

กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

Strategy for the Development of the Armed Forces Academies Preparatory School Based on the Concept of Organizational Learning

บทความวิจัย

ราตรี ต๊ะพันธุ์¹ และ อัญชลี ชยานุวัชร²

Ratree Taphun and Anchalee Chayanuvat

สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต จ.ปทุมธานี ประเทศไทย 12000

Educational Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Pathum Thani, Thailand 12000

E-mail: ratritapun@hotmail.com¹ and E-mail: achalee.c@rsu.ac.th²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ตามสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริง 3) นำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ประชากร คือ บุคลากรโรงเรียนเตรียมทหาร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 900 คน หากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณ Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูล จำนวน 320 คน กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้างาน และกลุ่มบุคลากร เครื่องมือใช้ แบบสอบถาม แบบประเมินการสนทนากลุ่ม การวิพากษ์ สถิติ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

¹ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

The Program of Doctor of Education Program in Educational Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University

² อาจารย์ประจำหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต (การศึกษา) วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

Assitant Professor of the Program of Doctor of Education Program in Educational Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดองค์ประกอบ การเรียนรู้ขององค์กร มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การเป็นผู้นำ การเรียนรู้ นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ สภาวะแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม/ทีม ระดับบุคคล 2) การวิเคราะห์สภาพภายในชี้ให้เห็นว่า จุดแข็ง คือ การเป็น ผู้นำการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ และจุดอ่อน คือ การเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วม นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สภาพภายนอกที่เป็น โอกาสได้แก่นโยบายความเป็นระเบียบเรียบร้อย/ความดีงาม องค์กร/สังกัด และภาวะคุกคาม ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สภาวะแวดล้อม 3) กลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนา ประกอบด้วย การเป็นผู้นำการเรียนรู้ นโยบายส่งเสริม การเรียนรู้ สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้ การเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 1) การปรับเปลี่ยนการเรียนรู้สู่ยุคดิจิทัล 2) สร้างความเป็น ผู้นำองค์กรทุกระดับ 3) สร้างความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ร่วม 4) สร้างวัฒนธรรมใหม่ในบริบทใหม่

คำสำคัญ: การเรียนรู้ขององค์กร, องค์กรแห่งการเรียนรู้, โรงเรียนเตรียมทหาร

Abstract:

This study aims at 1) studying the concept of organizational learning components of a learning organization, 2) analyzing strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the Armed Forces

Academies Preparatory School based on the concept of organizational learning in comparison to the actual conditions and the desired conditions, and 3) proposing the strategies for the development of the School as a learning organization based on the concept of the learning organization. This study employs the four-phase mixed methods approach. The population consists of 900 staff members of the School. The sample groups for the questionnaire are composed of the executives and supervisors selected by purposive sampling and general staff selected by simple random techniques. The data collection is conducted by using questionnaires, evaluation forms, and focus group discussions, while in the data analysis, descriptive statistics, which included frequency, percentage, mean, standard deviation, PNI Modified Index, and content analysis, are used.

The findings reveal that 1) the concept of organizational learning is composed of seven components: leadership in learning, learning promotion policy, learning support environment, learning culture development, shared vision learning, lifelong learning, and digital technology application learning. Learning organization has three levels, namely organizational level, group/team level, and individual level. 2) The analysis of internal conditions indicates that leadership in learning, learning culture development, and lifelong learning bring about strengths of the school while weaknesses are found in shared vision learning, learning promotion policy, learning

support environment, and digital technology application learning. External conditions, which are opportunities of the school, include policy, discipline/goodness, organization/unit while threats are society, economy, technology, and environment. 3) The strategies that will lead to development are leadership in learning, learning promotion policy, learning support environment, learning culture development, shared vision learning, lifelong learning, and digital technology application learning. The recommendations for developing a learning organization include 1) transforming learning in the digital era, 2) building leadership at all levels, 3) building commitment in team learning, and 4) creating new cultures in new contexts.

Keywords: Organizational Learning, Learning Organization, Armed Forces Academies Preparatory School

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กล่าวกันว่า องค์กรที่มีลักษณะเกิดการเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง จะนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์กร ที่ต้องมีความยืดหยุ่นและเป็นพลวัตสูง (Saadat and Saadat, 2016, p.219) เมื่อความรู้และทักษะของบุคคล กลายเป็นอีกปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรในปัจจุบัน วิโรฬ สันติประภาพ (2560) กล่าวว่า จะรับมืออย่างไรในโลกที่ไม่แน่นอนในสภาวะโลกปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจ สังคม รูปแบบของเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต รวดเร็ว สอดคล้อง

กับ ธานีธร เอื้ออิทธิ (2559) ที่ให้ข้อคิดว่า โลกกำลังถูกทำลายด้วยกระแสหลัก 3 ประการ คือ 1) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) 2) กระแสการพัฒนาเทคโนโลยี (Big Bang of Technology) อย่างก้าวกระโดดตามกฎของ มัวร์ (Moore's law) ที่ว่าการประมวลผลของคอมพิวเตอร์ จะดีขึ้น 2 เท่าทุก 2 ปี ส่งผลให้มนุษย์พึ่งพาเทคโนโลยี มากขึ้น จนกระทั่งถึงจุดที่เกิดปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่มีบทบาทสำคัญมากต่อชีวิตมนุษย์ 3) กระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน (Financialization) จึงมีความจำเป็นที่คนต้องพัฒนาตนให้เกิดทักษะอย่างน้อย 4 ประการ ที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ คือ ทักษะชีวิต ทักษะ การเรียน ทักษะการสร้าง และทักษะการทำงาน

