



**แผนยุทธศาสตร์
วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. ๒๕๖๕-๗๐**

จัดทำโดย

**คณะกรรมการบริหารทรัพยากร
วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า**





คำปรารภจากผู้อำนวยการ



วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า (วพม.) เป็นสถาบันผลิตแพทย์ทหารแห่งเดียวของ กองทัพที่เปิดดำเนินการมากกว่า 46 ปี แล้ว ดังนั้น การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องให้มีความยั่งยืนจึงนับเป็น ความท้าทายในเชิงบริหาร เมื่อวิเคราะห์องค์กรตามหลักการและนำเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบแล้วน่าจะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายร่วมหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ตาม เป้าหมาย ผู้บริหารวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าในอดีตและปัจจุบันได้เล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาเป็นเข็มมุ่งอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ทีมงานและผู้บริหารระดับสูง อดีต ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมระดมสมอง แสดงความคิดเห็น มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ จัดประเด็นที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมาย นำมาสื่อสารถ่ายทอดให้เกิดการปฏิบัติให้เป็น รูปธรรม ขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ ฝ่ายบริหารวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ต้องขอขอบคุณกำลัง พลทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ขอขอบคุณผู้นำระดับสูง อดีตผู้บังคับบัญชา ผู้แทนของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ร่วมระดมสมองเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ของ วพม. และนำพาให้เรา เราชาว วพม. ฝ่าฟันอุปสรรคตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ให้สามารถก้าวทันต่อโลกาภิวัตน์ ดำรงรักษามาตรฐานสากลในการจัดการศึกษาแพทยศาสตร์ และมุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งความสำเร็จทั้งหมดนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของความภาคภูมิใจและเพิ่มความสง่างาม ให้กับกองทัพบกที่เป็นเจ้าของหน่วยงานแห่งนี้

พลตรี

(สุรศักดิ์ ถนัดศีลธรรม)

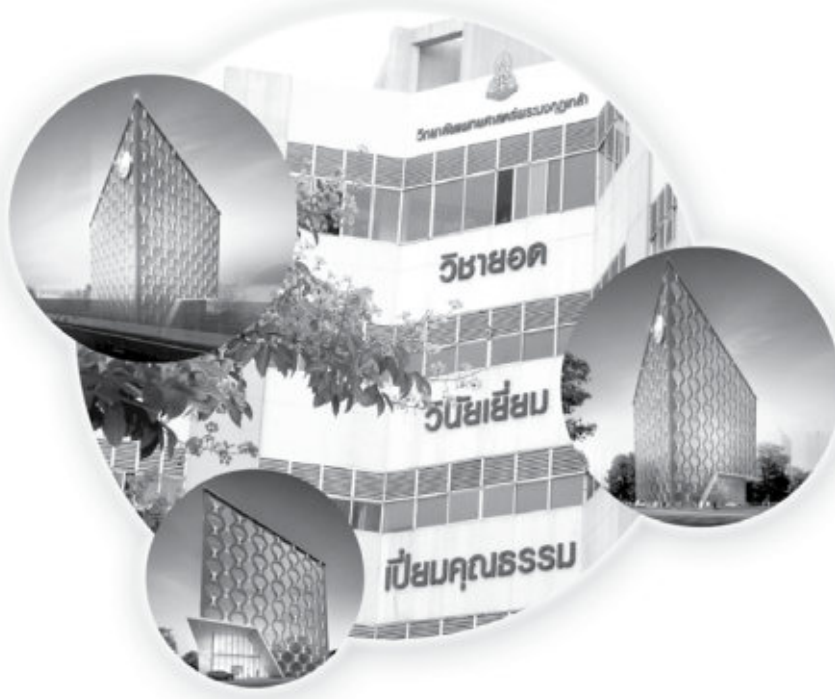
ผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า







รายงานผลการประเมินสภาพองค์กร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔



วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า



การประเมินสภาพองค์กร

การวางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ได้น้อมนำหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นหลักพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าตามตัวแบบ SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-Threat) และ TOWS (Threat-Opportunity-Weakness-Strength) แล้วนำผลการวิเคราะห์มากำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า 2) ระเบิดจากข้างใน ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์จากความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก โดยการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมคิดและร่วมตั้งใจเป็นน้ำหนึ่งเดียวกัน 3) แก้ปัญหาจากจุดเล็ก หมายถึง การนำปัญหาการพัฒนาตามทิศทางวิสัยทัศน์ พันธกิจยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์มาแตกออกเป็นรายละเอียดย่อยในระดับแผนงาน โครงการและกิจกรรม ตลอดจนการกำหนดผู้รับผิดชอบ และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามกิจกรรม 4) ทำเป็นขั้นตอน หมายถึง การจัดยุทธศาสตร์และโครงการเป็นไปตามขั้นตอนของหลักวิชาการวางแผน 5) การคำนึงถึงสภาพพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิถีชีวิตของคนและชุมชนที่เกี่ยวข้อง และ 6) องค์กรรวม คือ การประสานเชื่อมโยงกับงานของฝ่ายต่างๆ ที่ดำเนินการร่วมกันด้วยความสมานฉันท์

การประยุกต์หลักการข้างต้นอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่า การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า นอกจากนี้ยังต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ในเชิงกว้าง (Scenario analysis) เพื่อตรวจสอบดูว่าสถานการณ์ใดบ้างที่เป็นโอกาส (Opportunities) และสถานการณ์ใดบ้างที่เป็นอุปสรรค (Threats) ที่มีอิทธิพลกับการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ได้แก่ การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะและศักยภาพของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าในด้านต่างๆ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานของ วพม. ในอดีตที่ผ่านมา มีจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้าง และประเด็นใดมีอิทธิพลมากกว่ากัน โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลัก 7-S Model ของ McKinsey (Staff, Style, Skill, Structure, Strategy, System, Shared value)



นอกจากนี้ยังได้พิจารณานำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในส่วนของกระบวนการมาช่วยวิเคราะห์เพิ่มเติม ได้แก่ การนำองค์กรว่าผู้นำระดับสูงนำองค์กรเป็นอย่างไร การจัดทำกลยุทธ์และถ่ายทอดกลยุทธ์เป็นอย่างไร การมุ่งเน้นลูกค้าว่าการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังเป็นอย่างไร การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ว่าเป็นอย่างไร การมุ่งเน้นบุคลากรว่าการสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เป็นอย่างไร และการจัดการกระบวนการ เพื่อให้ระบบงานสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืนเป็นอย่างไร

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า หลักการพื้นฐานและกรอบความคิดในการวิเคราะห์ประกอบด้วยหลัก STEP ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

S - Social เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

T – Technology เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มของการพัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

E – Economic เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

P – Politics เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

2. ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

จากหลักการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว สามารถนำมากำหนดประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า โดยประมวลจากผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะทำงานชุดต่างๆ และหัวหน้าหน่วยขึ้นตรง สรุปปัจจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ประเด็นจุดแข็ง (Strengths: S)

ประกอบด้วยประเด็นจุดแข็ง 31 ประเด็น ดังนี้

CODE	ประเด็น	หมายเหตุ
S1	หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต ปรับปรุง พ.ศ. 2558 เป็นหลักสูตรที่ได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับแพทยศาสตรศึกษา (WFME) ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome-based curriculum) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ทางวิชาการ อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ และอัตลักษณ์ทางการทหาร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยอิงปัญหาของผู้ป่วยเป็นฐาน มีการบูรณาการวิชาการระดับเดียวกันและต่างระดับ	Curriculum
S2	มีระบบและกลไกพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรกำกับดูแลเพื่อให้มีความเป็นพลวัต (ปรับปรุงย่อยทุกปี และปรับปรุงใหญ่ทุก 5 ปี) โดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิต แนวโน้มด้านแพทยศาสตรศึกษาของประเทศและนานาชาติ รวมทั้งมาตรฐานการศึกษาแพทยศาสตรตามมาตรฐานสากล	Curriculum refinement cycle
S3	เป็นโรงเรียนแพทย์ทหารที่ผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์สำคัญ คือ มีความรู้ความสามารถ ใฝ่รู้ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย คุณลักษณะทหารและภาวะผู้นำที่ดี ปฏิบัติภารกิจได้ในทุกสถานการณ์ ปัจจุบันแพทย์สภาให้การรับรองศักยภาพในการรับนักศึกษาเพิ่มจากเดิม 100 คน ต่อปี เป็น 120 คน ต่อปี	Organization identity
S4	มีนโยบายด้านการศึกษาประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรทั้งในระดับรายวิชาและระดับชั้นปี เพื่อมุ่งพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร	Curriculum management
S5	มีสมรรถนะหลักขององค์กร 3 ประการ ได้แก่ ก) การพัฒนาอัตลักษณ์บัณฑิต ข) การเรียนรู้ผ่านการวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ค) เวชศาสตร์ทหารที่ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันโรคและการบาดเจ็บ การสร้างเสริมสุขภาพ การรักษาโรคและความผิดปกติที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติการทางทหาร และการบำบัดฟื้นฟู	Core competencies
S6	การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นเจ้าของกิจกรรมโดยอิงปัญหาของผู้ป่วยเป็นฐาน (active learning) เช่น Team-based learning (TBL), case-based learning (CBL) และ problem-based learning (PBL) เพื่อส่งเสริม ก) การแสวงหาความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Communication and media literacy) ข) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ค) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Collaboration and leadership) ง) การคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creativity and innovation) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงานในศตวรรษที่ 21	Teaching and Learning
S7	การใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย ทั้งการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Formative assessment) และการประเมินเพื่อตัดสิน	Student assessment



	ผลผู้เรียน (Summative assessment) เช่น workplace-based assessment (Mini-CEX, Long case examination) หรือ simulated field assessment ในรายวิชาเวชปฏิบัติการยุทธ และ Entrustable professional activities (EPA) ในการประเมินพัฒนาการของการพัฒนาทักษะทางคลินิก (Clinical skills) ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นต้น	
S8	มีผลงานวิจัยที่โดดเด่น มีวารสารระดับนานาชาติของสถาบัน (JSEAMED) ที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่มีคุณภาพระดับนานาชาติจนสามารถติดอันดับมหาวิทยาลัยโลกของ URAP (University Ranking by Academic Performance) อย่างต่อเนื่อง	Research excellence
S9	มีโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเป็นสถาบันหลักในการฝึกปฏิบัติงานชั้นคลินิก มีอาจารย์แพทย์ที่มีชื่อเสียงมากกว่า 400 คน เปิดฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อวุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางและเฉพาะสาขาของแพทย์สภามากกว่า 60 หลักสูตร มีแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอดมากกว่า 600 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยอาจารย์ในการให้ความรู้ ฝึกทักษะของ นพท./นศพ.วพม.	Clinical teaching
S10	คณาจารย์ทางปริคินิกที่มีความรู้และประสบการณ์เอาใจใส่ดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม อาจารย์ที่ปรึกษาประจำรายวิชาคอยกำกับติดตามผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ	Faculty members
S11	มีทีมอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มุ่งมั่นทุ่มเทให้การพัฒนากิจการวิจัยของ นพท./นศพ.วพม. เพื่อฝึกการคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) และการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ผ่านการสำรวจปัญหาสุขภาพชุมชน และการนำปัญหาสุขภาพของชุมชนที่พบมาเป็นหัวข้อเรื่องการทำวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อให้ นพท./นศพ.วพม. มีส่วนร่วมในงานวิจัยต้นฉบับ โดยเริ่มตั้งแต่กำหนดคำถามวิจัย ทบทวนวรรณกรรม กำหนดระเบียบวิธีวิจัย เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย นำเสนอในรูปแบบปากเปล่า/โปสเตอร์ และหากเป็นไปได้ส่งตีพิมพ์ในวารสารทางการแพทย์ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ	Research capacity building and strengthening in Community Medicine
S12	มีห้องเรียนที่ทันสมัย ขนาดความจุ 120 ที่นั่ง จำนวน 2 ห้อง รวมทั้งห้องเรียนกลุ่มย่อย (LRC) จำนวน 10 ห้อง ห้องปฏิบัติการ ขนาดความจุ 120 ที่นั่ง จำนวน 3 ห้อง ห้องประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 ห้อง (ห้องนิรันดร์วิชัย และห้องประชุมสดศรี) สามารถรองรับการขยายศักยภาพเพื่อเพิ่มจำนวนนักเรียนได้ในอนาคต	Classroom
S13	เป็นโรงเรียนแพทย์ 1 ใน 8 แห่ง ที่ตั้งอยู่ใน กทม. โดยตั้งอยู่ใจกลางของศูนย์กลางคมนาคม (ใกล้เส้นทางรถไฟฟ้า) มีอาคารเรียนที่ทันสมัย หอพักที่สะอาด มีพื้นที่สำหรับออกกำลังกาย สนามฟุตบอล และสระว่ายน้ำ ในอนาคตจะมีอาคารฝึกสถานการณ์จำลองทางการแพทย์ที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาค	Location and facilities
S14	มีแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รองรับการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้นักเรียนใฝ่รู้และศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นสื่อในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน และการประเมินผล	Information technology



