

องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพอากาศ

The Component of Excellence of National Defence Studies Institute,
Royal Thai Armed Forces Headquarter

บทความวิจัย

วันที่รับบทความ: ๓๐ ก.ย.๖๒
วันที่แก้ไขบทความ: ๑๘ ต.ค.๖๒
วันที่ตอบรับบทความ: ๒๕ ต.ค.๖๒

คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ^๑

Komsak Jiamwatthanaloet^๑

สุปราณี ธรรมพิทักษ์^๒

Supranee Thammaphithak^๒

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และ ๒) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐ วิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method) แบบแผนเชิงอธิบาย แบ่งการวิจัยเป็น ๒ ระยะ คือ ระยะที่ ๑ การวิจัยเชิงปริมาณ และระยะที่ ๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณได้จากนายทหารสัญญาบัตรของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำนวน ๒๔๘ คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๙ คน และการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ คน จากผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจาก กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

^{๑-๒} วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Public Administration, Burapha University

E-mail: komsak.j@rtarf.mi.th

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย ๑) การนำองค์การ ๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ๕) การมุ่งเน้นบุคลากร ๖) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ โดยโมเดลมีความเป็นตัวแทนและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า แผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐ โดยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยด้วยการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้หลักธรรมาภิบาล การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ตลอดกระบวนการทำงานเพิ่มประเด็นยุทธศาสตร์ตามตัวชี้วัดของ PMQA ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการก้าวสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงได้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี, ระบบราชการ ๔.๐

Abstract

The objectives of this study were: 1) to analyze and examine the component of excellence of National Defence Studies Institute. And 2) to suggest ways to develop the components of excellence of the National Defence Studies Institute under The 20-year National strategy and Government 4.0. The research methodology is Explanatory sequential mixed methods research. The research was divided into 2 phases: phase 1 quantitative approach and phase 2 qualitative approach. The samples used in the quantitative

research were 248 commissioned officers of NDSI. The qualitative research Conducted in-depth interviews of 9 people and 7 focus group discussion from Strategic experts, Public Sector Development and stakeholders from the Army, Navy and Air Force. The research instruments consisted of a Questionnaire for confirmatory factor analysis and the guidelines for in-depth interviews and focus group discussions.

The research found that the component of excellence of National Defence Studies Institute composed of Leadership, Strategic Planning, Customer Focus, Measurement Analysis, and Knowledge Management, Human Resource Focus, Process Management, Results, and the model is representative and consistent with the empirical data. The qualitative research shows that the National Defence Studies Institute Action Plan is consistent with the Action Plan of Royal Thai Armed Forces Headquarter that are linked and in line with the 20-year national strategy and government 4.0. With suggestions for research by improving human resource management, The use of good governance, The use of information technology throughout the working process. Add strategic issues based on PMQA indicators, which will help them become more effective in becoming a high performance organization.

Keywords: Confirmatory Factor Analysis, National Defence Studies Institute, National Strategy (2018-2037), Government 4.0

ที่มาและความสำคัญ

ท่ามกลางปัญหาด้านความมั่นคง ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สังคม สิ่งแวดล้อม การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วของโลกในยุค โลกาภิวัตน์ เหนือเช่นปัจจุบัน มีการต่อสู้แข่งขันทางธุรกิจกัน อย่างดุเดือด ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หลายองค์กรหรือ หลายกิจการต้องปิดตัวลงเนื่องจากไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ องค์กรที่ยังอยู่รอดได้ ต่างต้องเร่งปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน กับความท้าทายและแรงกดดันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งจาก ภายในและภายนอกประเทศในยุคโลกไร้พรมแดน