อิริษา โบกว่า ผู้อำนวยการใหญ่ยูเนสโก เสนอ แผนพัฒนาอย่างยั่งยืนในปี ค.ศ.2030 และเรียกร้อง ให้ทุกชาติปฏิบัติพันธกิจแบบองค์รวมเพื่อรับมือกับปัญหา ที่เผชิญอยู่ในหลายมิติต่อการพัฒนาประเทศในโลกนี้ เป็นวงกว้าง เพื่อการดำรงอยู่ทุกภาคส่วนต้องร่วมเรียนรู้ สร้างความตระหนักใช้ปัจจัยของการศึกษา เร่งพัฒนา ในทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า มั่งคั่ง และยั่งยืน (แอรอน เบนาวอท และคณะ, 2559, น. 5) ดังนั้น ความสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การศึกษาซึ่งเป็นการพัฒนา บุคคลและสังคมให้ได้เรียนรู้และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ดังคำกล่าวของ สารัช บัวศรี (2553) โดยองค์ประกอบ ของแต่ละภาคส่วนหรือที่เรียกว่า องค์กรจะต้องให้ความ ร่วมมือและเรียนรู้สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน องค์กร บรรลุเป้าหมาย เกิดความสำเร็จ ในอดีตที่ผ่านมา หน้าที่ที่สำคัญที่สุดขององค์กรธุรกิจคือ สร้างผลผลิตและ ผลกำไรแต่ปัจจุบันกลายเป็นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม ใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ (กานต์สุตา มาชะศิริานนท์, 2557, น.21-22) ตามความสามารถในการปรับตัวขององค์กรถือว่า

เป็นภาพลักษณ์ที่สำคัญที่สุดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องมีระบบ สร้าง เผยแพร่ และรวบรวมองค์ความรู้ใหม่ให้กับองค์กร (Dekoulou and Trivellas, 2015, p.367) Fuller and Unwin (2018, p.49) กล่าวว่า องค์กรมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ซึ่งถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญของการเรียนรู้ แต่ความรู้ในเรื่องของการเรียนรู้ขององค์กรยังจัดอยู่ในระยะเริ่มต้น แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต่าง ๆ ตลอดจนนักวิชาการให้ความสนใจเป็นอย่างมาก (พยัต วุฒิรงค์, 2559, น.76) ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จากผลวิจัยของ IMB Corporation เมื่อ ค.ศ.2012 พบว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็นปัจจัยสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 71 ของปัจจัยพัฒนาองค์กร (เลิศชัย สุธรรมานนท์, 2560, น.2) สอดคล้องกับ Garvin (1993, p.78) และ Yulk (2002) เห็นว่า องค์กรจะเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน ทุ่มเททรัพยากรลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างค่านิยมการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) นอกจากนี้ สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2561) มองเห็นว่า ขณะนี้โลกกำลังเปลี่ยนผ่านสู่ศตวรรษที่ 21 จะพบแต่สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งภัยคุกคามแบบใหม่ ข้อจำกัดแบบใหม่และขีดความสามารถแบบใหม่ที่ต้องพัฒนาขึ้นมาก การสรุปบทเรียนในศตวรรษที่ 20 เพื่อเตรียมความพร้อมประเทศไทยไปสู่ศตวรรษที่ 21 จึงเน้นการมองทุกด้านแบบองค์รวม แต่สิ่งที่สำคัญกว่าในโลกอนาคต คือ ทักษะในการผลิต (Making Skills) สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติที่ส่งเสริมสนับสนุนด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขับเคลื่อนประเทศด้วยระบบ National Digital Learning Platform (NDLP) (สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์, 2562) เพราะมนุษย์สามารถใช้เทคโนโลยี (Technology) ทำให้โลกแคบลง

สามารถสื่อสารได้รวดเร็ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (เลิศชัย สุธรรมานนท์, 2560, น.3) เพื่อการดำรงอยู่ในสังคมยุคปัจจุบันและการเตรียมพร้อมในอนาคต จึงต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้วยการลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ โดยปัจจุบันการจะพัฒนากระบวนการขององค์กรได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ดังนั้น โรงเรียนเตรียมทหารเป็นองค์กรสถาบันการศึกษาเฉพาะทางขั้นพื้นฐานแห่งเดียวของกองทัพ ที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการและจัดตามความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, โรงเรียนเตรียมทหาร, กองสถิติและประเมินผล, 2561) มีนโยบายบริหารสอดคล้องกับหน่วยงานหลักด้านการพัฒนาองค์กร ด้วยการจัดสถาบันให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน ให้การส่งเสริมการเรียนรู้ของกำลังพลทุกระดับ มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มีการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการเรียนรู้ การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม (กองบัญชาการกองทัพไทย, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559, น.146) พัฒนาสถาบันด้วยการบริหารแนวใหม่ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน และจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคล และหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในทุกระดับให้มีความคิดอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างการทำงานที่แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ ให้มีความสามารถในการแข่งขันให้ทันสมัยกับกระแสการเปลี่ยนแปลง และลดขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น นอกจากนั้น ยังส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของบุคคลหมู่คณะ และส่งเสริมสนับสนุนกำลังพลให้มีขีดความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อใช้แสวงหาความรู้และสามารถจัดกระทำข้อมูลที่มีอยู่เข้าสู่ระบบอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับพัฒนาแหล่งสืบค้น