S15	มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็งและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับการศึกษาแพทยศาสตร์ (WFME) มายกระดับคุณภาพการศึกษาของสถาบัน	Internal QA
S16	มีสภา วพม. ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากทั้งภายในและภายนอก ทำหน้าที่กำกับดูแลทิศทางและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของ วพม. ในฐานะสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีของกองทัพ มีการจัดทำและเผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีประจำปี (Organization Governance) โดยให้บุคลากรทุกระดับลงนามรับทราบและจัดทำกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Performance agreement) ระหว่าง ผอ.วพม. กับ ผอ.ศพม. รวมทั้งรายงานผลการดำเนินการให้ สภา วพม. ทราบตามวงรอบ เพื่อแสดงถึงภาระรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร (Accountability)	Governance system
S17	ระบบการรับนักเรียนมีเพียงระบบเดียว คือ การรับผ่านระบบ Direct admission ของ กสพท (ปัจจุบันร่วมกับ ทปอ. รับผ่านระบบ TCAS) โดยรับปีละ 100 คน แบ่งเป็นทุน ทบ. 20 คน (ชายล้วน) และทุน สธ. 80 คน (ชาย 40 คน หญิง 40 คน) โดยมีแผนจะขยายศักยภาพในการรับทุน สธ. เป็นปีละ 100 คน ในปีการศึกษา 2562	Student admission
S18	มีระบบพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสำหรับกลุ่มที่มีศักยภาพสูง (เพชรพระมงกุฎ) และกลุ่มที่มีปัญหาสุขภาพหรือมีผลการเรียนที่ไม่ดีจากข้อจำกัดในการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยคณะทำงานพัฒนาศักยภาพ วพม. ตลอดทั้งหลักสูตร มีการประชุมเพื่อกำกับและติดตามประเมินผลเป็นประจำตามวงรอบอย่างสม่ำเสมอ	Student support services
S19	มีโครงการสอบแข่งขันตอบปัญหาทางชีววิทยา กิจกรรม Open House และโครงการค่ายตะกายฝัน เพื่อแนะนำหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตของ วพม. ให้แก่นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่สนใจ และมาดูสถานที่จริง (ห้องเรียน หอพัก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า) และการพูดคุยเรื่องการใช้ชีวิตของ นพท./นศพ. ส่งผลให้คะแนนสูงสุดของผู้ที่มีความประสงค์จะเข้าศึกษาต่อหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตที่ วพม. ในปีที่ผ่านมา มีคะแนนสูงเป็นอันดับ 3 ของ กสพท รองจากคณะแพทยศาสตร์ จุฬาฯ และศิริราช	Guidance for potential student
S20	มีระบบสนับสนุนกิจกรรมนอกหลักสูตรของ นพท./นศพ. ผ่านสโมสรนักเรียนแพทย์ทหารที่จัดกิจกรรมร่วมกับชมรมต่าง ๆ เช่น ชมรมวิชาการ ชมรมพุทธศาสตร์ ชมรมกีฬา เป็นต้น เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของ นพท./นศพ.	Student support
S21	มีโครงการ “พี่ใหญ่” ที่ นพท./นศพ. จัดกิจกรรมช่วยเหลือเด็กพิการทางสายตาและทางสมอง ให้มีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพผ่านกิจกรรมสั้นทางการในรูปแบบ ต่าง ๆ ที่ดำเนินการต่อเนื่องมานานกว่า 10 ปี	Societal responsibility
S22	มีระบบนักเรียนผู้บังคับบัญชา ที่ประกอบด้วยหัวหน้านักเรียน หัวหน้ากองร้อย หัวหน้าหมวด และหัวหน้าตอน ทำหน้าที่ผู้ช่วยนายทหารปกครอง เพื่อฝึกการทำหน้าที่ด้านการปกครองบังคับบัญชา และมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการนักศึกษา	Student representation and participation



S23	มีทุนสนับสนุน นพท./นศพ. นำผลงานวิจัยไปนำเสนอในต่างประเทศ ได้แก่ AMEE Conference (An International Association for Medical Education), AMSA Conference (Asia Medical Students' Association), ICMM Conference (International Committee on Military Medicine), JITMM (Joint International Tropical Medicine Meeting), Prince Mahidol Award Youth Program	Student support
S24	มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา (กศ.วพม./กปค.) สำหรับ นพท./นศพ. ทุกชั้นปี ส่งผลให้ นพท./นศพ. สามารถขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ได้ ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น	Student counseling
S25	มีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษากับมหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศ ได้แก่ USA: Uniform Services University (USU), U. of Nevada at Reno (UNR); Australia: Monarch University; PRC: PLA Naval Medical University (aka PLA Second Military Medical University, SMMU); Japan: National Defense Medical College (NDMC)	Exchange visiting program for students
S26	มีวงรอบของการบริหารจัดการการศึกษาที่ชัดเจนตามแนวคิด PCMS system โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจัดประชุมปีละ 2 ครั้ง เพื่อกำกับเห็นชอบแผนการจัดการศึกษาและการทวนสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เรียน และแนวทางการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละปีการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งระบบสู่มาตรฐานสากล	Performance improvement system
S27	มีสำนักงานพัฒนางานวิจัย รพ.ร.ร.6/วพม. ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และรวบรวมฐานข้อมูลการทำวิจัยภายใน วพม. ประสาน งานกับโครงการเครือข่ายประสานงานวิจัยร่วมแบบสหสถาบัน (CRCN) รวมทั้งการพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ ส่งผลให้ผลลัพธ์ของตัวบ่งชี้ด้านผลงานวิจัยดีขึ้นตามลำดับ	Research
S28	มีการประเมินสถาบันอย่างเป็นระบบเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ติดตามผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีล่วงหน้าตามผลการประเมินดังกล่าว	Strategic review and action plan development
S29	ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต (ผลผลิตของ วพม.) โดยผู้ใช้บัณฑิตที่สถาบันปฏิบัติงานเพิ่มพูนทักษะตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ของกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา พบว่าอยู่ในเกณฑ์ดี-ดีมาก และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และผู้สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่เข้าฝึกอบรมเป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และทำงานอยู่ในภาครัฐเป็นส่วนใหญ่	Organization performance
S30	เป็นสถาบันที่ริเริ่มให้จัดตั้งเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาพญาไท เพื่อผลักดันให้เปิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยร่วมกันจัดมหกรรมคุณภาพการศึกษา เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาพญาไท มาแล้ว 2 ครั้ง โดยมี วพม. เป็นเจ้าภาพ	Knowledge Management



S31	มีระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เน้นการสื่อสารสองทาง มีจดหมายข่าวจากโต๊ะผู้บริหาร (PCM Executive Newsletter) รายสัปดาห์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Internal organizational communications
-----	--	--

2.2 ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses: W)

ประกอบด้วยประเด็นจุดอ่อน 24 ประเด็น ดังนี้

CODE	ประเด็น	หมายเหตุ
W1	งานพัฒนาระบบฐานข้อมูลอยู่ในระยะเริ่มแรก ทำให้กระบวนการทำงานส่วนใหญ่ยังเป็นระบบ paper-based ส่งผลให้การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของสถาบันยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากระบบฐานข้อมูลเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวัน	Data and Information Management
W2	ขาดแนวทางที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหาร และลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งการจัดการการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (cybersecurity) รวมถึงปกป้องมิให้เกิดการสูญเสียข้อมูลที่มีความอ่อนไหวเกี่ยวกับบุคลากร ลูกค้า และองค์กร การปกป้องสินทรัพย์ทางปัญญา การปกป้องมิให้เกิดการรั่วไหล และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิดที่ส่งผลด้านการเงินกฎหมาย และชื่อเสียงขององค์กร	Information Technology
W3	การจัดการความรู้อย่างมุ่งมั่นในด้านการศึกษาเป็นหลัก ขาดการรวบรวมประเมิน ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้ครอบคลุมความรู้สำคัญ ขาดการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ที่เพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลาจากความรู้ของบุคลากร ผู้เรียน ผู้ใช้ผลงานวิจัยและบริการวิชาการ ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เพื่อผลักดันให้เกิดความรู้ระดับองค์การที่ฝังลึกจนยกระดับสู่องค์การแห่งการเรียนรู้	Knowledge Management
W4	การประเมินอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองแผนด้านทรัพยากรบุคคลสำคัญที่จะสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าประสงค์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ยังไม่ชัดเจน	Workforce capacity and capability
W5	ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะประเด็นการเพิ่มพูนสมรรถนะหลักและตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ยังไม่ชัดเจน เช่น แผนพัฒนาสมรรถนะด้านไอทีของบุคลากรทุกระดับเพื่อเตรียมความพร้อมการทำงานบน IT Platform เป็นต้น	Workforce and Leader Development
W6	ขาดกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน การเตรียมทรัพยากร ขั้นตอนการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การลงมือปฏิบัติ การแสวงหาความร่วมมือ และการประเมินผล ส่งผลให้มีจำนวนผลงานนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถนำไปขยายผลและสร้างผลกระทบในวงกว้างน้อย	Innovation Management



W7	แผนงานโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีส่วนใหญ่ยังเป็นลักษณะพัฒนางานประจำและพัฒนาบุคลากร ยังไม่มีวิธีการที่ขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่ได้ระบุ Leading indicators	Action Plan Development
W8	ขาดการติดตามและใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดยตรงของกระบวนการเรียนการสอน การทำวิจัย การบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ (Leading Indicators) เช่น ตัวชี้วัดของ learning paradigm, active student participation, IT-based education กระบวนการทำวิจัย หรือกระบวนการบริการวิชาการที่ดี ซึ่งจะเอื้อต่อการปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่สำคัญ	Process Management
W9	อาจารย์ยังอยู่ในโหมดการเรียนรู้ เรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลการเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร (Learning paradigm) รวมทั้งแนวทางการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาผู้เรียน (Assessment for Learning)	Medical education
W10	นายทหารปกครอง (ที่เป็นศิษย์เก่า) มีจำนวนไม่เพียงพอ (เนื่องจากความขาดแคลนแพทย์ที่บรรจุหน่วยและโรงพยาบาลในต่าง จังหวัด) ส่งผลให้การกำกับดูแล นพท./นศพ. ของกองการปกครอง ไม่สามารถทำได้อย่างใกล้ชิด	Student's Affairs
W11	การเจริญเติบโตตามแนวทางการรับราชการของบุคลากร (การปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบที่ผูกพันกับชั้นยศ) ทำให้การพัฒนางานของภาควิชาขาดความต่อเนื่อง	Career path
W12	ห้องปฏิบัติการทางคอมพิวเตอร์ที่มีแผนจะพัฒนาให้เป็นศูนย์ทดสอบ (e-testing center) ยังขาดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับระบบการทดสอบแบบรวมการของทุกภาควิชา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	E-testing center
W13	ขาดโครงสร้างเพื่อการพัฒนาที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการเงิน ด้านบริการทางวิชาการ ส่งผลให้ขาดกลไกที่คอยทำหน้าที่ผลักดันการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล	Functional organizational structure
W14	ระบบ Campus Wi-Fi เพื่อสนับสนุนให้มีการเข้าถึงและใช้อินเทอร์เน็ตและฐานข้อมูลต่าง ๆ ของ วพม. เพื่อการเรียนการสอน ยังมีข้อจำกัด ทำให้การเรียนการสอนโดยใช้ IT ยังทำได้ไม่เต็มศักยภาพ	Information Technology
W15	ผลผลิตด้านตำราและบริการทางวิชาการยังมีน้อย ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ รร.แพทย์ทหาร	Academic services
W16	ขาดความเชื่อมโยงระหว่างการรับฟังข้อมูลและสารสนเทศจาก นพท./นศพ. กับการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล อาจส่งผลให้ วพม. ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในด้านที่ทำให้ผู้เรียนผูกพันกับ วพม.	Education process management
W17	วพม. ยังไม่ได้นำระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดี (นอกเหนือจากระเบียบของทางราชการ) มาใช้ ทำให้อาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร	WF performance management



W18	อัตราการสอบผ่าน NL-1 ของ นพท./นศพ.วพม. ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด และต่ำกว่าสถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งที่เป็นคู่แข่งของ วพม.	Organization Performance
W19	อัตราผู้สำเร็จการศึกษาภายในเวลาที่หลักสูตรกำหนดของปีการศึกษา 2555-60 ยังต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	Educational outcome
W20	วพม. ยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดโดยตรงของความผูกพันของนักศึกษา รวมทั้งไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดของความผูกพันของผู้เรียนตามกลุ่มเตรียมแพทย์ กลุ่มปรีคลินิก กลุ่มคลินิก กลุ่มทุนกองทัพบก กลุ่มโครงการผลิตแพทย์ และผู้รับบริการประเภทอื่น ๆ	Student engagement
W21	ขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะสนับสนุนคณาจารย์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ เช่น E-learning, E-book หรือ การวาดภาพประกอบเพื่อจัดทำหนังสือ/ตำรา เป็นต้น	Workforce capacity
W22	มีตำแหน่งว่างที่ยังไม่สามารถบรรจุกำลังพลตามอัตรา (นายทหารชั้นประทวนประจำภาควิชา)	Workforce capacity
W23	ร้อยละของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาและได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรมมีแนวโน้มลดลงในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา	Medical Licensure
W24	วพม. ยังไม่มีโครงสร้างหน่วยงานที่รองรับพันธกิจด้านบริการวิชาการ งานบริการวิชาการยังไม่มีทิศทางที่ชัดเจน รายงานป้อนกลับจากการตรวจประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ แนะนำให้ วพม. นำสมรรถนะหลักมาพัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม	Organization structure