สำหรับประเทศไทยนั้น ในรัฐบาลปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการภาครัฐ โดยได้จัดทำ เป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี มีการตรา พระราชบัญญัติ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ โดยต้องการพัฒนา ให้องค์การภาครัฐเป็นระบบราชการ ๔.๐ เพื่อรองรับต่อ นโยบาย Thailand 4.0 และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นความท้าทายของหน่วยงานภาครัฐเป็นอย่างยิ่ง ที่จะสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยตามกรอบ แนวทางของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน ได้แก่ (๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ (๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและ ความเสมอภาคทางสังคม (๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการ บริหารจัดการภาครัฐ

ที่ผ่านมา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ, ๒๕๕๘, หน้า ๔) ได้ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ภาครัฐ โดยสร้างหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเพื่อยกระดับและ พัฒนาขีดความสามารถและมาตรฐานการบริหารจัดการ ของส่วนราชการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลในระดับโลก โดยมีที่มาจากแนวคิดและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งมีหลายชาติได้นำไปใช้แล้ว ได้ผลดี นำมาปรับแต่งให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย กำหนดเป็น เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปใช้เป็น แนวทางในการประเมินองค์การด้วยตนเอง ที่ครอบคลุม ภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการ ปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุม ทั้ง ๗ ด้าน (หมวด) คือ (๑) การนำองค์การ (๒) การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ (๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๔) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ (๕) การมุ่งเน้นบุคลากร (๖) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ (๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ

นอกจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA) ยังมีอีกเกณฑ์หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) เพื่อให้สถาบันการศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนา เพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันชั้นนำ ในระดับนานาชาติ

กองบัญชาการกองทัพไทย ในฐานะเป็นหน่วยงาน ภาครัฐสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยมีสถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ (National Defence Studies Institute: NDSI) เป็นหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของกองบัญชาการ กองทัพไทย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการศึกษาของ กองทัพไทย จึงสมควรที่สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จะได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ

ที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีสมรรถนะที่สูงขึ้น จากการประเมินประสิทธิภาพขององค์การและการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ซึ่งมีสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีการดำเนินการเป็นประจำทุกปี โดยจะกระทำและรายงานผลในระดับ กระทรวง และกรมคือ ในระดับของกระทรวงกลาโหมและกองบัญชาการกองทัพไทย ยังไม่เคยมีการประเมินในระดับย่อยลงมาจนถึงระดับของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นเพียงการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการจากหน่วยงานภายในเองเท่านั้น ทั้งนี้การประเมินดังกล่าวยังไม่สามารถบอกได้ว่าการเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศและหน่วยขึ้นตรง มีสาเหตุมาจากปัจจัยความสัมพันธเชิงสาเหตุใดบ้าง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ รวมทั้งมีวิธีการใดในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศให้เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะ

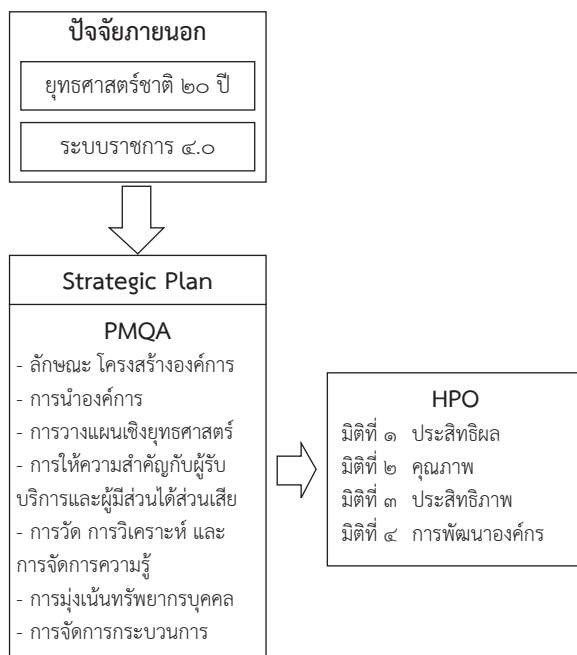
และยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑) เพื่อศึกษาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- ๒) เพื่อตรวจสอบความเป็นตัวแทนขององค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศกับข้อมูลเชิงประจักษ์
- ๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง ทั้งในและต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของ TQA, PMQA และ EdPEX มาจัดทำเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ ๑ ทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศและนำไปหาความตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ โดยข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่า ๐.๕ จำนวน ๖๘ ข้อ