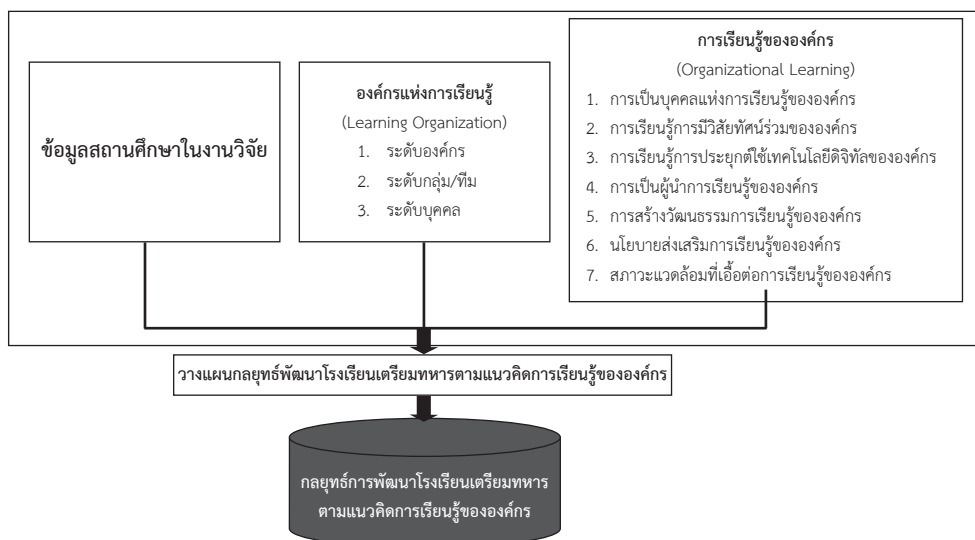
และระบบสืบค้นข้อมูลสร้างเครือข่ายกับสถานศึกษาต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังพล (กองบัญชาการกองทัพไทย, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559, น.139-146)

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลของสถาบันการศึกษาแห่งนี้พบว่า สถาบันมีนโยบายในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร วิสัยทัศน์ ในประเด็นของแผนยุทธศาสตร์ นับได้ว่า เป็นองค์กรทางการศึกษาเป็นสถาบันหลักที่สร้างผลผลิต (นักเรียนเตรียมทหาร) ให้เป็นผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้นำ ใฝ่มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อมไปพัฒนาประเทศชาติ ดังนั้น ในสถานศึกษาต้องได้รับการหล่อหลอมให้เป็นหน่วยงานที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จัดสรรทรัพยากรและระบบการสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่ายที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม พัฒนางาน เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย เป็นองค์กรที่มีอัตลักษณ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และที่สำคัญ คือ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการสร้างผลผลิต (นักเรียนเตรียมทหาร)

ที่ดีให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสังคมไทยสู่สังคมการเรียนรู้ของการพัฒนาประเทศ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, โรงเรียนเตรียมทหาร, 2561) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยวิธีการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
2. เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ตามสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริง
3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods Approach) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการศึกษารายงานแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดงานวิจัย จากนั้นประเมินกรอบแนวคิดทฤษฎีด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน/ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งผลที่ได้ คือ กรอบแนวคิดองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวทางการเรียนรู้ขององค์กร

1) ประชากร ที่ใช้ในงานวิจัยและผู้ให้ข้อมูล/กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ และสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวทางการเรียนรู้ขององค์กร กำหนดให้โรงเรียนเตรียมทหารเป็นแหล่งเก็บข้อมูล บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเตรียมทหาร ปี พ.ศ.2562 จำนวน 900 คน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร หัวหน้างาน บุคลากร

2) สถานที่เก็บข้อมูลโรงเรียนเตรียมทหาร หมายถึง สถาบันทางการศึกษาที่ให้การศึกษากับผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและจัดการศึกษาอาชีพเฉพาะทางทหาร-ตำรวจให้แก่ผู้เรียน มีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ แบ่งเป็น 3 ระดับ ตามองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย (1) ผู้ปฏิบัติงานในระดับองค์กร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง (2) ผู้ปฏิบัติงานในระดับกลุ่ม/ทีม หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาระวิชา หัวหน้าโครงการ/กิจกรรม (3) ผู้ปฏิบัติงานในระดับบุคคล หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย ข้าราชการสัญญาบัตร ข้าราชการประทวน พนักงานราชการ-ลูกจ้าง ทหารกองร้อย

3) คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้ตารางยามานะ (Yamane, 1973) จากจำนวนประชากรในโรงเรียนเตรียมทหาร รวมทั้งสิ้น 900 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 320 คน วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล รายละเอียดดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล

เครื่องมือ	กลุ่มประชากร	จำนวนประชากร (คน)	วิธีเก็บกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ชุดที่ 1	ระดับองค์กร (ผู้บริหารระดับสูง)	45	แบบเจาะจง	29
ชุดที่ 2	ระดับกลุ่ม/ทีม (หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน/หัวหน้าสาระวิชา/หัวหน้าโครงการ/กิจกรรม)	107	แบบเจาะจง	55
ชุดที่ 3	ระดับบุคคล (สัญญาบัตร, ประทวน, พนักงานราชการ ลูกจ้าง ทหารกองร้อย)	748	สุ่มตัวอย่าง	236
	รวม	900		320

จากนั้นผู้วิจัยจัดทำเครื่องมือชุดที่ 1-3 ตามกรอบแนวคิดงานวิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อสอบ โดยผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 0.75-1.00 (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงโดย Turner et al., 2002) อนึ่งเกณฑ์มาตรฐานของค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อไม่ควรน้อยกว่า 0.75 (Rovinelli and Hambleton, 1977; Hambleton, 1978 อ้างถึงใน Turner and Cartson, 2003) ดังนี้

$$I_{ik} = \frac{(n-1) \sum_{j=1}^n X_{ijk} - \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^n X_{ijk} + \sum_{j=1}^n X_{ijk}}{2(N-1)n}$$