2.3 ประเด็นโอกาส (Opportunities: O)

ประกอบด้วยประเด็นโอกาส 29 ประเด็น ดังนี้

CODE	ประเด็น	หมายเหตุ
O1	ยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดให้กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เป็น 1 ใน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งเป้า หมายผลักดันให้เป็นโครงสร้างเศรษฐกิจอุตสาหกรรม “สร้างมูลค่า” ใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน นับเป็นโอกาสดีที่ วพม. จะนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์จากผลงานวิจัยเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและทำให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง	National strategy
O2	โครงสร้างใหม่ของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ นวัตกรรม และการวิจัย ทำให้มีการจัดตั้งสำนักงานนโยบาย เพื่อกำหนดทิศทางด้านการวิจัย ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญ คือ จะได้ใช้งบประมาณเพื่อเป็น “ทุนวิจัย” ได้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่เกิดความซ้ำซ้อนในหัวข้อการวิจัย นับเป็นโอกาสดีของ วพม. ที่จะเตรียมเสนอโครงการวิจัยของสถาบันที่จะตอบโจทย์ความต้องการของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	New Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation (MHESRI)
O3	ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี 5G หรือระบบการสื่อสารแบบไร้สายในยุคที่ 5 ที่มีความเร็วเพิ่มขึ้นกว่าระบบ 4G ถึง 10 เท่า มีความหน่วงลดลง 5 เท่า และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายและสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้นถึง 1,000 เท่า	Digital Revolution and disruptive changes



	รวมทั้ง WiFi 6/ 6E จะส่งผลให้ระบบการศึกษาและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ขยายพื้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนออกไปนอกห้องเรียน เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลและเรียนรู้ได้ในทุกที่ทุกเวลา และจากหลายช่องทาง เช่น การเรียนรู้ทางไกล เรียนรู้ตามกลุ่มความสนใจ เป็นต้น เป็นโอกาสที่ วพม. จะนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนในทุกกลุ่มอายุ ไม่จำกัดเฉพาะ นพท./นศพ.วพม.	
O4	กรม. มีมติเห็นชอบโครงการผลิตแพทย์เพิ่มแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561-2570 (ดำเนิ การเฉพาะในระยษที่ 1 พ.ศ. 2561-2564) ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ โดยในห้วง พ.ศ. 2561-2564 มีมติอนุมัติให้ทั้งงบลงทุน (2 ล้านบาทต่อคน) และงบดำเนินการ (3 แสนบาทต่อคนต่อปี) ส่งผลให้ วพม. มีงบลงทุนสำหรับพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย (ห้องเรียนรูปแบบใหม่ ห้องปฏิบัติการใหม่ ห้องปฏิบัติการ ศสท. ใหม่) รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเติบโตของการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ	Government Policy
O5	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2564 เพื่อให้มีรูปแบบการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลที่ทันสมัย เพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้สำเร็จการศึกษาจะมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ดังกล่าว	National Education Plan BE 2560-2579
O6	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ช่วยสนับสนุนให้การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการเข้ากับโจทย์ปัญหาของผู้ป่วยที่พบบ่อยในเวชปฏิบัติมากยิ่งขึ้น	Technology
O7	ประชาชนส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้ วพม. สามารถใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะนักเรียน ม.ปลาย และผู้ปกครอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	Technology
O8	ความตื่นตัวในสังคมต่อภาวะโลกร้อนและปัญหาด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะขยะและน้ำเสีย ทำให้มีการรณรงค์ให้ทุกชุมชนเน้นความรับผิดชอบต่อการใช้พลังงาน ลดปริมาณขยะ ลดการสร้างมลพิษ และส่งเสริมการปลูกป่า นับเป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตที่จบใหม่ตระหนักในความสำคัญของปัญหาด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สามารถเสริมพลังให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ	Environment
O9	กระแสความสนใจในปัญหาสุขภาพของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่ต้องสัมผัสกับสารเคมีพิษ ฝุ่นละออง เสียงดัง การทำงานออกแรงในท่าทางต่าง ๆ ซ้ำ ๆ กันเป็นเวลานาน ซึ่งทำให้คนงานแต่ละคนเกิดโรคจากการทำงานขึ้น (อาชีวเวชศาสตร์) ทำให้แพทย์หันมาให้ความสนใจกับการดูแลสุขภาพของคนทำงานมากขึ้น เป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้มีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นดังกล่าว เพื่อให้บัณฑิตที่จบใหม่	Social (Occupational Medicine)



	ตระหนักในความสำคัญของปัญหาด้านอาชีวเวชศาสตร์ และสามารถให้คำปรึกษาเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงานได้	
O10	พรบ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ส่งผลให้คนไทยมีหลักประกันสุขภาพสามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่จำเป็นได้ โดยเฉพาะการป้องกันและสร้างเสริมสุขภาพ และการเจ็บป่วยฉุกเฉิน เป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตที่จบใหม่เข้าใจระบบสุขภาพของประเทศ ตลอดจนแนวคิดเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขและแสดงบทบาทเชิงรุกเพื่อสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรค	Law related to medical practice
O11	พรบ.สุขภาพแห่งชาติ ถือว่าเป็น “ธรรมนูญสุขภาพของประเทศไทย” มีเจตนารมณ์ให้การประเมินผลกระทบทางสุขภาพเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในสังคมที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันพิจารณาถึงผลกระทบทางสุขภาพที่อาจเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้วกับประชาชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เนื่องมาจากการดำเนินนโยบายการพัฒนา หรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยหวังผลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทางเลือกที่ดีที่สุด ส่งผลให้จำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตที่จบใหม่เข้าใจแนวคิดของพรบ.สุขภาพแห่งชาติ และสามารถเชื่อมโยงหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองกับบทบาทที่ได้กำหนดไว้ใน พรบ. ฉบับนี้	Law related to medical practice
O12	พรบ. วิธีพิจารณาคดีผู้บริโภค พ.ศ. 2551 รวมทั้งร่างกฎหมายที่จะมีผลต่อการประกอบวิชาชีพของแพทย์อีก 2 ฉบับ ได้แก่ ร่าง พรบ.คุ้มครองผู้เสียหายจากการรับบริการสาธารณสุข และร่าง พรบ. ความรับผิดและวิธีพิจารณาคดี ความสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์และพยาบาลกับผู้ป่วย ทำให้จำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตจบใหม่เข้าใจแนวคิดของการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภค และสิ่งที่ควรปฏิบัติเพื่อป้องกันการถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	Medical jurisprudence
O13	นักเรียนรุ่นใหม่จัดเป็นคนรุ่นใหม่ (Generation millennium or generation alpha) มีความต้องการและความคาดหวังต่อผู้บริหารการศึกษาแตกต่างไปจากในอดีต เช่น วิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมมากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต เป็นต้น เป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำวิธีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ๆ มาปรับใช้กับนักเรียนรุ่นใหม่	Strategy
O14	ชื่อเสียงของ รพ.ร.6 ซึ่งเป็น main teaching hospital สำหรับนักเรียนแพทย์ในชั้นคลินิก เป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปกครองแนะนำบุตรหลานเลือกเรียนแพทย์ที่สถาบันนั้น ซึ่ง รพ.ร.6 มีชื่อเสียงในฐานะสถาบันฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทางมายาวนานมากกว่า 30 ปี จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่จะทำให้ผู้ปกครองแนะนำบุตรหลานมาเรียนที่ วพม.	Reputations
O15	ผู้ปกครองของนักเรียน ม.ปลาย ส่วนใหญ่ยังต้องการให้บุตรหลานศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ใน กทม. (หากเป็นไปได้) นับเป็นโอกาสที่ดีของ วพม. ที่จะพัฒนาให้สถาบันเป็นที่รู้จักของผู้ปกครองและนักเรียนกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น	Location



O16	ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แล้ว การเพิ่มขึ้นของประชากรวัยสูงอายุจะก่อให้เกิดความต้องการสวัสดิการสังคมมากขึ้น เช่น การรักษาพยาบาล การดูแลผู้สูงอายุ ระบบบำนาญ เป็นต้น ขณะที่ระดับรายได้ต่อหัว/การออมของประชาชนยังอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้เกิดแรงกดดันต่อภาระด้านงบประมาณของภาครัฐเพื่อใช้จัดสวัสดิการสังคม โดยตรงทำให้ปัญหาสุขภาพ โดยเฉพาะกลุ่มโรคเรื้อรังมีแนวโน้มสูงขึ้น เป็นโอกาสที่จะพัฒนาหลักสูตรให้บัณฑิตที่จบใหม่สามารถทำหน้าที่เสริมพลังให้ผู้สูงอายุมีสุขภาวะได้โดยเน้นการสร้างเสริมสุขภาพ	Social
O17	การจัดตั้ง ASEAN Center of Military Medicine (ACMM) ขึ้นที่ประเทศไทย โดยมีสำนักงานอยู่ที่กรมแพทยทหารบก เป็นโอกาสที่จะทำให้นพท./นศพ. มีโอกาสเรียนรู้ในเรื่อง Humanitarian assistance, Disaster relief (HA-DR) ภายใต้ข้อตกลงอาเซียน (ASEAN agreement) เรื่อง Disaster Management and Emergency Response (AADMER)	Political & Military
O18	สถาบันร่วมผลิตในสังกัด กท. ได้แก่ รพ.ร.ร.6 รพ.ค่ายสุรนารี รพ.อานันทมหิดล รพ.ภูมิพลฯ และ รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ฯ เข้าใจเป้าประสงค์และอัตลักษณ์ของบัณฑิตของ วพม. ส่งผลให้สามารถผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์ตรงตามที่กำหนด โดยเฉพาะคุณลักษณะทหารและผู้นำที่ดี	Affiliated Hospitals
O19	มีมูลนิธิศิษย์เก่า วพม. สนับสนุนกิจการของ วพม. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (ปัจจุบันมีศิษย์เก่าที่รับราชการใน ทบ. 1,196 คน ทร. 248 คน ทอ. 208 คน บก.ทท. 47 คน กระทรวงสาธารณสุขและสังกัดอื่น ๆ 372 คน รวม 2,071 คน)	Alumni
O20	ทิศทางนโยบายขององค์กรภาครัฐขนาดใหญ่/ บริษัทห้างร้านเอกชน ต่างมีความตื่นตัวต่อกระแสของสังคมที่คาดหวังให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นโอกาสของ วพม. ที่จะพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการขยายโครงการสร้างสรรค์ที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองสังคม เช่น โครงการพีใหญ่ โครงการจิตอาสาในรูปแบบอื่น ๆ เป็นต้น	Social responsibility
O21	ในปัจจุบันจำนวนบัณฑิตแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี (ประมาณ 2500 คน) มีมากกว่าศักยภาพของสถาบันฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทาง (ประมาณ 1200 ตำแหน่ง) ทำให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูงเพื่อสมัครเข้าเป็นแพทย์ประจำบ้านสาขาต่าง ๆ นับเป็นโอกาสที่ดีของ วพม. ที่จะต้องแสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของ วพม. ที่มี รพ.พระมงกุฎเกล้า เป็นสถาบันหลักในการฝึกปฏิบัติงานทางคลินิก เนื่องจากบัณฑิตที่จบจาก วพม. มีโอกาสสูงที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นแพทย์ประจำบ้านที่ รพ.พระมงกุฎเกล้า	Competitive advantage
O22	แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแบบใหม่ที่เน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในระบบนิเวศ (Ecosystem) เป็นโอกาสที่ดีที่ รพ.ร.ร.6 จะส่งเสริมการทำงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เช่น กสพท UHOSNET MEDRESNET เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาพยาบาล	Ecosystem
O23	• วิสัยทัศน์ กท. พ.ศ. 2579 “เป็นองค์กรที่มีกองทัพชั้นนำ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคงของรัฐ และมีบทบาทนำในการส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค”	RTA's vision