ขั้นตอนที่ ๒ เมื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถาม และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความคล้ายคลึงกัน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค α (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า $\alpha = 0.984$ และเมื่อแยกดูรายข้อแล้วพบว่า ทุกข้อมีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า ๐.๘๐ ซึ่ง Nunnally (1978, p. 245) ได้เสนอเกณฑ์ยอมรับค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค ไว้ว่าต้องได้มากกว่า ๐.๗๐ ขึ้นไป จากนั้นจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อสร้างองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และทำการตรวจสอบความเป็นตัวแทนขององค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ ๒ ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย ๒ แบบคือ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

โดยการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้การตั้งประเด็นการสนทนากลุ่ม และแนวคำถามการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แล้วนำมาจัดทำเป็นข้อเสนอตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและระบบราชการ ๔.๐

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นนายทหารสัญญาบัตรของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ รวมทั้งสิ้น ๗ หน่วยงาน จำนวน ๒๔๘ คน จากจำนวนประชากร ๖๙๙ คน ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถามพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในชั้นยศ พันโท นาวาโท นาวาอากาศโท คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๘๐ ถึงชั้นยศ พันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๐ โดยอยู่ในช่วงอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๐๐ และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ ๔๖.๘๐) และปริญญาโท (ร้อยละ ๔๒.๗๐) ดังนั้นจึงถือได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะและมีประสบการณ์ในการทำงาน

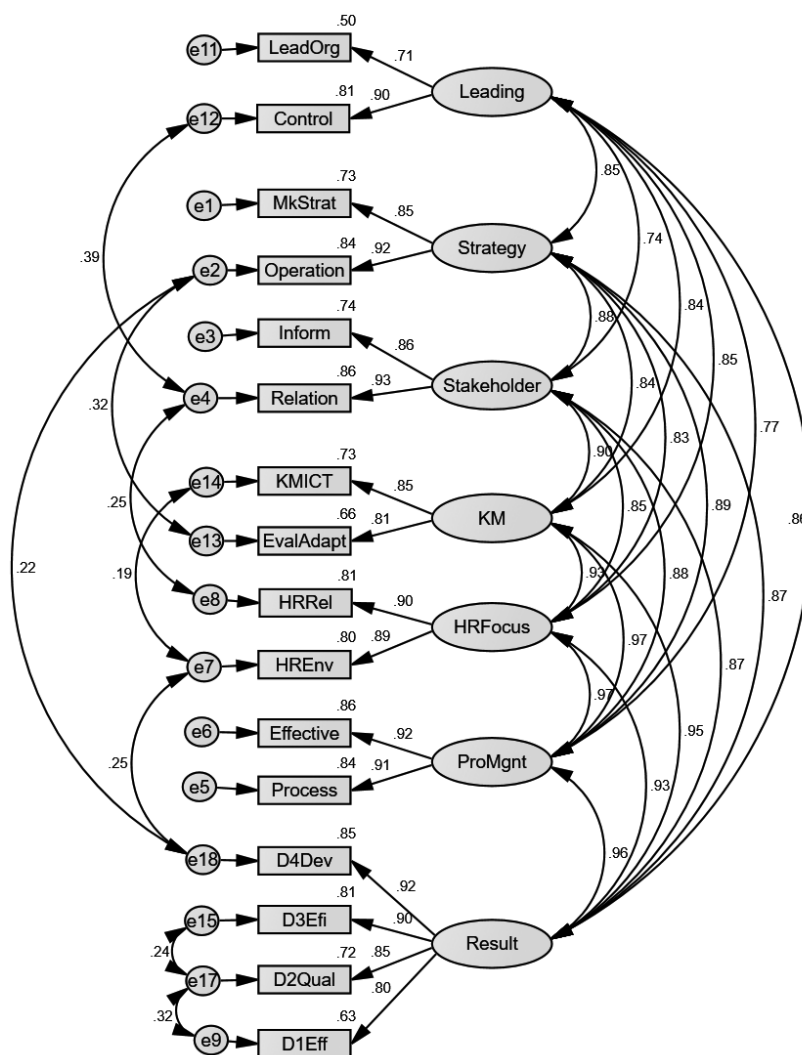
เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการนำองค์การ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๖ อยู่ใน “ระดับมาก” และเห็นว่าหน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๔ แต่ยังจัดว่าอยู่ใน “ระดับมาก”