เมื่อ I_{ik} = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ i กับข้อสอบข้อที่ k

N = จำนวนวัตถุประสงค์ทั้งหมด

n = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) ได้ผลปรากฏ ดังนี้

เครื่องมือชุดที่ 1 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม มีความเที่ยงสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.843 และมีความเที่ยงสภาพที่เป็นจริงเท่ากับ 0.947

เครื่องมือชุดที่ 2 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม มีความเที่ยงสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.962 และมีความเที่ยงสภาพที่เป็นจริงเท่ากับ 0.870

เครื่องมือชุดที่ 3 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม มีความเที่ยงสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.915 และมีความเที่ยงสภาพที่เป็นจริงเท่ากับ 0.879

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง พบว่า แบบสอบถาม มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐานของความรู้ระยะค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ด้วย PNI Modified, SWOT, TOWS MATRIX การคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Need Index

(PNI_{Modified}) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร PNI_{Modified} (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D$$

I = สภาพที่พึงประสงค์

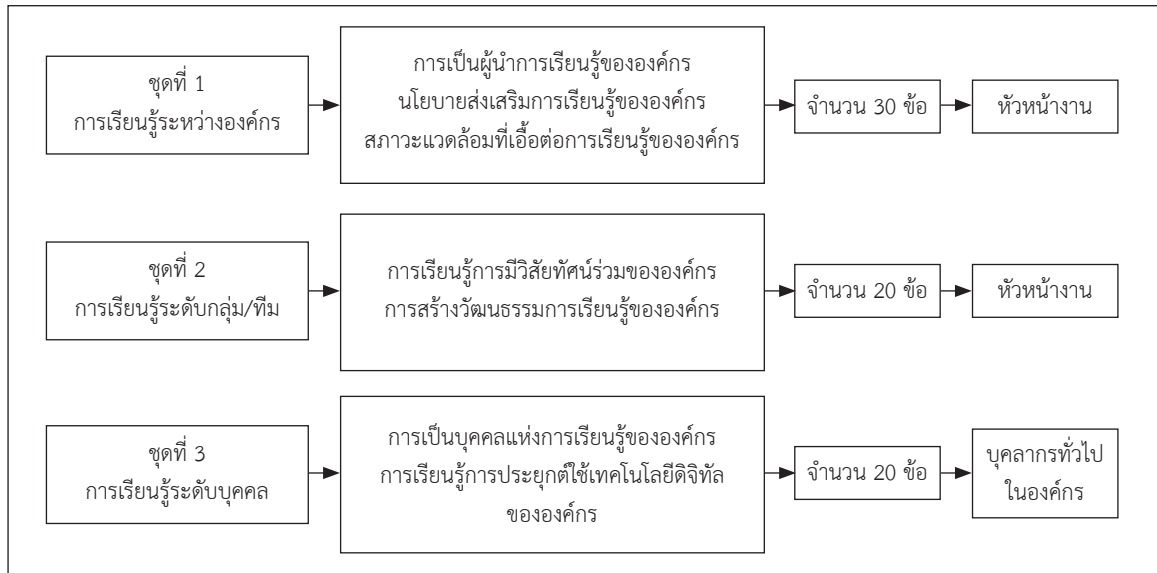
D = สภาพที่เป็นจริง

ระยะที่ 4 นำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ด้วยการร่างกลยุทธ์ ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1/ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ/Focus Group Discussion ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2/ตรวจสอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน ด้วยการวิพากษ์ (Critical Review) ปรับปรุงกลยุทธ์ เป็นฉบับสมบูรณ์และนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร และนำเสนอผลการวิจัยด้วยกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอการพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เครื่องมือในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ 1 ใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตรวจสอบเครื่องมือที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ด้านบริหารองค์กร ด้านการวิจัย ด้วยการประเมินความสอดคล้อง (IOC) (Rovinelli and Hambleton, 1977)

เครื่องมือที่ 2 มีจำนวน 3 ชุด เป็นแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กร ด้านวิจัย ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา ตามภาพที่ 2 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2 เครื่องมือที่ 2 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

เครื่องมือที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 17 คน โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) (รัตนะ บัวสนธ์, 2558, น.128-153) ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 19 คนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรสถานศึกษา ด้านการบริหารองค์กรทั้งองค์กรเอกชนและองค์กรของรัฐ ด้านกลยุทธ์ ด้านการวิจัย

เครื่องมือที่ 4 ตรวจสอบความคิดรวบยอด และร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 จากการวิพากษ์ (Critical Review) ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรสถานศึกษา ด้านการบริหารองค์กรทั้งองค์กรเอกชนและองค์กรของรัฐ ด้านกลยุทธ์ ด้านการวิจัย

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อคำนึงด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Ethical Considerations) ก่อนดำเนินการวิจัย เพื่อพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ส่งโครงร่างการวิจัยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยรังสิต ให้การรับรองจริยธรรมและคุณธรรมการวิจัยในคน (รหัสหนังสือรับรอง COA. No. RSUERB2019-073)
2. ได้จัดทำหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์ขออนุญาตดำเนินการวิจัยและเก็บข้อมูล และผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือแสดงความยินยอมและสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการวิจัย โดยให้บุคลากรที่สมัครใจเข้าร่วมงานวิจัยในฐานะผู้ให้ข้อมูล ได้กรอกยอมรับการเข้าเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย และกลุ่มตัวอย่างมีสิทธิ์ที่จะออกจากการวิจัยได้ตลอดเวลา โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้น โดยระบุข้อมูลที่ได้จะเก็บเป็นความลับปกปิดแหล่งข้อมูลอย่างเคร่งครัด ไม่มีการเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย และการเก็บข้อมูลในงานวิจัยนี้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ผลการวิจัย