	<ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์ ทบ. 2579 “เป็นกองทัพที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำของภูมิภาค” • วิสัยทัศน์ พบ. : เป็นองค์กรด้านการแพทย์ทหาร ที่เป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพ ประชาชน และภูมิภาค <p>เป็นโอกาสที่ดีที่ วพม. จะกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าว</p>	
O24	การเปลี่ยนแปลงทางระบาดวิทยาของการเจ็บป่วย โดยมีแนวโน้มของโรคและความผิดปกติที่เกิดจากพฤติกรรมบริโภคและพฤติกรรมสุขภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะใช้ศักยภาพในการเป็นแหล่งความรู้สำหรับประชาชนเพื่อให้สามารถดูแลสุขภาพตนเอง เพื่อยกระดับสุขภาพของกำลังพลและครอบครัว รวมทั้งประชาชน	Health trend toward non-communicable disease
O25	นโยบายปรับเปลี่ยนโครงสร้างกำลังพลของ ทบ. และ กท. โดยเพิ่มสัดส่วนของ“ข้าราชการพลเรือนกลาโหม” เป็นโอกาสดีที่จะปรับอัตรากำลังพลที่เดิมไม่มี โดยเฉพาะนักวิชาการศึกษา และนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	Workforce structure
O26	ปัจจุบันมีแนวโน้มการเกิดโรคอุบัติใหม่ หรือโรคอุบัติซ้ำ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบรุนแรงต่อระบบสาธารณสุข และเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้นักเรียนรุ่นใหม่อาจมีความสนใจเข้ามาเรียนแพทย์น้อยลง	Emerging disease
O27	สถาบันผลิตแพทย์หลายสถาบันได้พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ที่มีลักษณะ Combined or Dual degree เพื่อดึงดูดนักเรียนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจที่จะศึกษาด้านการแพทย์และด้านวิศวกรรม เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ โดยพัฒนาความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์ หรือคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ในอนาคต	Combined & Dual degree curriculum
O28	สถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งมีความพยายามในการพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับสากล เป็นโอกาสดีที่ทีมแพทยศาสตรศึกษาของ วพม. จะพัฒนาผลงานวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์เพิ่มขึ้นในอนาคต	Medical education research publication
O29	สถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งมีการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาจนได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) นับเป็นโอกาสดีที่ วพม. จะดำรงความมุ่งหมายในการพัฒนาโดยใช้เกณฑ์ดังกล่าวเพื่อมุ่งมั่นสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศต่อไป	Performance Excellence

2.4 ประเด็นอุปสรรค (Threats: T)

ประกอบด้วยประเด็นอุปสรรค 11 ประเด็น ดังนี้

CODE	ประเด็น	หมายเหตุ
T1	กรณี क्रम. ไม่อนุมัติงบประมาณสนับสนุนโครงการผลิตแพทย์เพิ่ม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2564-2570) ของกระทรวงอุดมศึกษาฯ จะส่งผลให้ วพม. ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการผลิตแพทย์หลังปีการศึกษา 2564 และจำเป็นต้อง	Government policy



	เปิดรับสมัครบุคคลเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตด้วย “ทุนส่วนตัว” และ/หรือพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิตสุขภาพในระดับ ป.โท และ ป.เอก หรือบริการวิชาการในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อใช้ศักยภาพของสถาบันที่มีอยู่	
T2	ปัจจุบันมีสถาบันผลิตแพทย์ที่ได้รับการรับรองหลักสูตรและตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น (ทั้งหมด 12 แห่ง ได้แก่ จุฬาฯ/ จุฬาฯ ทหารอากาศ/ รามาฯ/ รามาฯ จุฬาภรณ์/ ศิริราช/ วพม./ มศว./ มธ./ ม.นวมินทราชินราชมงคล/ ม.รังสิต/ ม.สยาม/ สจล.) ส่งผลให้นักเรียนมัธยมปลายที่มีผลการเรียนดี-ดีมาก มีทางเลือกมากขึ้น และสัดส่วนของผู้ที่เลือกเรียนที่ วพม. ลดลง	New entrants
T3	การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมของวิถีชีวิตและรูปแบบการทำงาน (disruptive changes) ส่งผลให้ระบบความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) มีความเสี่ยงที่จะถูกโจมตีโดยการก่ออาชญากรรมทางไซเบอร์ในรูปแบบต่าง ๆ	Technology (Cybersecurity)
T4	ธุรกิจบริการสุขภาพในภาคเอกชนมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ส่งผลกระทบทำให้ส่วนต่างของรายได้ของแพทย์ที่อยู่ในภาคเอกชนและภาครัฐกว้างขึ้น ทำให้ วพม. อาจสูญเสียอาจารย์ที่ดีออกไปอยู่ในภาคเอกชน	Economics
T5	Profile ของบุคลากรใหม่ (Gen Y) มีความรักองค์กรน้อยลง ใช้เงินเก่ง มั่นใจเกิน ไม่อดทน เอาแต่ใจไร้เหตุผล ล้ำสมัย อินเทอร์เน็ต และ บ้าแซด เป็นต้น ส่งผลให้บุคลากรกลุ่มนี้มีอายุงานสั้น จะลาออกไปหาความท้าทายแห่งใหม่	Social
T6	นักเรียนรุ่นใหม่จัดเป็นคนรุ่นใหม่ (Generation Y) มีความต้องการและความคาดหวังต่อสถานศึกษาที่ต่างจากในอดีต เช่น คาดหวังวิถีจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ มากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านอินเทอร์เน็ต ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร เป็นต้น หาก วพม. ไม่ปรับตัว อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร	Students
T7	ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้ความต้องการสินค้าและบริการลดลง อัตราการออมลดลง ส่งผลต่อปริมาณเงินทุนหมุนเวียน เกิดการแข่งขันชิงแรงงานและเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของภาครัฐ	Social
T8	ความเร็วของสื่อสังคมออนไลน์ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่มีผลลบต่อ วพม. มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้ปกครองและนักเรียน ม.ปลาย	Social media
T9	การแข่งขันเพื่อขอรับการสนับสนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ มีแนวโน้มสูงขึ้นทั้งจากสถาบันภายในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้โอกาสได้รับการจัดสรรงบวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ น้อยลง	Research funding
T10	ปัจจุบันมีแนวโน้มการเกิดโรคอุบัติใหม่ หรือโรคอุบัติซ้ำ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบรุนแรงต่อระบบสาธารณสุข และเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้นักเรียนรุ่นใหม่อาจมีความสนใจเข้ามาเรียนแพทย์น้อยลง	New & Emerging disease
T11	บัณฑิต วพม. ที่สมัครเข้ารับราชการในกองทัพบกมีแนวโน้มลดลงในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ส่งผลให้กองทัพบกอาจลดอัตราที่อนุมัติให้กรมแพทย์ทหารบก	Graduates



บรรจุนายทหารเหล่าแพทย์ใหม่ และทำให้จำนวนแพทย์ที่จะจัดสรรให้ รพ. ทบ. ลดลงในอนาคต

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT

จากประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบกับการดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ทั้งที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในทุกๆ ประเด็น นำมาให้น้ำหนักความสำคัญว่าประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดตามลำดับ โดยวิธีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งมีผู้เข้าร่วมจากหน่วยงานต่างๆ ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า สรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

3.1 น้ำหนักคะแนนของประเด็นจุดแข็ง

มีผู้ให้คะแนนประเด็นที่เป็นจุดแข็ง รวม 27 ประเด็น ตามลำดับคะแนน ดังนี้

CODE	ประเด็น	คะแนน
S9	มีโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเป็นสถาบันหลักในการฝึกปฏิบัติงานชั้นคลินิก มีอาจารย์แพทย์ที่มีชื่อเสียงมากกว่า 400 คน เปิดฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อวุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางและเฉพาะสาขาของแพทย์สภามากกว่า 60 หลักสูตร มีแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอดมากกว่า 600 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยอาจารย์ในการให้ความรู้ ฝึกทักษะของ นพท./นศพ.วพม.	203
S3	เป็นโรงเรียนแพทย์ทหารที่ผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์สำคัญ คือ มีความรู้ ความสามารถ ใฝ่รู้ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย คุณลักษณะทหารและภาวะผู้นำที่ดี ปฏิบัติภารกิจได้ในทุกสถานการณ์ ปัจจุบันแพทย์สภาให้การรับรองศักยภาพในการรับนักศึกษาเพิ่มจากเดิม 100 คน ต่อปี เป็น 120 คน ต่อปี	133
S1	หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต ปรับปรุง พ.ศ. 2558 เป็นหลักสูตรที่ได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับแพทยศาสตรศึกษา (WFME) ซึ่ง มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome-based curriculum) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ทางวิชาการ อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ และอัตลักษณ์ทางการทหาร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยอิงปัญหาของผู้ป่วยเป็นฐาน มีการบูรณาการวิชาการระดับเดียวกันและต่างระดับ	125
S11	มีทีมอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มุ่งมั่นทุ่มเทให้การพัฒนาทักษะการวิจัยของ นพท./นศพ.วพม. เพื่อฝึกการคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) และการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ผ่านการสำรวจปัญหาสุขภาพชุมชน และการนำปัญหาสุขภาพของชุมชนที่พบมาเป็นหัวข้อเรื่องการทำวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อให้ นพท./นศพ.วพม. มีส่วนร่วมในงานวิจัยต้นฉบับ โดยเริ่มตั้งแต่ กำหนดคำถามวิจัย ทบทวนวรรณกรรม กำหนดระเบียบวิธีวิจัย เก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย นำเสนอในรูปแบบปากเปล่า/โปสเตอร์ และหากเป็นไปได้ส่งตีพิมพ์ในวารสารทางการแพทย์ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ	125



S13	เป็นโรงเรียนแพทย์ 1 ใน 8 แห่ง ที่ตั้งอยู่ใน กทม. โดยตั้งอยู่ใจกลางของ ศูนย์กลางคมนาคม (ใกล้เส้นทางรถไฟฟ้า) มีอาคารเรียนที่ทันสมัย หอพักที่ สะอาด มีพื้นที่สำหรับออกกำลังกาย สนามฟุตบอล และสระว่ายน้ำ ในอนาคต จะมีอาคารฝึกสถานการณ์จำลองทางการแพทย์ทหารที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาค	122
S6	การพัฒนา รูปแบบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นเจ้าของ กิจกรรมโดยอิงปัญหาของผู้ป่วยเป็นฐาน (active learning) เช่น Team-based learning (TBL), case-based learning (CBL) และ problem-based learning (PBL) เพื่อส่งเสริม ก) การแสวงหาความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Communication and media literacy) ข) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ค) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Collaboration and leadership) ง) การคิดอย่าง สร้างสรรค์ (Creativity and innovation) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงานในศตวรรษที่ 21	105
S2	มีระบบและกลไกพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรกำกับดูแลเพื่อให้มีความเป็นพลวัต (ปรับปรุงย่อยทุกปี และปรับปรุง ใหญ่ทุก 5 ปี) โดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผลการ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิต แนวโน้มด้านแพทยศาสตรศึกษาของประเทศและนานาชาติ รวมทั้งมาตรฐาน การศึกษาแพทยศาสตรศึกษาตามมาตรฐานสากล	87
S15	มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็งและได้รับการ พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับ การศึกษาแพทยศาสตร (WFME) มายกระดับคุณภาพการศึกษาของสถาบัน	85
S7	การใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย ทั้งการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาผล การเรียนรู้ของผู้เรียน (Formative assessment) และการประเมินเพื่อตัดสินผล ผู้เรียน (Summative assessment) เช่น workplace-based assessment (Mini-CEX, Long case examination) หรือ simulated field assessment ในรายวิชา เวชปฏิบัติการยุทธ และ Entrustable professional activities (EPA) ในการ ประเมินพัฒนาการของการพัฒนาทักษะทางคลินิก (Clinical skills) ของผู้เรียน เป็นรายบุคคล เป็นต้น	73
S5	มีสมรรถนะหลักขององค์กร 3 ประการ ได้แก่ ก) การพัฒนาอัตลักษณ์บัณฑิต ข) การเรียนรู้ผ่านการวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ค) เวชศาสตร์ทหารที่ ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันโรคและการบาดเจ็บ การสร้างเสริมสุขภาพ การ รักษาโรคและความผิดปกติที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติการทางทหาร และการบำบัด ฟื้นฟู	65
S8	มีผลงานวิจัยที่โดดเด่น มีวารสารระดับนานาชาติของสถาบัน (JSEAMED) ที่ ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารที่มีคุณภาพระดับนานาชาติจนสามารถติดอันดับ มหาวิทยาลัยโลกของ URAP (University Ranking by Academic Performance) อย่างต่อเนื่อง	63