ส่วนด้านผลลัพธ์การดำเนินการนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับมิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิภาพมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๑ อยู่ใน “ระดับมาก” และเห็นว่าหน่วยงานมีผลการดำเนินงานด้านคุณภาพการให้บริการน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ ๔.๑๐ แต่ยังจัดว่าอยู่ใน “ระดับมาก”

เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวดพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการนำองค์การ (หมวด ๑) มากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๖ อยู่ใน “ระดับมาก” และเห็นว่าหน่วยงานมีการให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด ๓) น้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๗ แต่ยังจัดว่าอยู่ใน “ระดับมาก”

ในการใช้สถิติทดสอบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อประมาณค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ (Model) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

พบว่า มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๑๖ ตัวแปร และตัวแปรแฝงจำนวน ๗ ตัวแปร จากข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่า “โมเดลที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้มากกว่ามีแนวโน้มที่จะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดีกว่าโมเดลที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้น้อยกว่า (Kenny & McCoach, 2003) โมเดลองค์ประกอบที่มีตัวแปรสังเกตได้ตั้งแต่ ๓ ตัวขึ้นไปต่อตัวแปรแฝง ๑ ตัว จึงเป็นโมเดลระบุเกินพอดี” ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เป็นภาพรวมเนื่องจากตามทฤษฎี PMQA นั้น หมวด ๑ (Leading)-6 (ProMgnt) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้เพียงหมวดละ ๒ ตัวเท่านั้น ยกเว้นหมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ (Result) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัว



ภาพที่ ๒ การวิเคราะห์ CFA

โดยตามทฤษฎี $\chi^2/df < 3.00$ ค่า SRMR ≤ 0.08 ดัชนี GFI และ AGFI > 0.90 ค่า CFI ≥ 0.95 ค่า RMSEA < 0.08 (Mueller, 1996, Hair et al., 2014, 584, เสรี ชัดแจ้ง, ๒๕๕๗, ๑๕-๑๖)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 1.565 ($\chi^2/df < 3.00$) ค่า RMR = 0.008 ค่า Standardized RMR = 0.0190 (SRMR ≤ 0.08) ดัชนี GFI = 0.946 และดัชนี AGFI = 0.901 (GFI และ AGFI > 0.90) ค่า CFI = 0.990 (CFI ≥ 0.95) ค่า RMSEA = 0.048 (RMSEA < 0.08)

สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรแฝง และสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรแฝงอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ โดยมีค่าระหว่าง ๕๐%-๘๖%

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของ PMQA โดยมีลักษณะสำคัญขององค์การที่แตกต่างจากหน่วยงานภายนอก ๒ ประการ คือ

๑. ความเป็นทหารเป็นหน่วยงานสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม โดยมีความพิเศษแตกต่างจากเหล่าทัพอื่นคือ มีกำลังพลมาจากทั้ง ๓ เหล่าทัพ ได้แก่ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ซึ่งจะมีคุณลักษณะรวมจากทุกเหล่าทัพ

๒. ความเป็นหน่วยการศึกษา เป็นหน่วยงานที่รวมบุคลากรที่มีความรู้ทางวิชาการทหาร วิทยาการด้านความมั่นคง อย่างไรก็ตาม ยังมีวัฒนธรรมองค์กรเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ กองบัญชาการสถาบันวิชาการ