ผลการศึกษารอบแนวคิดองค์ประกอบ การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผลการวิจัย พบว่า กรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด การเรียนรู้ขององค์กร ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เห็นสอดคล้องกันว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับองค์กร 2) ระดับกลุ่ม/ทีม และ 3) ระดับบุคคล และองค์ประกอบ การเรียนรู้ขององค์กร มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นผู้นำ การเรียนรู้ขององค์กร 2) นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของ องค์กร 3) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ขององค์กร 4) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 5) การเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 6) การเป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ขององค์กร 7) การเรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลขององค์กร

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริง ของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ ขององค์กร พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนา โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร โดยการเรียนรู้ระดับองค์กร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ สูงที่สุดในระดับมาก รองลงมาคือ การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม และการเรียนรู้ระดับบุคคลมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ ต่ำที่สุดในระดับมากเช่นกัน สภาพที่เป็นจริงของการพัฒนา โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร การเรียนรู้ระดับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงสูงที่สุด รองลงมาคือ การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม และการเรียนรู้ระดับ บุคคลมีค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงต่ำที่สุดในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหาร ตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร มีองค์ประกอบย่อย ของการเรียนรู้ 7 องค์ประกอบ พบว่า การเรียนรู้ระดับองค์กร

มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ โดยด้านนโยบายส่งเสริม การเรียนรู้เป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมาคือค่าเฉลี่ยในระดับมากเช่นกันคือ ด้านการเป็น ผู้นำการเรียนรู้ และด้านสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ โดยด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด และด้านการเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วม ในระดับมาก การเรียนรู้ระดับบุคคล มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ โดยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก และรองลงมาคือ ด้านการเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ในระดับมากเช่นกัน

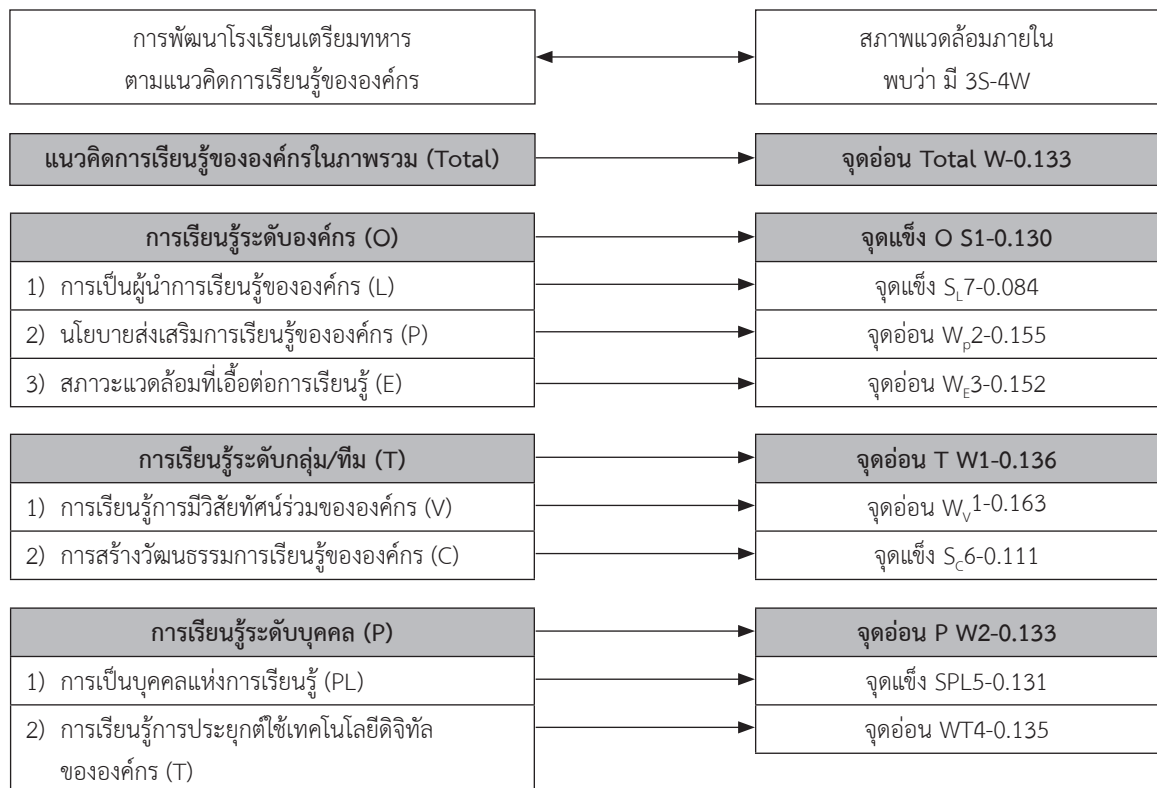
ส่วนสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาโรงเรียน เตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร มีองค์ประกอบ ย่อยของการเรียนรู้ 7 องค์ประกอบ พบว่า การเรียนรู้ ระดับองค์กร ด้านการเป็นผู้นำการเรียนรู้เป็นรายด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมาคือด้านนโยบาย ส่งเสริมการเรียนรู้และด้านสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมากเช่นกัน การเรียนรู้ระดับบุคคล ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ด้านการเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลางเช่นกัน

ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะ คุกคาม ตามสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงของ โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) พบว่า สภาพแวดล้อม ภายในของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิด การเรียนรู้ขององค์กรระดับองค์กร ในภาพรวมเป็นจุดแข็ง ด้านผู้นำเป็นจุดแข็ง ส่วนด้านนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ ขององค์กรและด้านสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นจุดอ่อนตามลำดับ และในภาพรวมทั้งระดับองค์กร มี 30 องค์ประกอบย่อย พบว่า เป็นจุดอ่อน 17 องค์ประกอบ

และเป็นจุดแข็ง 13 องค์ประกอบ ระดับกลุ่ม/ทีมในภาพรวมเป็นจุดอ่อน รายด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรเป็นจุดแข็ง ส่วนรายด้านการเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรเป็นจุดอ่อน และในภาพรวมทั้งระดับกลุ่ม/ทีมมี 20 องค์ประกอบย่อย พบว่าเป็นจุดอ่อน 8 องค์ประกอบ และเป็นจุดแข็ง 12 องค์ประกอบ ระดับบุคคลในภาพรวมเป็นจุดอ่อน รายด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ขององค์กรเป็นจุดแข็ง ส่วนรายด้านการเรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรเป็นจุดอ่อน และในภาพรวมทั้งระดับบุคคล มี 20 องค์ประกอบย่อย พบว่า เป็นจุดอ่อน 8 องค์ประกอบ และเป็นจุดแข็ง 12 องค์ประกอบ

จากผลการศึกษางานวิจัยชิ้นนี้ การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในภาพรวมเป็นจุดอ่อน ส่วนองค์ประกอบการเรียนรู้ที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้ขององค์กร รองลงมา คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรและการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมาคือ นโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ตามลำดับ ซึ่งมีจุดอ่อนที่จะต้องนำไปปรับปรุงและมีจุดแข็งที่เป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้สู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 3 แผนภาพสรุปสภาพแวดล้อมภายในองค์กรของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหาร
ตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

สรุปสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา
โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

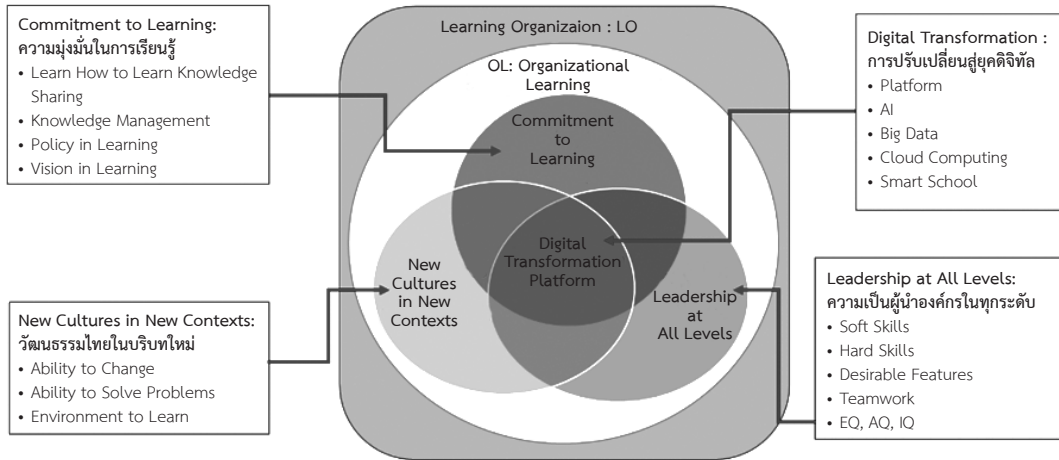
ตามข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากบุคลากรในองค์กรทั้ง 3 ระดับ คือ
ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม/ทีม และระดับบุคคล ต่อการพัฒนา
โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร
สรุปข้อมูลได้ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

สภาพแวดล้อม		
ระดับองค์กร	ระดับกลุ่ม/ทีม	ระดับบุคคล
1. จุดแข็ง 1.1 ความเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร 1.2 นโยบายการบริหารจัดการ 1.3 ศักยภาพบุคลากร 1.4 ความมีระเบียบวินัย เพราะอยู่ในระบบแบบธรรมเนียมทหาร 1.5 สภาวะแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการพัฒนา	1. จุดแข็ง 1.1 ความเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร 1.2 ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ 1.3 แนวทางปฏิบัติ 1.4 สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1. จุดแข็ง 1.1 จุดแข็งด้านบุคลากร 1.2 จุดแข็งด้านอัตลักษณ์ขององค์กร 1.3 จุดแข็งด้านภาวะผู้นำ 1.4 จุดแข็งด้านสภาวะแวดล้อม
2. จุดอ่อน 2.1 การสื่อสารระหว่างบุคคล และหน่วยงานภายใน/ภายนอก 2.2 กำลังพล 2.3 การพัฒนาด้านการเรียนรู้	2. จุดอ่อน 2.1 วัฒนธรรมองค์กร 2.2 งานบริหารจัดการ 2.3 การเรียนรู้ของบุคลากร 2.4 ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	2. จุดอ่อน 2.1 จุดอ่อนด้านการทำงานเป็นทีม 2.2 จุดอ่อนด้านการบริหาร (การบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์) 2.3 จุดอ่อนด้านการเรียนรู้ของบุคคล 2.4 จุดอ่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
3. โอกาส - นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์ หน่วยเหนือ, แผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน) การพัฒนาองค์ความรู้	3. โอกาส 3.1 นโยบาย โอกาสพัฒนาบุคลากร โอกาสสร้างผลผลิต (ผู้เรียน) 3.2 องค์กรสังกัด (Sectorial) ภาพลักษณ์ขององค์กร	3. โอกาส - นโยบาย การพัฒนาหน่วยงาน (บุคลากร, เทคโนโลยี, ผู้นำ บริหารจัดการได้ดี, งบประมาณสนับสนุน, สวัสดิการ)
4. ภาวะคุกคาม 4.1 สังคม การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน 4.2 เศรษฐกิจ ภาวะคุกคามต่อการเรียนรู้ของบุคลากรกำลังพล (การหมุนเวียนและการสนับสนุน ความก้าวหน้าของบุคลากร การสนับสนุนงบประมาณ)	4. ภาวะคุกคาม 4.1 ภาวะคุกคามด้านสังคม 4.2 ภาวะคุกคามด้านนโยบาย 4.3 ภาวะคุกคามด้านความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ยุคดิจิทัล	4. ภาวะคุกคาม 4.1 ภาวะคุกคามด้านนโยบาย 4.2 ภาวะคุกคามจากเทคโนโลยีดิจิทัล 4.3 ภาวะคุกคามด้านสังคม/ สิ่งแวดล้อม