S25	มีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาศึกษากับมหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศ ได้แก่ USA: Uniform Services University (USU), U. of Nevada at Reno (UNR); Australia: Monarch University; PRC: PLA Naval Medical University (aka PLA Second Military Medical University, SMMU); Japan: National Defense Medical College (NDMC)	57
S28	มีการประเมินสถาบันอย่างเป็นระบบเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนแผน ยุทธศาสตร์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ติดตามผลการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีล่วงหน้าตามผลการประเมินดังกล่าว	40
S4	มีนโยบายด้านการศึกษาประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการ หลักสูตรทั้งในระดับรายวิชาและระดับชั้นปี เพื่อมุ่งพัฒนาวิธีการจัดการเรียน การสอน การวัดและประเมินผล รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อให้มั่นใจ ว่าผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ใน หลักสูตร	40
S23	มีทุนสนับสนุน นพท./นศพ. นำผลงานวิจัยไปนำเสนอในต่างประเทศ ได้แก่ AMEE Conference (An International Association for Medical Education), AMSA Conference (Asia Medical Students' Association), ICMM Conference (International Committee on Military Medicine), JITMM (Joint International Tropical Medicine Meeting), Prince Mahidol Award Youth Program	34
S27	มีสำนักงานพัฒนางานวิจัย รพ.ร.ร.6/วพม. ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และ รวบรวมฐานข้อมูลการทำวิจัยภายใน วพม. ประสาน งานกับโครงการเครือข่าย ประสานงานวิจัยร่วมแบบสหสถาบัน (CRCN) รวมทั้งการพัฒนานักวิจัยรุ่น ใหม่ ส่งผลให้ผลลัพธ์ของตัวบ่งชี้ด้านผลงานวิจัยดีขึ้นตามลำดับ	32
S14	มีแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รองรับการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้น การพัฒนาให้นักเรียนใฝ่รู้และศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้เป็นสื่อในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน และการ ประเมินผล	25
S20	มีระบบสนับสนุนกิจกรรมนอกหลักสูตรของ นพท./นศพ. ผ่านสโมสรนักเรียน แพทย์ทหารที่จัดกิจกรรมร่วมกับชมรมต่าง ๆ เช่น ชมรมวิชาการ ชมรมพุทธ ศาสตร์ ชมรมกีฬา เป็นต้น เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของ นพท./นศพ.	17
S29	ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต (ผลผลิตของ วพม.) โดยผู้ใช้บัณฑิตที่สถาบัน ปฏิบัติงานเพิ่มพูนทักษะตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ของกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา พบว่าอยู่ในเกณฑ์ดี-ดี มาก และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และผู้สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่เข้า ฝึกอบรมเป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และทำงานอยู่ในภาครัฐเป็นส่วนใหญ่	16
S19	มีโครงการสอบแข่งขันตอบปัญหาทางชีววิทยา กิจกรรม Open House และ โครงการค่ายตะกายฝัน เพื่อแนะนำหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตของ วพม.	14



	ให้นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่สนใจ และมาดูสถานที่จริง (ห้องเรียน หอพัก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า) และการพูดคุยเรื่องการใช้ชีวิตของ นพท./นศพ. ส่งผลให้คะแนนสูงสุดของผู้ที่มีความประสงค์จะเข้าศึกษาต่อหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตที่ วพม. ในปีที่ผ่านมา มีคะแนนสูงเป็นอันดับ 3 ของ กสพท รองจากคณะแพทยฯ จุฬาและศิริราช	
S26	มีวงรอบของการบริหารจัดการการศึกษาที่ชัดเจนตามแนวคิด PCMS system โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจัดประชุมปีละ 2 ครั้ง เพื่อกำกับเห็นชอบแผนการจัดการศึกษาและการทวนสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เรียน และแนวทางการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละปีการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งระบบสู่มาตรฐานสากล	13
S10	คณาจารย์ทางปรีคลินิกที่มีความรู้และประสบการณ์เอาใจใส่ดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม อาจารย์ที่ปรึกษาประจำรายวิชา คอยกำกับติดตามผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ	12
S16	มีสภา วพม. ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากทั้งภายในและภายนอก ทำหน้าที่กำกับดูแลทิศทางและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของ วพม. ในฐานะสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีของกองทัพ มีการจัดทำและเผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีประจำปี (Organization Governance) โดยให้บุคลากรทุกระดับลงนามรับทราบและจัดทำกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ (performance agreement) ระหว่าง ผอ.วพม. กับ ผอ.ศพม. รวมทั้งรายงานผลการดำเนินการให้ สภา วพม. ทราบตามวงรอบ เพื่อแสดงถึงภาระรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร (Accountability)	12
S18	มีระบบพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสำหรับกลุ่มที่มีศักยภาพสูง (เพชรพระมงกุฎ) และกลุ่มที่มีปัญหาสุขภาพหรือมีผลการเรียนที่ไม่ดีจากข้อจำกัดในการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยคณะทำงานพัฒนาศักยภาพ วพม. ตลอดทั้งหลักสูตร มีการประชุมเพื่อกำกับและติดตามประเมินผลเป็นประจำตามวงรอบอย่างสม่ำเสมอ	11
S22	มีระบบนักเรียนผู้บังคับบัญชา ที่ประกอบด้วยหัวหน้านักเรียน หัวหน้ากองร้อย หัวหน้าหมวด และหัวหน้าตอน ทำหน้าที่ผู้ช่วยนายทหารปกครอง เพื่อฝึกการทำหน้าที่ด้านการปกครองบังคับบัญชา และมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการนักศึกษา	9
S24	มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา (กศ.วพม./กปค.) สำหรับ นพท./นศพ. ทุกชั้นปี ส่งผลให้ นพท./นศพ. สามารถขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ได้ ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น	7
S12	มีห้องเรียนที่ทันสมัย ขนาดความจุ 120 ที่นั่ง จำนวน 2 ห้อง รวมทั้งห้องเรียนกลุ่มย่อย (LRC) จำนวน 10 ห้อง ห้องปฏิบัติการ ขนาดความจุ 120 ที่นั่ง จำนวน 3 ห้อง ห้องประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 ห้อง (ห้องนรินทร์วิชัย และห้องประชุมสดศรี) สามารถรองรับการขยายศักยภาพเพื่อเพิ่มจำนวนนักเรียนได้ในอนาคต	3



3.2 น้าหนักคะแนนของประเด็นจุดอ่อน

มีผู้ให้คะแนนประเด็นที่เป็นจุดอ่อน รวม 20 ประเด็น ตามลำดับคะแนน ดังนี้

CODE	ประเด็น	คะแนน
W11	การเจริญเติบโตตามแนวทางการรับราชการของบุคลากร (การปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบที่ผูกพันกับชั้นยศ) ทำให้การพัฒนาของภาควิชาฯ ขาดความต่อเนื่อง	136
W4	การประเมินอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองแผนด้านทรัพยากรบุคคลสำคัญที่จะสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าประสงค์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ยังไม่ชัดเจน	77
W21	ขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะสนับสนุนคณาจารย์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ เช่น E-learning, E-book หรือ การวาดภาพประกอบเพื่อจัดทำหนังสือ/ตำรา เป็นต้น	76
W1	งานพัฒนาระบบฐานข้อมูลอยู่ในระยะเริ่มแรก ทำให้กระบวนการทำงานส่วนใหญ่ยังเป็นระบบ paper-based ส่งผลให้การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของสถาบันยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากระบบฐานข้อมูลเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวัน	70
W8	ขาดการติดตามและใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดยตรงของกระบวนการเรียนการสอน การทำวิจัย การบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ (Leading Indicators) เช่น ตัวชี้วัดของ learning paradigm, active student participation, IT-based education กระบวนการทำวิจัย หรือกระบวนการบริการวิชาการที่ดี ซึ่งจะเอื้อต่อการปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่สำคัญ	65
W14	ระบบ Campus Wi-Fi เพื่อสนับสนุนให้มีการเข้าถึงและใช้อินเทอร์เน็ตและฐานข้อมูลต่าง ๆ ของ ววม. เพื่อการเรียนการสอน ยังมีข้อจำกัด ทำให้การเรียนการสอนโดยใช้ IT ยังทำได้ไม่เต็มศักยภาพ	64
W6	ขาดกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน การเตรียมทรัพยากร ขั้นตอนการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การลงมือปฏิบัติ การแสวงหาความร่วมมือ และการประเมินผล ส่งผลให้มีจำนวนผลงานนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถนำไปขยายผลและสร้างผลกระทบในวงกว้างน้อย	56
W5	ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะประเด็นการเพิ่มพูนสมรรถนะหลักและตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ยังไม่ชัดเจน เช่น แผนพัฒนาสมรรถนะด้านไอทีของบุคลากรทุกระดับเพื่อเตรียมความพร้อมการทำงานบน IT Platform เป็นต้น	53
W18	อัตราการสอบผ่าน NL-1 ของ นพท./นศพ.ววม. ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด และต่ำกว่าสถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งที่เป็นคู่แข่งของ ววม.	52
W3	การจัดการความรู้ยังมุ่งเน้นในด้านการศึกษาเป็นหลัก ขาดการรวบรวมประเมิน ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้ครอบคลุมความรู้สำคัญ ขาด	46



	การสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ที่เพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลาจากความรู้ของบุคลากร ผู้เรียน ผู้ใช้ผลงานวิจัยและบริการวิชาการ ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เพื่อผลักดันให้เกิดความรู้ระดับองค์การที่ฝังลึกจนยกระดับสู่องค์การแห่งการเรียนรู้	
W2	ขาดแนวทางที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหาร และลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งการจัดการการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (cybersecurity) รวมถึงปกป้องมิให้เกิดการสูญเสียข้อมูลที่มีความอ่อนไหวเกี่ยวกับบุคลากร ลูกค้า และองค์กร การปกป้องสินทรัพย์ทางปัญญา การปกป้องมิให้เกิดการรั่วไหล และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิดที่ส่งผลด้านการเงินกฎหมาย และชื่อเสียงขององค์กร	43
W9	อาจารย์ยังอยู่ในโหมดการเรียนรู้ เรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลการเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร (Learning paradigm) รวมทั้งแนวคิดการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาผู้เรียน (Assessment for Learning)	40
W13	ขาดโครงสร้างเพื่อการพัฒนาที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการเงิน ด้านบริการทางวิชาการ ส่งผลให้ขาดกลไกที่คอยทำหน้าที่ผลักดันการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	35
W17	ววม. ยังไม่ได้้นำระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดี (นอกเหนือจากระเบียบของทางราชการ) มาใช้ ทำให้อาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร	31
W7	แผนงานโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีส่วนใหญ่ยังเป็นลักษณะพัฒนางานประจำและพัฒนาบุคลากร ยังไม่มีวิธีการที่ขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่ได้ระบุ Leading indicators	31
W22	มีตำแหน่งว่างที่ยังไม่สามารถบรรจุกำลังพลตามอัตรา (นายทหารชั้นประทวนประจำภาควิชา)	17
W12	ห้องปฏิบัติการทางคอมพิวเตอร์ที่มีแผนจะพัฒนาให้เป็นศูนย์ทดสอบ (e-testing center) ยังขาดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับระบบการทดสอบแบบรวมการของทุกภาควิชา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	16
W23	ร้อยละของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาและได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรมมีแนวโน้มลดลงในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา	14
W24	ววม. ยังไม่มีโครงสร้างหน่วยงานที่รองรับพันธกิจด้านบริการวิชาการ งานบริการวิชาการยังไม่มีทิศทางที่ชัดเจน รายงานป้อนกลับจากการตรวจประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ แนะนำให้ ววม. นำสมรรถนะหลักมาพัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม	7
W15	ผลผลิตด้านตำราและบริการทางวิชาการยังมีน้อย ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ รร.แพทย์ทหาร	2



3.3 น้ำหนักคะแนนของประเด็นโอกาส

มีผู้ให้คะแนนประเด็นที่เป็นโอกาส รวม 13 ประเด็น ตามลำดับคะแนน ดังนี้

CODE	ประเด็น	คะแนน
O4	กรม. มีมติเห็นชอบโครงการผลิตแพทย์เพิ่มแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561 – 2570 (ดำเนินการเฉพาะในระยยะที่ 1 พ.ศ. 2561 – 2564) ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ โดยในห้วง พ.ศ. 2561-2564 มีมติอนุมัติให้ทั้งงบลงทุน (2 ล้านบาทต่อคน) และงบดำเนินการ (3 แสนบาทต่อคนต่อปี) ส่งผลให้ วพม. มีงบลงทุนสำหรับพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย (ห้องเรียนรูปแบบใหม่ ห้องปฏิบัติการใหม่ ห้องปฏิบัติการ ศสท ใหม่) รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเติบโตของการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ	104
O25	นโยบายปรับเปลี่ยนโครงสร้างกำลังพลของ ทบ. และ กท. โดยเพิ่มสัดส่วนของ“ข้าราชการพลเรือนกลาโหม” เป็นโอกาสดีที่จะปรับอัตรากำลังพลที่เดิมไม่มี โดยเฉพาะนักวิชาการศึกษา และนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	99
O14	ชื่อเสียงของ รพ.ร.6 ซึ่งเป็น main teaching hospital สำหรับนักเรียนแพทย์ในชั้นคลินิก เป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปกครองแนะนำให้บุตรหลานเลือกเรียนแพทย์ที่สถาบันนั้น ซึ่ง รพ.ร.6 มีชื่อเสียงในฐานะสถาบันฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทางมายาวนานมากกว่า 30 ปี จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่จะทำให้ผู้ปกครองแนะนำบุตรให้มาเรียนที่ วพม.	54
O3	ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี 5G หรือระบบการสื่อสารแบบไร้สายในยุคที่ 5 ที่มีความเร็วเพิ่มขึ้นกว่าระบบ 4G ถึง 10 เท่า มีความหน่วงลดลง 5 เท่า และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายและสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้นถึง 1,000 เท่า รวมทั้ง WiFi 6/ 6E จะส่งผลให้ระบบการศึกษาและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ขยายพื้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนออกไปนอกห้องเรียน เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลและเรียนรู้ได้ในทุกที่ตลอดเวลา และจากหลายช่องทาง เช่น การเรียนรู้ทางไกล เรียนรู้ตามกลุ่มความสนใจ เป็นต้น เป็นโอกาสที่ วพม. จะนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนในทุกกลุ่มอายุ ไม่จำกัดเฉพาะ นพท./นศพ.วพม.	52
O27	สถาบันผลิตแพทย์หลายสถาบันได้พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ที่มีลักษณะ Combined or Dual degree เพื่อดึงดูดนักเรียนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจที่จะศึกษาด้านการแพทย์และด้านวิศวกรรม เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ โดยพัฒนาความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์ หรือคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ในอนาคต	45
O15	ผู้ปกครองของนักเรียน ม.ปลาย ส่วนใหญ่ยังต้องการให้บุตรหลานศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ใน กทม. (หากเป็นไปได้) นับเป็นโอกาสที่ดีของ วพม. ที่จะพัฒนาให้สถาบันเป็นที่รู้จักของผู้ปกครองและนักเรียนกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น	33



