อการเรียนการสอน	WO4. แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ	ระดับความสำเร็จในการสร้างสรรค์สื่อการเรียนการ	100	100	100	100	100

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
			67	68	69	70	71
ภาษาอังกฤษที่ หลากหลาย	สนับสนุนการบูรณา การและการ พัฒนาการจัดการ เรียนการสอน ภาษาอังกฤษให้ สามารถตอบสนอง ต่อนโยบายด้าน ภาษาอังกฤษของ กระทรวงกลาโหมได้	สอนภาษาอังกฤษที่ หลากหลาย					

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพไทย
ตารางที่ 13 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
			67	68	69	70	71
1. มีการบูรณา- การกับหน่วยงาน ต่าง ๆ เพื่อพัฒนา การจัดการเรียน การสอนภาษา อังกฤษ	พัฒนาความ สัมพันธ์ และสร้างเครือข่าย เพื่อร่วมกันพัฒนา การจัดเรียนการสอน ภาษาอังกฤษของ กองทัพไทย	ระดับความสำเร็จใน การบูรณาการกับ หน่วยงานต่าง ๆ อย่างน้อย 1 โครงการ/ปี	75	100	100	100	100

3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.3 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการตาม
 แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพ
 ไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2671) ดังนี้

ตารางที่ 14 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571)

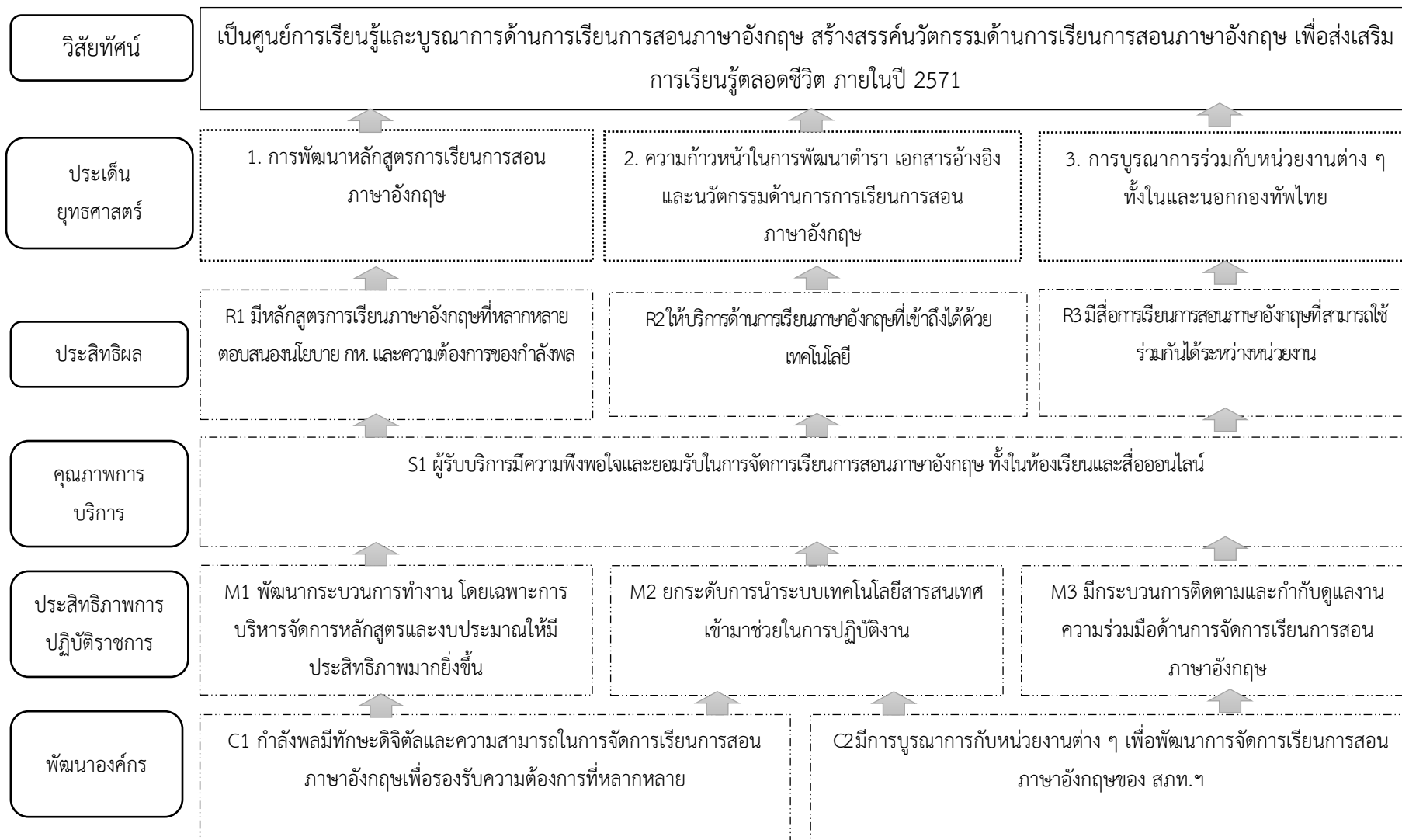
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
เป้าประสงค์ที่ 1.1 สร้างประสบการณ์การเรียนภาษาอังกฤษในรูปแบบที่หลากหลายและแตกต่าง จากเดิม
กลยุทธ์ที่ 1.1.1 พัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ หลากหลายและแตกต่าง
แผนงานที่ 1 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย

แผนงาน/ โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					หน่วย รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
1. การขออนุมัติ และปรับปรุง หลักสูตร	พัฒนาหลักสูตร ให้ทันสมัย	ร้อยละระดับ ความสำเร็จ ในการ ปรับปรุง หลักสูตรของ สภท.๑ ที่ ครบกำหนด ปรับปรุง (ทุก 5 ปี)	-	100	-		100	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม
2. โครงการฝึก ศึกษา สภท.๑	พัฒนาภาษา อังกฤษของ กำลังพล ทท.	ร้อยละระดับ ความพึง พอใจของเข้า รับการอบรม	90	90	90	90	90	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนก เทคโนโลยีและ อุปกรณ์การศึกษา
เป้าประสงค์ที่ 1.2 สร้างความตระหนักรู้และเท่าทันในการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษให้ได้ประโยชน์สูงสุด								
กลยุทธ์ที่ 1.2.1 ผลิตสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ในหลากหลายช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้าง ทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยใน การสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น								
แผนงานที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษ								
1. โครงการ พัฒนาหลักสูตร AI กับการสื่อสาร ภาษาอังกฤษ	ให้แนวทางใน การใช้ AI เพื่อ ช่วยในการ สื่อสาร ภาษาอังกฤษ อย่างมี ประสิทธิภาพ	ระดับความ สำเร็จในการ พัฒนา หลักสูตร ของ สภท.๑	50	100	-	-	-	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนก เทคโนโลยีและ อุปกรณ์การศึกษา
2. การเพิ่ม บทเรียนการใช้ เทคโนโลยีในการ การเรียน/สื่อสาร ภาษาอังกฤษ	แนะนำ แนวทางการใช้ เทคโนโลยีใน การเรียนและ สื่อสารภาษา	ร้อยละของ หลักสูตรที่มี เนื้อหา เกี่ยวกับการ ใช้เทคโนโลยี	-	25	100	100	100	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนก เทคโนโลยีและ อุปกรณ์การศึกษา