ป้องกันประเทศ, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร, สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง, ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์, โรงเรียนเตรียมทหาร, โรงเรียนช่างฝีมือทหาร เนื่องจากแต่ละสถาบันมีอายุเก่าแก่ มีเอกลักษณ์เฉพาะของตัวเอง และมีวัตถุประสงค์ในการผลิตบุคลากรที่แตกต่างกัน

โดยพบปัญหาที่สำคัญ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การสื่อสารองค์กร (Corporate Communication) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการปรับทัศนคติของกำลังพล ทั้งนี้ **มีข้อเสนอแนะ** คือ การใช้หลักธรรมาภิบาล การสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ การถ่ายทอดความรู้ การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และการใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกและลดขั้นตอนในการทำงาน เพิ่มความรวดเร็วและถูกต้องในการเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ

การพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐

หลักสำคัญ คือ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด รวมทั้งกลยุทธ์ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างจริงจัง เป็นระบบ ครบทุกกระบวนการ พร้อมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแล การเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด การสื่อสารเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความร่วมมือของบุคลากรในทุกภาคส่วน ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเกิดการร่วมมือในเชิงระบบ และการร่วมมือในทุกระดับ เพื่อส่งผ่านข้อมูลต่าง ๆ ให้กันและกัน รวมทั้งมีการประสานงานอย่างบูรณาการ

การพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศฯ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ควรใช้กรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง ตามที่กรมยุทธการทหาร ดำเนินการไว้ซึ่งยังสอดคล้องกับ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๒ ทั้งนี้สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้กำหนดกลุ่มงาน เป้าหมาย การให้บริการ ผลผลิต/โครงการ กลยุทธ์ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง ให้มีความเชื่อมโยงกับกลุ่มงานตามแผนปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเฉพาะกลุ่มงาน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐสู่การเป็นองค์กรการที่มีขีดสมรรถนะสูง

ส่วนการพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศฯ ภายใต้ระบบราชการ ๔.๐ นั้น มีแนวทางในการพัฒนา ๒ ประเด็นหลัก

๑. ควรใช้แนวทางการพัฒนาโดยใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ ๔.๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดไว้ ด้วยการใช้ นวัตกรรม (Innovation) การร่วมมือและทำงานร่วมกัน อย่างบูรณาการ (Collaboration) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยใช้ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Digitization) เชื่อมโยงข้อมูลจากทุกส่วนราชการ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน และสามารถใช้ได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา

๒. ปฏิบัติตาม Roadmap กองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ ดังนี้

- ปี พ.ศ. ๒๕๖๓: สร้างสภาวะเกื้อกูล ระบบงาน Digital
- ปี พ.ศ. ๒๕๖๔: ก้าวสู่องค์กรนวัตกรรม
- ปี พ.ศ. ๒๕๖๕: ทำให้เป็น Digital HQ

อภิปรายผล

๑. ประเด็นที่ ๑ องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

จากวัตถุประสงค์การวิจัย และสมมติฐานการวิจัย เพื่อศึกษาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และตรวจสอบความเป็นตัวแทนขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ตรงกับแนวคิดของ PMQA ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ De Waal (2007) ที่กล่าวถึงกรอบแนวคิดพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ ๑) การเน้นการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก ๒) โครงสร้างองค์กรอันประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ๔ ตัว คือ การออกแบบองค์การ ยุทธศาสตร์ การจัดการกระบวนการ และเทคโนโลยี ๓) วัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการกับปัจเจกบุคคลและกำหนดบทบาทที่เหมาะสม และวัฒนธรรม ๔) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร โดยการเน้นการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawrence M. Miller (2001) ที่กล่าวว่าระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีระบบการทำงานที่เป็นเลิศเป็นการออกแบบงานว่าจะมอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีม ในขณะที่การมีทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะรู้จักลูกค้าของตนเป็นอย่างดี จะรู้ว่าทำอย่างไรงานของตน จึงจะสามารถพัฒนาขึ้นได้เรื่อย ๆ สามารถประเมินผลงานของตนเองได้และมีเทคนิคที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล (๒๕๕๔) ที่กล่าวถึง ยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามคุณลักษณะองค์กร