O5	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2564 เพื่อให้มีรูปแบบการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลที่ทันสมัย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สำเร็จการศึกษาจะมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ดังกล่าว	28
O1	ยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดให้กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เป็น 1 ใน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งเป้าหมายผลักดันให้เป็นโครงสร้างเศรษฐกิจอุตสาหกรรม “สร้างมูลค่า” ใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน นับเป็นโอกาสดีที่ วพม. จะนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์จากผลงานวิจัยเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและทำให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง	25
O13	นักเรียนรุ่นใหม่จัดเป็นคนรุ่นใหม่ (Generation millennium or generation alpha) มีความต้องการและความคาดหวังต่อผู้บริหารการศึกษาแตกต่างไปจากในอดีต เช่น วิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมมากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต เป็นต้น เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำวิธีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ๆ มาปรับใช้กับนักเรียนรุ่นใหม่	21
O17	การจัดตั้ง ASEAN Center of Military Medicine (ACMM) ขึ้นที่ประเทศไทย โดยมีสำนักงานอยู่ที่กรมแพทย์ทหารบก เป็นโอกาสดีที่จะทำให้ นพท./นศพ. มีโอกาสเรียนรู้ในเรื่อง Humanitarian assistance, Disaster relief (HA-DR) ภายใต้ข้อตกลงอาเซียน (ASEAN agreement) เรื่อง Disaster Management and Emergency Response (AADMER)	17
O2	โครงสร้างใหม่ของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ นวัตกรรม และการวิจัย ทำให้มีการจัดตั้งสำนักงานนโยบาย เพื่อกำหนดทิศทางด้านการวิจัยได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญ คือ จะได้ใช้งบประมาณเพื่อเป็น “ทุนวิจัย” ได้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่เกิดความซ้ำซ้อนในหัวข้อการวิจัย นับเป็นโอกาสดีของ วพม. ที่จะเตรียมเสนอโครงการวิจัยของสถาบันที่จะตอบโจทย์ความต้องการของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	16
O29	สถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งมีการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาจนได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) นับเป็นโอกาสดีที่ วพม. จะดำรงความมุ่งมั่นในการพัฒนาโดยใช้เกณฑ์ดังกล่าวเพื่อมุ่งมั่นสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศต่อไป	14
O24	การเปลี่ยนแปลงทางระบาดวิทยาของการเจ็บป่วย โดยมีแนวโน้มของโรคและความผิดปกติที่เกิดจากพฤติกรรมการใช้บริโภคและพฤติกรรมสุขภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นโอกาสดีที่ วพม. จะใช้ศักยภาพในการเป็นแหล่งความรู้สำหรับประชาชนเพื่อให้สามารถดูแลสุขภาพตนเอง เพื่อยกระดับสุขภาพของกำลังพลและครอบครัว รวมทั้งประชาชน	12



O26	ปัจจุบันมีแนวโน้มการเกิดโรคอุบัติใหม่ หรือโรคอุบัติซ้ำ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบต่อระบบสาธารณสุข และเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้นักเรียนรุ่นใหม่อาจจะมีความสนใจเข้ามาเรียนแพทย์น้อยลง	12
O28	สถาบันผลิตแพทย์หลายแห่งมีความพยายามในการพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับสากล เป็นโอกาสที่ดีที่ทีมแพทยศาสตรศึกษาของ วพม. จะพัฒนาผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เพิ่มขึ้นในอนาคต	12
O23	• วิสัยทัศน์ กท. พ.ศ. 2579 “เป็นองค์กรที่มีกองทัพชั้นนำ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคงของรัฐ และมีบทบาทนำในการส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค” • วิสัยทัศน์ ทบ. 2579 “เป็นกองทัพที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำของภูมิภาค” • วิสัยทัศน์ พบ. : เป็นองค์กรด้านการแพทย์ทหาร ที่เป็นที่ยอมรับของกองทัพประชาชน และภูมิภาค เป็นโอกาสที่ดีที่ วพม. จะกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าว	11
O16	ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แล้ว การเพิ่มขึ้นของประชากรวัยสูงอายุจะก่อให้เกิดความต้องการสวัสดิการสังคมมากขึ้น เช่น การรักษาพยาบาล การดูแลผู้สูงอายุ ระบบบำนาญ เป็นต้น ขณะที่ระดับรายได้ต่อหัว/การออมของประชาชนยังอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้เกิดแรงกดดันต่อภาระด้านงบประมาณของภาครัฐเพื่อใช้จัดสวัสดิการสังคมโดยตรงทำให้ปัญหาสุขภาพ โดยเฉพาะกลุ่มโรคเรื้อรังมีแนวโน้มสูงขึ้น เป็นโอกาสดีที่จะพัฒนาหลักสูตรให้บัณฑิตที่จบใหม่สามารถทำหน้าที่เสริมพลังให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพได้ดีโดยเน้นการสร้างเสริมสุขภาพ	10
O12	พรบ. วิจัยพิจารณาคดีผู้บริโภค พ.ศ. 2551 รวมทั้งร่างกฎหมายที่จะมีผลต่อการประกอบวิชาชีพของแพทย์อีก 2 ฉบับ ได้แก่ ร่าง พรบ.คุ้มครองผู้เสียหายจากการรับบริการสาธารณสุข และร่าง พรบ. ความรับผิดชอบและวิธีพิจารณาความสำคัญสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์และพยาบาลกับผู้ป่วย ทำให้จำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตจบใหม่เข้าใจแนวคิดของการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภค และสิ่งที่ควรปฏิบัติเพื่อป้องกันการถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	8
O21	ในปัจจุบันจำนวนบัณฑิตแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี (ประมาณ 2500 คน) มีมากกว่าศักยภาพของสถาบันฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทาง (ประมาณ 1200 ตำแหน่ง) ทำให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูงเพื่อสมัครเข้าเป็นแพทย์ประจำบ้านสาขาต่าง ๆ นับเป็นโอกาสที่ดีของ วพม. ที่จะต้องแสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของ วพม. ที่มี รพ.พระมงกุฎเกล้า เป็นสถาบันหลักในการฝึกปฏิบัติงานทางคลินิก เนื่องจากบัณฑิตที่จบจาก วพม. มีโอกาสสูงที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นแพทย์ประจำบ้านที่ รพ.พระมงกุฎเกล้า	8
O22	แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแบบใหม่ที่เน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในระบบนิเวศ (Ecosystem) เป็นโอกาสที่ดีที่ รพ.ร.ร.6 จะส่งเสริมการทำงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เช่น กสพท UHOSNET MEDRESNET เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาพยาบาล	8



O6	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ช่วยสนับสนุนให้การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการเข้ากับโจทย์ปัญหาของผู้ป่วยที่พบบ่อยในเวชปฏิบัติมากยิ่งขึ้น	6
O7	ประชาชนส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้ วพม. สามารถใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะนักเรียน ม.ปลายและผู้ปกครอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	6
O9	กระแสความสนใจในปัญหาสุขภาพของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่ต้องสัมผัสกับสารเคมีพิษ ฝุ่นละออง เสียงดัง การทำงานออกแรงในท่าทางต่าง ๆ ซ้ำ ๆ กันเป็นเวลานาน ซึ่งทำให้คนงานแต่ละคนเกิดโรคจากการทำงานขึ้น (อาชีวเวชศาสตร์) ทำให้แพทย์หันมาให้ความสนใจกับการดูแลสุขภาพของคนทำงานมากขึ้น นับเป็นโอกาสดีที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้มีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นดังกล่าว เพื่อให้บัณฑิตที่จบใหม่ตระหนักในความสำคัญของปัญหาด้านอาชีวเวชศาสตร์ และสามารถให้คำปรึกษาเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงานได้	5

3.4 นำหนักคะแนนของประเด็นอุปสรรค

มีผู้ให้คะแนนประเด็นที่เป็นอุปสรรค รวม 7 ประเด็น ตามลำดับคะแนน ดังนี้

CODE	ประเด็น	คะแนน
T2	ปัจจุบันมีสถาบันผลิตแพทย์ที่ได้รับการรับรองหลักสูตรและตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น (ทั้งหมด 12 แห่ง ได้แก่ จุฬาฯ/ จุฬาฯ ทหารอากาศ/ รามฯ/ รามฯ จุฬาภรณ์/ ศิริราช/ วพม./ มศว./ มธ./ ม.นวมินทราชินราช/ ม.รังสิต/ ม.สยาม/ สจล.) ส่งผลให้นักเรียนมัธยมปลายที่มีผลการเรียนดี-ดีมาก มีทางเลือกมากขึ้น และสัดส่วนของผู้ที่เลือกเรียนที่ วพม. ลดลง	89
T1	กรณี กรม. ไม่อนุมัติงบประมาณสนับสนุนโครงการผลิตแพทย์เพิ่ม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2564-2570) ของกระทรวงอุดมศึกษาฯ จะส่งผลให้ วพม. ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการผลิตแพทย์หลังปีการศึกษา 2564 และจำเป็นต้องเปิดรับสมัครบุคคลเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตด้วย “ทุนส่วนตัว” และ/หรือพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิตในระดั บ.โท และ ป.เอก หรือบริการวิชาการในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อใช้ศักยภาพของสถาบันที่มีอยู่	64
T11	บัณฑิต วพม. ที่สมัครเข้ารับราชการในกองทัพบกมีแนวโน้มลดลงในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ส่งผลให้กองทัพบกอาจลดอัตราที่อนุมัติให้กรมแพทย์ทหารบกบรรจุนายทหารเหล่าแพทย์ใหม่ และทำให้จำนวนแพทย์ที่จะจัดสรรให้ รพ. ทบ. ลดลงในอนาคต	52
T5	Profile ของบุคลากรใหม่ (Gen Y) มีความรักองค์กรน้อยลง ใช้เงินเก่ง มั่นใจเกิน ไม่อดทน เอาแต่ใจไร้เหตุผล ล้าสมัย อินเทอร์เน็ต และ บ้าแชต เป็นต้น ส่งผลให้บุคลากรกลุ่มนี้มีอายุงานสั้น จะลาออกไปหาความท้าทายแห่งใหม่	36



T6	นักเรียนรุ่นใหม่จัดเป็นคนรุ่นใหม่ (Generation Y) มีความต้องการและความคาดหวังต่อสถานศึกษาที่ต่างจากในอดีต เช่น คาดหวังวิถีจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ มากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านอินเทอร์เน็ต ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร เป็นต้น หาก วพม. ไม่ปรับตัว อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร	33
T10	ปัจจุบันมีแนวโน้มการเกิดโรคอุบัติใหม่ หรือโรคอุบัติซ้ำ เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบรุนแรงต่อระบบสาธารณสุข และเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้นักเรียนรุ่นใหม่อาจจะมีความสนใจเข้ามาเรียนแพทย์น้อยลง	24
T8	ความเร็วของสื่อสังคมออนไลน์ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่มีผลลบต่อ วพม. มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้ปกครองและนักเรียน ม.ปลาย	19
T3	การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมของวิถีชีวิตและรูปแบบการทำงาน (disruptive changes) ส่งผลให้ระบบความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) มีความเสี่ยงที่จะถูกโจมตีโดยการก่ออาชญากรรมทางไซเบอร์ในรูปแบบต่าง ๆ	18
T4	ธุรกิจบริการสุขภาพในภาคเอกชนมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ส่งผลกระทบทำให้ส่วนต่างของรายได้ของแพทย์ที่อยู่ในภาคเอกชนและภาครัฐกว้างขึ้น ทำให้ วพม. อาจสูญเสียอาจารย์ที่ดีออกไปอยู่ในภาคเอกชน	15

4. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว นำมากำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าได้ ดังนี้

4.1 ประเด็นอุปสรรค น้ำหนักคะแนนรวมสูงสุดเป็นลำดับแรก จำนวน 352 คะแนน หรือร้อยละ 10.30 ของคะแนนทั้งหมด