	อังกฤษอย่างมี ประสิทธิภาพ	เพื่อช่วยใน การสื่อสาร							
3. โครงการผลิต สื่อประชาสัมพันธ์	แนะนำ โปรแกรมที่ช่วย ในการพัฒนา ภาษาอังกฤษ และอำนวยความสะดวก ในการสื่อสาร	ร้อยละระดับ ความพึง พอใจของ ผู้ใช้บริการ	90	90	90	90	90	- แผนกฝึกอบรม - แผนก เทคโนโลยีและ อุปกรณ์การศึกษา	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้าน การการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ									
เป้าประสงค์ที่ 2.1 ให้ความรู้และบริการด้านการเรียนภาษา อังกฤษที่สามารถเข้าถึงได้ด้วย เทคโนโลยี ทั้งในและนอกกองทัพไทย									
กลยุทธ์ที่ 2.1.1 ยกระดับและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์ ให้รองรับความ ต้องการที่หลากหลาย									
แผนงานที่ 1 การจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์									
1. โครงการ อบรมภาษา อังกฤษออนไลน์	พัฒนาภาษา อังกฤษของ กำลังพล ทท.	ร้อยละระดับ ความพึง พอใจของ ผู้ใช้บริการ	90	90	90	90	90	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนก เทคโนโลยีและ อุปกรณ์การศึกษา	
เป้าประสงค์ที่ 2.2 สร้างสรรค์สื่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่หลากหลาย									
กลยุทธ์ที่ 2.2.1 แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบูรณาการและการพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้สามารถตอบสนองต่อนโยบายด้านภาษาอังกฤษของ กระทรวงกลาโหมได้									
แผนงานที่ 2 การผลิตสื่อการเรียนการสอนออนไลน์									
1. โครงการ สำรวจความ ต้องการในการ พัฒนาภาษา อังกฤษของ กำลังพล ทท.	เพื่อทราบ ปัญหาและ ความต้องการ ในการพัฒนา ภาษาอังกฤษ ของกำลังพล ทท.	ร้อยละ ระดับ ความสำเร็จ ในการ สำรวจความ ต้องการของ กำลังพล ทท.	100	-	100	-	100	- แผนกแผน และประเมินผล - แผนกฝึกอบรม	

2. โครงการผลิตสื่อการเรียนภาษาอังกฤษออนไลน์	พัฒนาภาษาอังกฤษของกำลังพล ทท.	ร้อยละระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	90	90	90	90	90	- แผนกแผนและประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพไทย								
เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ								
กลยุทธ์ 3.1.1 พัฒนาความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของกองทัพไทย								
แผนงานที่ 1 การบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ								
1. การเทียบเคียงผลการทดสอบการวัดระดับภาษาอังกฤษของ บก.ทท. และเหล่าทัพ	เพื่อเป็นมาตรฐานในการเทียบเคียงผลการทดสอบของ บก.ทท. และเหล่าทัพ	ร้อยละความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	75	100	-	-	-	- แผนกแผนและประเมินผล - แผนกฝึกอบรม - แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา
2. โครงการบทเรียนภาษาอังกฤษเพื่อการทหารร่วมกับ กท.อต.	พัฒนาภาษาอังกฤษของกำลังพลและสร้างเครือข่ายทางวิชาการ	ร้อยละความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	100	100	100	100	100	- แผนกฝึกอบรม - แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษา กองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2671)



แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบัน
 ภาษากองทัพอากาศ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2671) มุ่งสู่
 การบรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์การเรียนรู้และบูรณาการด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
 สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภายในปี
 2571” ภายใต้พันธกิจ 1) พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของกำลังพลกองทัพอากาศ ให้สามารถปฏิบัติงาน
 ในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างสรรค์ตำรา เอกสารอ้างอิง และนวัตกรรมด้านการเรียน
 การสอนภาษาอังกฤษ 3) บูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษร่วมกับหน่วยงาน
 ต่าง ๆ ทั้งในและนอกกองทัพอากาศ และ 4) บริการทดสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษแก่กำลังพล
 กองทัพอากาศ ซึ่งประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 เป้าประสงค์ และ 6 กลยุทธ์ ได้แก่

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

เป้าประสงค์ที่ 1.1 สร้างประสบการณ์การเรียนภาษาอังกฤษในรูปแบบที่
 หลากหลายและแตกต่างจากเดิม

กลยุทธ์ที่ 1.1.1 พัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การ
 เรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่าง

เป้าประสงค์ที่ 1.2 สร้างความตระหนักรู้และเท่าทันในการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยใน
 การสื่อสารภาษาอังกฤษให้ได้ประโยชน์สูงสุด

กลยุทธ์ที่ 1.2.1 ผลิตสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ในหลากหลายช่องทางออนไลน์
 เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อภาษาอังกฤษ ตลอดจนเผยแพร่แนวทางการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อ
 ช่วยในการสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตำรา เอกสารอ้างอิง และ นวัตกรรมด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