สมรรถนะสูงเป็นยุทธศาสตร์เชิงระบบ ประกอบด้วย ๑) ยุทธศาสตร์เชิงปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ยุทธศาสตร์การนำองค์การ และยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน ๒) ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าแก่นักศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์การชี้นำสังคม และยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่าย ๓) ยุทธศาสตร์เชิงผลผลิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์กระบวนการสร้างผลสัมฤทธิ์ และ ๔) ยุทธศาสตร์เชิงตัวป้อนกลับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านองค์กรการเรียนรู้

การวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่ ๑ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องของบุคลากรหรือการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) มากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับการนำองค์การหรือผู้นำ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร คือ “ความเป็นทหาร” ที่ให้ความสำคัญกับผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับงานของสรัยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ (๒๕๕๓, ๒๕๖) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดีและสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวภา เมืองแก่น (๒๕๖๑) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารมีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอันนำพาและขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเอกชนไทยไปสู่ความเป็นเลิศได้สำเร็จ ผู้บริหารทุกระดับโดยเฉพาะอธิการบดีที่เป็นผู้นำสูงสุด มีความสำคัญที่สุดผู้บริหารทุกระดับก็ต้องมีภาวะผู้นำจึงจะช่วยขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเอกชนไทยให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้

๒. ประเด็นที่ ๒ แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐

๒.๑ การนำแผน/นโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation) พบว่า เกิดปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงาน เนื่องจากบุคลากรของหน่วยมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน บุคคลที่ย้ายมาบรรจุใหม่ต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจกับภารกิจหรืองานใน

ตำแหน่งใหม่ของตน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้า ผิดพลาด และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับ วรเดช จันทรร (๒๕๕๙) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถนะของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความสามารถในการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ปัญหาด้านสมรรถนะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น

๒.๒ ปัญหาการสื่อสารองค์กร (Corporate Communication) โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และการทำสนทนากลุ่มพบว่า บุคลากรหลายฝ่ายยังขาดความเข้าใจ มีเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าวเท่านั้นที่เข้าใจ ส่วนบุคลากรอื่นยังมองไม่เห็นภาพความเชื่อมโยงระหว่างกัน จึงเกิดปัญหาดังกล่าวต่างคนต่างทำ สอดคล้องกับงานของ สรัยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารก็คือการสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นและรู้จักใช้ระบบการติดต่อสื่อสารนั้น ในการทำงานนั้นนักบริหารโดยทั่วไปต้องทำหน้าที่ในการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมบังคับบัญชา และการอำนวยความสะดวกให้ทำงาน

๒.๓ ประเด็นการจัดการความรู้ ซึ่งเกิดจากปัญหาด้านกำลังพล ทั้งเรื่องการหมุนเวียนและความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ทั้งนี้สามารถแก้ปัญหาได้โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการถ่ายทอดความรู้ การดึงความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ออกมาแปลงสู่ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ซึ่งสามารถถ่ายทอด (Share Knowledge) และจัดเก็บให้กับคนรุ่นต่อไปได้ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถและเพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อจำเป็น สอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (๒๕๔๙)

ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่ ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร ๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ ๓) การปรับปรุงตัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้ ๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้”