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตาม
แนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอการพัฒนา

องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยความคิดรวบยอด
(Conceptual Framework) ของงานวิจัยนี้ ดังภาพที่ 4

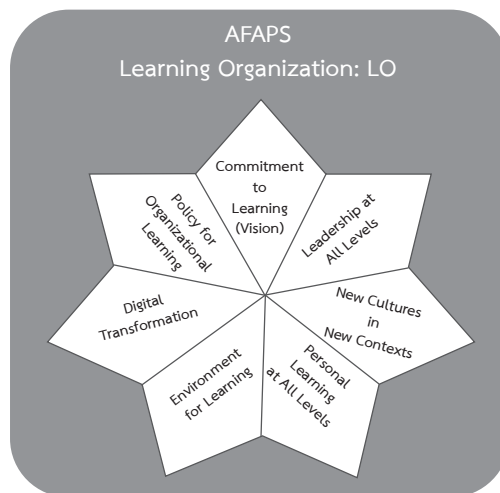


ภาพที่ 4 ภาพประกอบความคิดรวบยอดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหาร
ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตาม
แนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนา
โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

โดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ และข้อเสนอแนะ
ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยการนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนา
โรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร
ฉบับสมบูรณ์ ได้เป็น 3 กลยุทธ์หลัก 7 กลยุทธ์รอง และ 43
วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แผนภาพประกอบกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

กลยุทธ์หลักที่ 1 การเรียนรู้ระดับองค์กร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง และ 15 วิธีดำเนินการ

กลยุทธ์หลักที่ 2 การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง และ 11 วิธีดำเนินการ

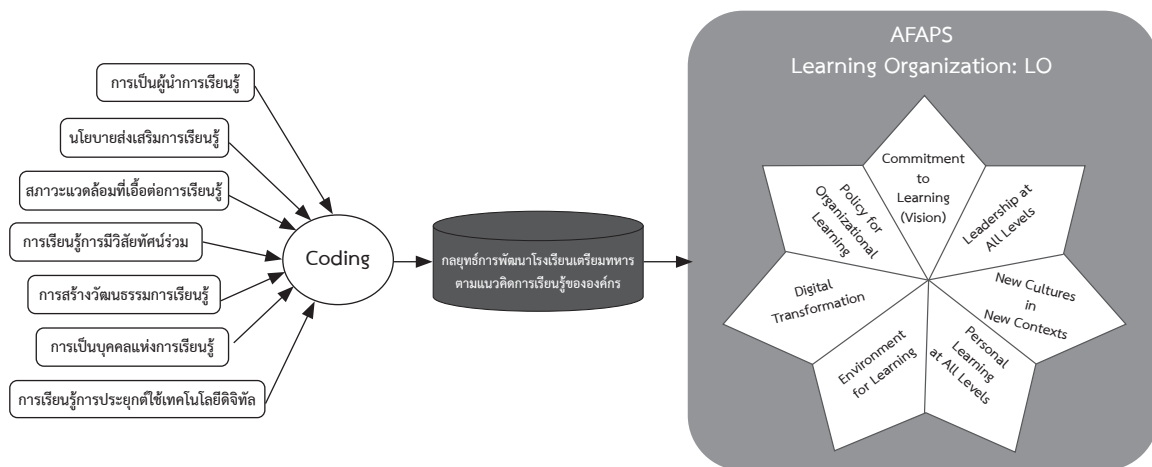
กลยุทธ์หลักที่ 3 การเรียนรู้ระดับบุคคล ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง และ 17 วิธีดำเนินการ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

เมื่อได้มีกระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มสมรรถนะหรือขีดความสามารถของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการเรียนรู้ระดับองค์กร การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม และการเรียนรู้ระดับบุคคล จึงกล่าวได้ว่าเป็นการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ซึ่งสถาบันที่มีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรได้อย่างทั่วถึงเพื่อพัฒนาปรับปรุง ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนของสถาบันและต่อภาพลักษณ์ของสถาบัน การศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกรถึงการมีความสุขในชีวิตและการทำงาน และความรู้สึกรถึงการมีความเจริญก้าวหน้า มั่นคงในอาชีพการงานด้วย 7 องค์ประกอบ 1) การเป็นผู้นำการเรียนรู้ขององค์กร 2) นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร 3) สภาพแวดล้อม

ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ขององค์กร 4) การเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ขององค์กรและ 7) การเรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรจึงกล่าวได้ว่าเป็น **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)**