4.2 ประเด็นจุดอ่อน มีน้ำหนักคะแนนรวมรองลงมาเป็นลำดับที่ 2 จำนวน 931 คะแนน หรือร้อยละ 27.25 ของคะแนนทั้งหมด

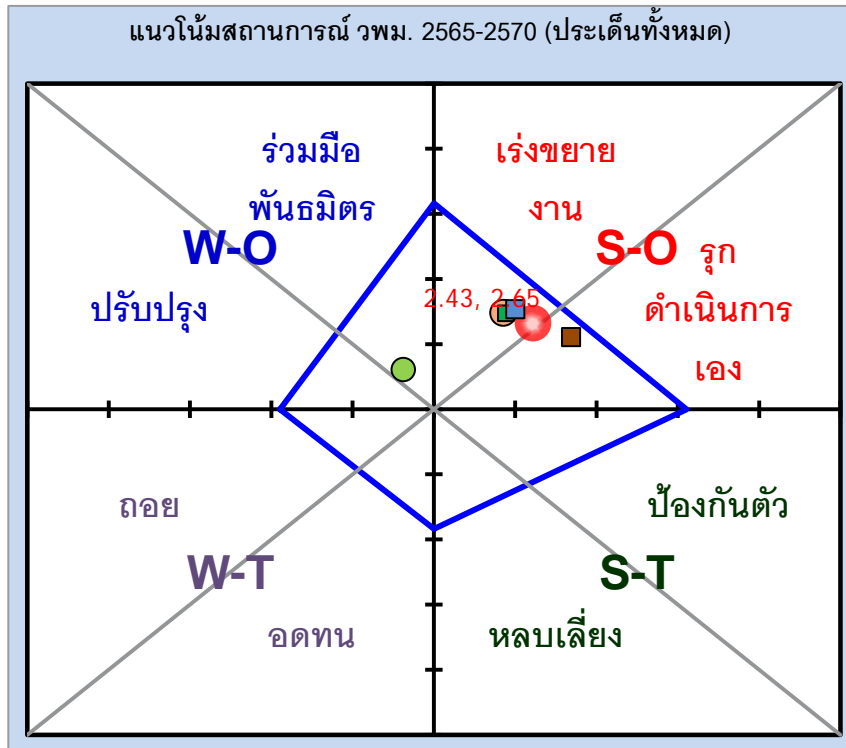
4.3 ประเด็นจุดแข็ง มีน้ำหนักคะแนนรวมรองลงมาเป็นลำดับที่ 3 จำนวน 1528 คะแนน หรือร้อยละ 44.72 ของคะแนนทั้งหมด

4.4 ประเด็นโอกาส น้ำหนักคะแนนรวมรองลงมาเป็นลำดับที่ 4 จำนวน 606 คะแนน หรือร้อยละ 17.73 ของคะแนนทั้งหมด

4.5 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน ขณะที่มีการวิเคราะห์ ตกอยู่ในตำแหน่ง “เร่งขยายงาน” โดยมีจุดแข็งร้อยละ + 17.47 และโอกาส ร้อยละ + 7.43 (ภาพที่ 1)





ภาพที่ 1 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

5. การกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์

5.1 วิสัยทัศน์

ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมที่ต้องการให้เกิดขึ้น เมื่อสิ้นสุดแผน ๖ ปีนี้ วพม. จะเป็น

“สถาบันผลิตแพทย์ชั้นนำของกองทัพในภูมิภาคเอเชียที่มุ่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสุขภาพโลก ”

5.2 พันธกิจ

ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ ๖ ปีนี้

“ผลิตบัณฑิตแพทย์ที่เป็นผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสุขภาพโลก ผลิตผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่มีมาตรฐานสูง สร้างสรรค์บริการทางวิชาการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย และแบบธรรมเนียมทหาร”

5.3 การปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์

จากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในข้อ 4.5 มีสถานการณ์ที่ได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าจำเป็นต้องกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ โดย “รุกดำเนินการ” หรือ “เร่งขยายงาน” ในอนาคต เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้ดียิ่งขึ้น โดยมีหลักการ ดังนี้

1. ยกระดับชื่อเสียงโดยวิธีขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์การออกแบบหลักสูตรและบริการทางวิชาการใหม่ ๆ หรือที่มาจากความต้องการของผู้รับผลงาน (ผู้เรียน ลูกค้า) โดยอาศัยการศึกษาและการวิจัยตลาด เพื่อที่จะออกแบบหลักสูตรและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า



2. เพิ่มสัดส่วนการตลาด (บริการทางวิชาการแก่สังคม) และสร้างภาพลักษณ์ด้วยการนำเสนอหลักสูตรและบริการที่มีนวัตกรรมใหม่ๆ และมีความน่าเชื่อถือ
3. เจาะตลาดใหม่ด้วยพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ และหลักสูตรและบริการใหม่ๆ

5.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ พิจารณาจากประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุดและประเด็นที่มีคะแนนในลำดับรองลงมา โดยตั้งประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมปัจจัยทั้งหมดที่มีคะแนนในลำดับสูง ส่วนประเด็นที่มีคะแนนในลำดับต่ำให้กำหนดไว้ในกลยุทธ์

5.4.1 ประเด็นจุดแข็ง (5 ประเด็นที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุด)

1. มีโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเป็นสถาบันหลักในการฝึกปฏิบัติงานชั้นคลินิก มีอาจารย์แพทย์ที่มีชื่อเสียงมากกว่า 400 คน เปิดฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อวุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางและเฉพาะสาขาของแพทยสภา มากกว่า 60หลักสูตร มีแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอดมากกว่า 600 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยอาจารย์ในการให้ความรู้ ฝึกทักษะของ นพท./นศพ.วพม.

2. เป็นโรงเรียนแพทย์ทหารที่ผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์สำคัญ คือ มีความรู้ความสามารถ ใฝ่รู้ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย คุณลักษณะทหารและภาวะผู้นำที่ดี ปฏิบัติภารกิจได้ในทุกสถานการณ์ ปัจจุบันแพทยสภาให้การรับรองศักยภาพในการรับนักศึกษาเพิ่มจากเดิม 100 คน ต่อปี เป็น 120 คน ต่อปี

3. หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต ปรับปรุง พ.ศ. 2558 เป็นหลักสูตรที่ได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับแพทยศาสตรศึกษา (WFME) ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome-based curriculum) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ทางวิชาการ อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ และอัตลักษณ์ทางการทหาร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยอิงปัญหาของผู้ป่วยเป็นฐาน มีการบูรณาการวิชาการระดับเดียวกันและต่างระดับ

4. มีทีมอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มุ่งมั่นทุ่มเทให้การพัฒนากิจกรรมวิจัยของ นพท./นศพ.วพม. เพื่อฝึกการคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) และการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ผ่านการสำรวจปัญหาสุขภาพชุมชน และการนำปัญหาสุขภาพของชุมชนที่พบมาเป็นหัวข้อเรื่องการทำวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อให้ นพท./นศพ.วพม. มีส่วนร่วมในงานวิจัยต้นฉบับ โดยเริ่มตั้งแต่กำหนดคำถามวิจัย ทบทวนวรรณกรรม กำหนดระเบียบวิธีวิจัย เก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย นำเสนอในรูปแบบปากเปล่า/โปสเตอร์ และหากเป็นไปได้ส่งตีพิมพ์ในวารสารทางการแพทย์ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

5. เป็นโรงเรียนแพทย์ 1 ใน 8 แห่ง ที่ตั้งอยู่ใน กทม. โดยตั้งอยู่ใจกลางของศูนย์กลางคมนาคม (ใกล้เส้นทางรถไฟฟ้า) มีอาคารเรียนที่ทันสมัย หอพักที่สะอาด มีพื้นที่สำหรับออกกำลังกาย สนามฟุตบอล และสระว่ายน้ำ ในอนาคตจะมีอาคารฝึกสถานการณ์จำลองทางการแพทย์ทหารที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาค

5.4.2 ประเด็นจุดอ่อน (5 ประเด็นที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุด)

1. การเจริญเติบโตตามแนวทางการรับราชการของบุคลากร (การปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบที่ผูกพันกับชั้นยศ) ทำให้การพัฒนาของภาควิชาฯ ขาดความต่อเนื่อง

2. การประเมินอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองแผนด้านทรัพยากรบุคคลสำคัญที่จะสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าประสงค์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ยังไม่ชัดเจน



3. ขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะสนับสนุนคณาจารย์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ เช่น e-learning, e-book หรือ การวาดภาพประกอบเพื่อจัดทำหนังสือ/ตำรา เป็นต้น

4. งานพัฒนาระบบฐานข้อมูลอยู่ในระยะเริ่มแรก ทำให้กระบวนการทำงานส่วนใหญ่ยังเป็นระบบ paper-based ส่งผลให้การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของสถาบันยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากระบบฐานข้อมูลเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวัน

5. ขาดการติดตามและใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดยตรงของกระบวนการเรียนการสอน การทำวิจัย การบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ (Leading Indicators) เช่น ตัวชี้วัดของ Learning Paradigm, active Student Participation, IT-based Education กระบวนการทำวิจัย หรือกระบวนการบริการวิชาการที่ดี ซึ่งจะเอื้อต่อการปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่สำคัญ

5.4.3 ประเด็นโอกาส (5 ประเด็นที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุด)

1. ครม. มีมติเห็นชอบโครงการผลิตแพทย์เพิ่มแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561-2570 (ดำเนินการเฉพาะในระยะที่ 1 พ.ศ. 2561-2564) ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ โดยในท้วง พ.ศ. 2561-2564 มีมติอนุมัติให้ทั้งงบประมาณ (2 ล้านบาทต่อคน) และงบดำเนินการ (3 แสนบาทต่อคนต่อปี) ส่งผลให้ วพม. มีงบลงทุนสำหรับพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย (ห้องเรียนรูปแบบใหม่ ห้องปฏิบัติการใหม่ ห้องปฏิบัติการ ศสท ใหม่) รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเติบโตของการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ

2. นโยบายปรับเปลี่ยนโครงสร้างกำลังพลของ ทบ. และ กท. โดยเพิ่มสัดส่วนของ“ข้าราชการพลเรือนกลาโหม” เป็นโอกาสที่จะปรับอัตรากำลังพลที่เดิมไม่มี โดยเฉพาะนักวิชาการศึกษา และนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ชื่อเสียงของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า (รพ.ร.ร.6) ซึ่งเป็น main teaching hospital สำหรับนักเรียนแพทย์ในชั้นคลินิก เป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปกครองแนะนำให้บุตรหลานเลือกเรียนแพทย์ที่สถาบันนั้น ซึ่ง รพ.ร.ร.6 มีชื่อเสียงในฐานะสถาบันฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทางมายาวนานมากกว่า 30 ปี จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่จะทำให้ผู้ปกครองแนะนำบุตรให้มาเรียนที่ วพม.

4. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี 5G หรือระบบการสื่อสารแบบไร้สายในยุคที่ 5 ที่มีความเร็วเพิ่มขึ้นกว่าระบบ 4G ถึง 10 เท่า มีความหน่วงลดลง 5 เท่า และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายและสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้นถึง 1,000 เท่า รวมทั้ง WiFi 6/ 6E จะส่งผลให้ระบบการศึกษาและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ขยายพื้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนออกไปนอกห้องเรียน เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลและเรียนรู้ได้ในทุกที่ ทุกเวลา และจากหลายช่องทาง เช่น การเรียนรู้ทางไกล เรียนรู้ตามกลุ่มความสนใจ เป็นต้น เป็นโอกาสที่ วพม. จะนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนในทุกกลุ่มอายุ ไม่จำกัดเฉพาะ นพท./นศท.วพม.