๒.๔ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด พบว่า กองบัญชาการกองทัพไทยมีแผนที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และระบบราชการ ๔.๐ อย่างเป็นระบบซึ่งสถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้จัดทำแผนรองรับและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทยเรียบร้อยแล้ว แต่ปัญหาที่พบคือ ประเด็นของแผนงานและตัวชี้วัด โดยประเด็นของแผนงานและโครงการยังไม่มีครบทุกประเด็นของ PMQA และขาดตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยการปรับปรุงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาดีขึ้น สอดคล้องกับ McLean (2006) ที่กล่าวว่า เป้าหมายหลักของการพัฒนาองค์กร คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาองค์กรด้วยกลยุทธ์ระยะยาวที่องค์กรได้วางแผนไว้ โดยมุ่งที่จะใช้กลยุทธ์ดังกล่าวในการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ ควรปรับเปลี่ยนและสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยยึดอุดมการณ์ ค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการวางรากฐานขององค์การ

๑.๒ การใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารงาน สร้างการมีส่วนร่วม (Participation) โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในหน่วยงาน เกิดความผูกพันในองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานที่ดี

๑.๓ การพัฒนาอย่างสมดุลและสม่ำเสมอในทุกหน่วยงาน ทุกระดับ ทั้งในด้านบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการปรับปรุงและประเมินผลหลักสูตร ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ และปัญหาความมั่นคงของชาติต่อไป

๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๒.๑ ควรปรับปรุงประเด็นยุทธศาสตร์ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์: ควรดำรงรักษาไว้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการเป็นตัวอย่างให้กำลังพลทุกคนในการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลุ่มงานที่ ๒ การประสานวิทยากรและการวิจัยด้านความมั่นคง: ควรมอบหมายให้หน่วยขึ้นตรงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพิ่มการให้ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ชาติให้กับทั้งบุคลากรของหน่วย นักศึกษา และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจความสำคัญและความเชื่อมโยงของแผนในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และควรมีการส่งกำลังพลไปศึกษาอบรมเพิ่มเติมความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้กำลังพลมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องเผชิญกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กลุ่มงานที่ ๓ การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ด้านความมั่นคง: เป็นตัวชี้วัดที่เป็นจุดแข็งของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ทำได้ดียอยู่แล้ว

กลุ่มงานที่ ๔ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ: เป็นตัวชี้วัดที่เป็นจุดแข็งของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ทำได้คืออยู่แล้ว

กลุ่มงานที่ ๕ การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร: ประเด็นของแผนงานและโครงการยังไม่มีครบทุกประเด็นของ PMQA และขาดตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามที่ได้อภิปรายผลไปแล้วนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ควรเพิ่มตัวชี้วัดตามประเด็นในหมวดต่าง ๆ ของ PMQA ในกลุ่มงานที่ ๕ ของแผนปฏิบัติการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

๒.๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ควรปรับเปลี่ยนวิธีการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยนำแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีมาใช้ เช่น การพิจารณาสภาพแวดล้อมและบริบทโดยทั่วไปด้วยการใช้การวางแผนภาพอนาคต (Future Scenario Planning) และกระบวนการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ด้วยวิธีสนทนากลุ่มแบบสภากาแฟ (World Café) เป็นต้น

๒.๓ การจัดการความรู้โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร

๒.๔ ควรปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้เกิดความคล่องตัว ความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้น ทั้งนี้ต้องมีการติดตามผลลัพธ์กระบวนการทุกขั้นตอน และวิเคราะห์ผลเชื่อมโยงกับผลกระทบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

และยุทธศาสตร์ประเทศ สร้างมาตรฐานการบริหารกระบวนการที่ดี และเทียบเท่าสากล

๒.๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ควรมีการจัดการอย่างเป็นระบบ

๒.๕.๑ การสรรหา/บรรจุ/คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ด้วยการพิจารณาจากขีดความสามารถและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๒ การพัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ และทักษะในด้านภาษาและคอมพิวเตอร์ เปิดโอกาสและเปิดกว้างให้กำลังพลเสนอแนะแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของส่วนราชการ

๒.๕.๓ การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ เช่น การมีตำแหน่งหรือค่าตอบแทนทางวิชาการ