เป้าประสงค์ที่ 2.1 ให้ความรู้และบริการด้านการเรียนภาษา ภาษาอังกฤษที่สามารถเข้าถึง
 ได้ด้วยเทคโนโลยี ทั้งในและนอกกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ 2.1.1 ยกระดับและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษออนไลน์
 ให้รองรับความต้องการที่หลากหลาย

เป้าประสงค์ที่ 2.2 สร้างสรรค์สื่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่หลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 2.2.1 แสวงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบูรณาการและ
 การพัฒนากิจการการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้สามารถตอบสนองต่อนโยบายด้านภาษาอังกฤษ
 ของกระทรวงกลาโหมได้

**3. ประเด็นยุทธศาสตร์ การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอก
กองทัพไทย**

เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน
การสอนภาษาอังกฤษ

กลยุทธ์ที่ 3.1.1 พัฒนาความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัด
เรียนการสอนภาษาอังกฤษของกองทัพไทย

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

แผนปฏิบัติการบูรณาการและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถาบันภาษากองทัพไทย กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2671) มีความสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการกองบัญชาการกองทัพไทยและสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ การนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกสถาบันภาษากองทัพไทยฯ ในการขับเคลื่อนแผนฯ จึงจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้น จำเป็นต้องมีความสามารถหรือทักษะในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน มีความยืดหยุ่น พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อนำความเห็นจากหลาย ๆ ฝ่าย มาพัฒนาหน่วยงาน และต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนมีทักษะในการสื่อสารให้บุคคลภายนอกยอมรับและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. กำลังพล ต้องเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ที่ส่งผลกระทบมากต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนในปัจจุบัน

3. เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากต่อรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน สถาบันภาษากองทัพไทยจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้กำลังพลมีศักยภาพ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4. ในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้น เบื้องต้นจำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน ตลอดจนต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ความเหมือน และความแตกต่างในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม

5. ใช้กลไกของคณะกรรมการบูรณาการด้านการศึกษาและวิจัยของกองทัพไทย เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนแผนฯ ทั้งการรายงานแนวทางการดำเนินงาน และแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

บรรณานุกรม

กองบัญชาการกองทัพไทย. คำสั่งกองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 216/64 ลง 11 ส.ค.64 เรื่อง นโยบาย ด้านการศึกษาของกองทัพไทย.

กระทรวงกลาโหม. 2560. แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560-2569. กรุงเทพฯ.

กระทรวงกลาโหม. 2566. แผนการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวงกลาโหม ระยะที่ ๒ (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ.

กษิรา นิตินันต์ และคณะ. “องค์กรที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของ McKinsey Organization Efficiency Applying 7s McKinsey.” วารสารการเมือง การบริหาร และ กฎหมาย ปีที่ 13 (ก.ย-ธ.ค. 2564): 163-166

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. 2565. แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. กรุงเทพฯ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2560. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	นาวาเอกหญิง สิริพร ศักดิ์ศรีชัย
วันเดือนปีเกิด	15 ตุลาคม 2520
ประวัติการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย - ศิลปศาสตรบัณฑิต (โบราณคดี) มหาวิทยาลัยศิลปากร - ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การเรียนและการศึกษาด้านภาษา) University of York สหราชอาณาจักร - หลักสูตรจิตวิทยาความมั่นคง รุ่นที่ 122 - ADFELPS Rater Course ออสเตรเลีย
ประวัติการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ประจำแผนกประวัติศาสตร์ทหาร กพพ.ยศ.ทหาร - อจช.กภต.สกศ.รร.ตท.สปท. - ประจำแผนกฝึกอบรม สภท.บก.สปท. - หน.แผนกฝึกอบรม สภท.บก.สปท. - หน.แผนกเทคโนโลยีและอุปกรณ์การศึกษา สภท.บก.สปท.
ตำแหน่งปัจจุบัน	รอง ผอ.สภท.บก.สปท.