5. สถาบันผลิตแพทย์หลายสถาบันได้พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ที่มีลักษณะ Combined or Dual degree เพื่อดึงดูดนักเรียนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจที่จะศึกษาด้านการแพทย์และด้านวิศวกรรม เป็นโอกาสที่ วพม. จะพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ โดยพัฒนาความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์ หรือคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ในอนาคต



5.4.4 ประเด็นอุปสรรค (5 ประเด็นที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุด)

1. ปัจจุบันมีสถาบันผลิตแพทย์ที่ได้รับการรับรองหลักสูตรและตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น (ทั้งหมด 12 แห่ง ได้แก่ จุฬาฯ/ จุฬาฯ ทหารอากาศ/ รามฯ/ รามฯ จุฬาภรณ์/ ศิริราช/ วพม./ มศว./ มธ./ ม.นวมินทรราชินี/ ม.รังสิต/ ม.สยาม/ สจล. ลาดกระบัง) ส่งผลให้นักเรียนมัธยมปลายที่มีผลการเรียนดี-ดีมาก มีทางเลือกมากขึ้น และสัดส่วนของผู้ที่เลือกเรียนที่ วพม. ลดลง

2. กรณี กรม. ไม่อนุมัติงบประมาณสนับสนุนโครงการผลิตแพทย์เพิ่ม ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2564-2570) ของกระทรวงอุดมศึกษาฯ จะส่งผลให้ วพม. ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการผลิตแพทย์หลังปีการศึกษา 2564 และจำเป็นต้องเปิดรับสมัครบุคคลเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตด้วย “ทุนส่วนตัว” และ/หรือพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพในระดับ ป.โท และ ป.เอก หรือบริการวิชาการในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อใช้ศักยภาพของสถาบันที่มีอยู่

3. บัณฑิต วพม. ที่สมัครเข้ารับราชการในกองทัพบกมีแนวโน้มลดลงในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ส่งผลให้กองทัพบกอาจลดอัตราที่อนุมัติให้กรมแพทย์ทหารบกบรรจุนายทหารเหล่าแพทย์ใหม่ และทำให้จำนวนแพทย์ที่จะจัดสรรให้ รพ.ทบ. ลดลงในอนาคต

4. Profile ของบุคลากรใหม่ (Gen Y) มีความรักองค์กรน้อยลง ใช้เงินเก่ง มั่นใจเกิน ไม่อดทน เอาแต่ใจ ไร้เหตุผล ล้าสมัย อินเทอร์เน็ต และ บ้าแชต เป็นต้น ส่งผลให้บุคลากรกลุ่มนี้มีอายุงานสั้น จะลาออกไปหาความท้าทายแห่งใหม่

5. นักเรียนรุ่นใหม่จัดเป็นคนรุ่นใหม่ (Generation Y) มีความต้องการและความคาดหวังต่อสถานศึกษาที่ต่างจากในอดีต เช่น คาดหวังวิถีจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ มากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านอินเทอร์เน็ต ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร เป็นต้น หาก วพม. ไม่ปรับตัว อาจส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ตามกรอบ SWOT ทั้งสี่ด้าน ทำให้สามารถปรับกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันตามประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issues/ Themes) ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ทั้ง 4 ประเด็น ได้แก่

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาความเป็นเลิศด้านการศึกษาแพทยศาสตร์
2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความเป็นเลิศด้านการวิจัย
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาความเป็นเลิศด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม
4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความเป็นเลิศด้านเวชศาสตร์ทหาร

5.5 การกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์

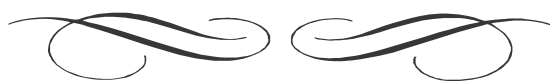
จากการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งได้ประเด็นสำคัญลำดับแรกที่สามารถนำไปใช้กำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ โดย “รุกดำเนินการ” หรือ “เร่งขยายงาน” ในอนาคต เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้ดียิ่งขึ้น โดยยกระดับชื่อเสียงด้วยวิธีการขับเคลื่อนด้วยการใช้กลยุทธ์ที่ออกแบบหลักสูตรและบริการทางวิชาการใหม่ ๆ หรือที่มาจากความต้องการของผู้รับผลงาน (ผู้เรียน ลูกค้ำ) โดยอาศัยการศึกษาและการวิจัยตลาด เพื่อที่จะออกแบบหลักสูตรและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำ เพิ่มสัดส่วนการตลาด (บริการทางวิชาการแก่สังคม) และสร้างภาพลักษณ์ด้วยการนำเสนอหลักสูตรและ



บริการที่มีนวัตกรรมใหม่ๆ และมีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งเจาะตลาดใหม่ด้วยพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ และ
 หลักสูตรและบริการใหม่ๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ แสดงในตารางด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านการศึกษาแพทยศาสตร์	
เป้าประสงค์ 1) หลักสูตรและสถาบันได้รับการยอมรับในระดับสากล (EdPEX, WFME) 2) มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับแนวหน้า 3) ผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตผูกพันและพึงพอใจ 4) ระบบการบริหารการศึกษาและระบบสนับสนุนมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพดี 5) ครูแพทย์มีสมรรถนะทางแพทยศาสตร์ศึกษาที่ดี 6) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพด้านการบริหารจัดการสถาบัน
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านการวิจัย	
เป้าประสงค์ 1) มีผลงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) มีนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ 3) แหล่งทุนวิจัยพึงพอใจและผูกพัน 4) ระบบบริหารจัดการด้านการวิจัยมีประสิทธิภาพสูง 5) นักวิจัยมีสมรรถนะสูง	กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม	
เป้าประสงค์ 1) บริการทางวิชาการแก่สังคมมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ 2) ระบบบริหารจัดการด้านบริการวิชาการมีประสิทธิภาพสูง 3) ผู้รับบริการด้านบริการวิชาการพึงพอใจและผูกพัน	กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านเวชศาสตร์ทหาร	
เป้าประสงค์ 1) เป็นแหล่งอ้างอิงด้านเวชศาสตร์ทหารของประเทศในภูมิภาคเอเชีย 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ	กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคือความเป็นเลิศด้านเวชศาสตร์ทหาร





ส่วนที่ 2
สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์
วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. 2565-2570



แผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า พ.ศ. 2565-2570



วิสัยทัศน์: สถาบันผลิตแพทย์ชั้นนำของกองทัพในภูมิภาคเอเชียที่มุ่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสุขภาพโลก

พันธกิจ: ผลิตบัณฑิตแพทย์ที่เป็นผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสุขภาพโลก ผลิตผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่มีมาตรฐานสูง สร้างสรรค์บริการทางวิชาการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย และแบบธรรมเนียมทหาร

ค่านิยม 4 ประการ

ได้แก่ สามัคคี มีวินัย ใส่ใจผู้เรียน ผลงานเป็นเลิศ

สามัคคี หมายถึง

- การให้คุณค่ากับบุคลากร

มีวินัย หมายถึง ปลูกฝังการพัฒนา

- ภาวะผู้นำ
- ความซื่อสัตย์และระบบเกียรติศักดิ์
- การทำประโยชน์ให้สังคม
- พฤตินิสัย เจตคติ คุณธรรม และจริยธรรมแห่งวิชาชีพแพทย์ (Medical Professionalism & Medical Ethics)

ใส่ใจผู้เรียน หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้น

- ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-centered)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact)
- การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organization learning and agility)
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Management for Innovation)

ผลงานเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการที่

- มุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)



คำขวัญ

วิชายอด วินัยเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม

สมรรถนะหลักขององค์กร:

- การพัฒนาอัตลักษณ์ของบัณฑิต (อัตลักษณ์ทางวิชาการ วิชาชีพ และการทหาร)
- การเรียนรู้ผ่านการวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน
- การสร้างและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ใหม่ด้านเวชศาสตร์ทหาร

ประเด็นยุทธศาสตร์:

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาความเป็นเลิศด้านการศึกษาแพทยศาสตร์

เป้าประสงค์

1. หลักสูตรและสถาบันได้รับการยอมรับในระดับสากล (EdPEX, WFME)
2. มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับแนวหน้า
3. ผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตผูกพันและพึงพอใจ
4. ระบบการบริหารการศึกษาและระบบสนับสนุนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ครูแพทย์มีสมรรถนะทางแพทยศาสตรศึกษาที่ดี
6. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 ยกกระดับคุณภาพด้านการบริหารจัดการสถาบัน

ตัววัดผลการดำเนินการ

1. อัตราการสำเร็จการศึกษาภายในเวลาของหลักสูตร (%)
2. อัตราการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรมของผู้สำเร็จการศึกษา
3. ผลการประเมินบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิต
4. ผลงานทางวิชาการของ นพท./นศพ. และบัณฑิต ในระดับชาติและนานาชาติ
5. การได้รับการรับรองหลักสูตรตามมาตรฐานสากลและการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
6. การปรับเปลี่ยนระบบปฏิบัติงานไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital transformation)
7. ประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ รายงานผลการตรวจสอบโดยหน่วยงานภายนอก
8. ผลการประเมินบุคลากร/ ผู้บริหาร อยู่ในระดับดี-ดีมาก
9. ผลงานกิจกรรมพัฒนาคุณภาพที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีและประสิทธิผลของการจัดการความรู้



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความเป็นเลิศด้านการวิจัย

เป้าประสงค์

1. มีผลงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. มีนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
3. แหล่งทุนวิจัยพึงพอใจและผูกพัน
4. ระบบบริหารจัดการด้านการวิจัยมีประสิทธิภาพสูง
5. นักวิจัยมีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม

ตัววัดผลการดำเนินการ

1. จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลสากล
2. จำนวนผลงานวิจัยด้านแพทยศาสตรศึกษา
3. จำนวนนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/ นำไปพัฒนาต่อยอดเชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาความเป็นเลิศด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม

เป้าประสงค์

1. บริการทางวิชาการแก่สังคมมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ
2. ระบบบริหารจัดการด้านบริการวิชาการมีประสิทธิภาพสูง
3. ผู้รับบริการด้านบริการวิชาการพึงพอใจและผูกพัน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาความเป็นเลิศด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม

ตัววัดผลการดำเนินการ

1. ผลลัพธ์ของกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม (รายรับ รายรับที่สูงกว่ารายจ่าย คุณภาพ)
2. ผลผลิตของงานบริการวิชาการ (จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมแยกประเภท)
3. การเป็นสถาบันอ้างอิงด้านบริการวิชาการแก่สังคม (ต้นแบบที่ดี)
4. นำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากงานบริการวิชาการมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความเป็นเลิศด้านเวชศาสตร์ทหาร

เป้าประสงค์

1. เป็นแหล่งอ้างอิงด้านเวชศาสตร์ทหารของประเทศในภูมิภาคเอเชีย
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ



กลยุทธ์

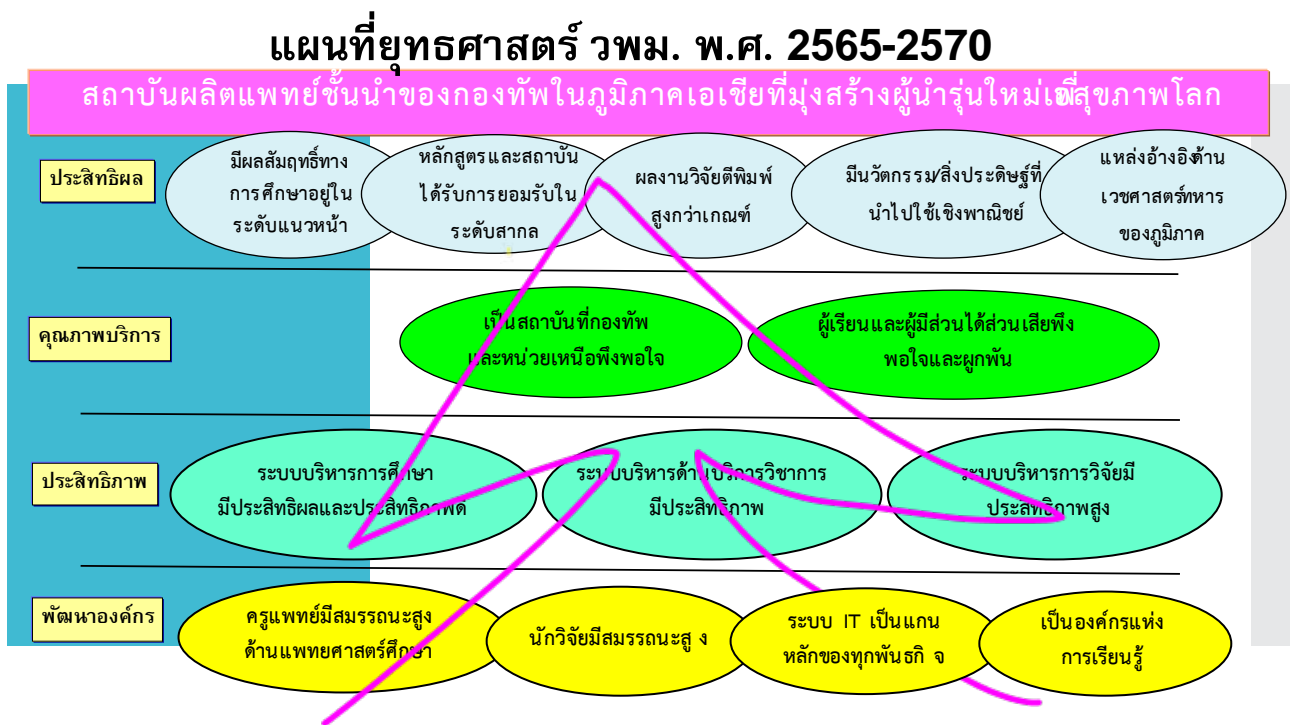
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความเป็นเลิศด้านเวชศาสตร์ทหาร

ตัววัดผลการดำเนินการ

1. ผลผลิตด้านเวชศาสตร์ทหาร (ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ด้านเวชศาสตร์ทหาร การจัดประชุมทางวิชาการ นานาชาติ และกิจกรรมทางวิชาการอื่น ๆ ด้านเวชศาสตร์ทหาร)
2. ผลลัพธ์ของกิจกรรมทางด้านวิชาการ (จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม คุณภาพ)
3. ผลงานสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมด้านเวชศาสตร์ทหาร

แผนที่ยุทธศาสตร์

เพื่อให้ได้แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แผนที่ยุทธศาสตร์วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า พ.ศ. 2565-2570