๒.๖ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงาน ซึ่งจะมีประโยชน์ในหลายด้าน เช่น การเชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนราชการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ช่วยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์และรูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมและดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย ด้านกระบวนการทำงานที่สามารถลดระยะเวลา ลดข้อผิดพลาดในการทำงานและประสานงาน โดยอาจสร้างเป็นแอปพลิเคชัน (Application) ที่สามารถใช้งานได้ในหลากหลายแพลตฟอร์มทั้งบนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์พกพา เช่น โทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ต เป็นต้น ซึ่งบุคลากรสามารถเข้าใช้งานได้จากทุกที่ทุกเวลา

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงกลาโหม. (๒๕๕๕). คำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ ๒๒๐/๕๕ เรื่อง นโยบายด้านการศึกษา กระทรวงกลาโหม.

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๕๕.

กองทัพบกไทย. (๒๕๕๑). คำสั่งกองทัพบกไทย (เฉพาะ) ที่ ๕๕/๕๑ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบกไทย. ๑๘ เมษายน ๒๕๕๑.

นางลักษณ์ วิรัชชัย. (๒๕๕๒). โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (๒๕๕๕). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน. *วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*, ๒(๑), ๖๘-๗๔.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๖๒. (๒๕๖๒, ๓๐ เมษายน).

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๕๖ ก, หน้า ๒๕๓-๒๕๖.

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐. (๒๕๖๐, ๓๑ กรกฎาคม) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๗๙ ก, หน้า ๑-๑๒.

พระราชบัญญัติยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐. (๒๕๖๑, ๑๓ ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๘๒ ก.

วรเดช จันทรศร. (๒๕๕๙). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ ๗). กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

วิจารณ์ พานิช. (๒๕๔๙). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.

ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล. (๒๕๕๘). *การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา* (ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (๒๕๕๓). *พฤติกรรมองค์การ; ทฤษฎีและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ ๔). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (๒๕๔๘). *คู่มือการจัดการความรู้: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บริษัทวิชชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๓). *คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ* ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.

สุภาศักดิ์ จันทวานิช. (๒๕๕๓). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ ๒๒). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสรี ชัดเข้ม. (๒๕๔๓). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS. *วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา*, ๒(๑).

เสาวภา เมืองแก่น. (๒๕๖๑). องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย.

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ๑๒(๒๘).

Blanchard, K. (2015). *Leading at a Higher Level*. Sixteenth Printing. Pearson Education LTD.

Byrne BM. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2th ed.). New York: Routledge.

Creswell, John W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Chapter 10. Mixed Methods Procedures.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2005). *Organization Development & Change* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.

De Waal, A. A. (2007). The Characteristics of High Performance Organization. *Business Strategy Series*, 8(3), 179-185.

- Hair, J. F., Black, W. C., Bain, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International.
- Joreskog, K. G., and Sorbom, D. (1996). *LISREL 8 user's reference guide*. Chicago, IL: Scientific Software International.
- Mehrens, W. and Lehmann, I. (1973). *Measurement and Evaluation in Education and Psychology*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Holbeche, L. (2005). *The High Performance Organization: Creating dynamic stability and sustainable success*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lawler, E. (2001). *Designing High Performance Organizations*. Center for Effective Organizations, Marshall School of Business University of Southern California.
- Mayring, P. (2001). *Qualitative content analysis*. Forum Qualitative Social Research. Retrieved March 4, 2008, from <http://qualitative-research.net/fqs/fqs-e/2-00inhalt-e.htm>
- McLean, G. N. (2006). *Organization Development: Principles, Processes, Performance*. San Francisco: Berrett-Koehler
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (2nd ed). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Miller, L. (2001). *The High-Performance Organization: An Assessment of Virtues And Values*. The European Bahá'í Business Forum.
- Muldrow, T., Buckley, T. and Schay, B. (2002). Creating High-Performance Organizations in The Public Sector. *Human Resource Management*, 41(3), 341-354.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Williamson, T., & Long, A. F. (2005). Qualitative data analysis using data display. *Nurse Researcher*, 12(3), 7-19.