ดังนั้น การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารด้วยกรอบแนวคิดการเรียนรู้ 7 ด้าน 3 ระดับ ทั้งทั้งองค์กรด้วยวิธีจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนนโยบาย แผนงบประมาณ แผนการศึกษา-อบรม การเรียนรู้เพิ่มเติมแผนการจัดกิจกรรม แผนการลงมือปฏิบัติจริง การจัดการความรู้ พร้อมกับการกำกับติดตาม ข้อมูลย้อนกลับ ด้วยการวัดประเมินผลแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ การดำเนินการควรควบคู่กับการคำนึงถึงปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กรในรูปแบบ (DESTEPO) อันได้แก่ ปัจจัยของความดีงาม/ความมีระเบียบวินัย (Discipline and Goodness) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สภาพแวดล้อม (Environmental) นโยบาย (Policy) และองค์กร/สังกัด (Organization/Affiliate) เพื่อโรงเรียนเตรียมทหารเกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร พลิกโฉมด้วยการยกระดับการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวคิดการเรียนรู้ทั้ง 7 องค์ประกอบดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากการวิจัยที่พบว่า การเป็นผู้นำการเรียนรู้ขององค์กรเป็นจุดแข็งมากที่สุดใน 7 องค์ประกอบของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับอัตลักษณ์และระเบียบ/ความดีงามขององค์กรที่เป็นสถาบันการศึกษาทางทหารระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำเป็นต้องสร้างความเป็นผู้นำองค์กรในทุกระดับ (Leadership at All Levels) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันการศึกษาทางทหารที่มีเป้าหมายในการผลิตผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านความเป็นผู้นำ ควรสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้นำในการเรียนรู้ ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้และการพัฒนาทางทหาร บนพื้นฐานของสังคมปัจจุบันในแบบสังคมใหม่ บริบทใหม่ และการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต ดังนั้นในการนำกลยุทธ์ไปใช้จึงควรจัดทำเป็นกลยุทธ์เชิงรุก พร้อมผลักดันและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2) จากการวิจัย พบว่า การเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรเป็นจุดอ่อนที่สุดใน 7 องค์ประกอบการเรียนรู้ของการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหาร ดังนั้น การนำกลยุทธ์ไปใช้ ผู้บริหาร หัวหน้างานของสถานศึกษาควรปรับเปลี่ยนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร โดยยึดหลักความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ขององค์กร (Commitment to Learning) ให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับ นำไปปฏิบัติใช้จริงและสอดคล้องกับข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย ซึ่งให้

ความสำคัญของการนำกลยุทธ์ไปใช้ว่า เพื่อให้เกิดข้อตกลงร่วมในความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมีทิศทางเดียวกันในการพัฒนาองค์กร ควรให้บุคลากรทุกระดับได้เรียนรู้ถึงวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน เพื่อให้ทุกภาคส่วน และทุกคนได้นำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

3) การนำผลการวิจัยไปใช้ จะต้องนำเครื่องมือไปศึกษาบริบทประกอบการนำไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย เนื่องด้วยองค์กรแต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะ มีอัตลักษณ์ การดำเนินงาน บริบท บุคลากร วัฒนธรรม ที่แตกต่างกันไปในรายละเอียดของแต่ละองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการจัดทำคู่มือการนำกลยุทธ์ไปใช้ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กรที่ศึกษาทุกระดับทั้งระดับองค์กร ระดับกลุ่ม/ทีม ระดับบุคคลที่มีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของหน่วยย่อยภายในโรงเรียนเตรียมทหารที่เป็นตัวแทนของแต่ละระดับ ดังนั้นจึงควรมีการจัดทำคู่มือการนำไปใช้ในแต่ละระดับให้สอดคล้องกับนโยบายวิสัยทัศน์ ข้อตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

2) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรโรงเรียนเตรียมทหาร

เอกสารอ้างอิง

- กานต์สุตา มามะศิริรานนท์. (2557). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- กองบัญชาการกองทัพไทย, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2559). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับปริญญาตรีขึ้นไป*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธานินทร์ เอื้ออิทธิ. (2559). *มนุษย์จะสร้างทักษะ-การเรียนรู้ใหม่ เพื่อรับมือ 'ความเปลี่ยนแปลง' ในอนาคตอย่างไร?*

สืบค้นจาก <https://thestandard.co/learning-for-change/>

พยัต วุฒิรงค์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตน์ บัสนธ์. (2558). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา: การสนทนากลุ่ม* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เลิศชัย สุธรรมานนท์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อองค์กรยั่งยืน: Strategic Human Resource Management for Organization Sustainability*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิโรจน์ สันติประภพ. (2560). ปาฐกถาพิเศษ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย “คณะกรรมการบริษัทกับการขับเคลื่อนประเทศไทย”. ใน *การประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2560 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ณ ห้องบอลรูม โรงแรมแกรนด์ไฮแอท เอราวัณ วันที่ 29 พฤษภาคม 2560*. สืบค้นจาก <https://thaipublica.org/2017/05/veerathai-iod-29-5-2560/>

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, โรงเรียนเตรียมทหาร, กองสถิติและประเมินผล. (2561). *ความพึงพอใจของอาจารย์นายทหาร-นายตำรวจปกครองของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 59 ที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเตรียมทหาร*. นครนายก: โรงเรียนเตรียมทหาร.

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, โรงเรียนเตรียมทหาร. (2561). *รายงานการประเมินตนเอง*. นครนายก: สำนักงานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทหาร กองบัญชาการโรงเรียนเตรียมทหาร.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2562). *บรรยายพิเศษ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. ใน *การประชุมเชิงปฏิบัติการงานประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร ประจำปี 2562 วันที่ 19 มีนาคม 2562*.

สาโรช บัวศรี. (2553). “รำลึกคุณูปการ ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี” สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ: สันติศิริการพิมพ์.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2561). *โมเดลประเทศไทย 4.0' พลิกความคิด*. สืบค้นจาก <http://www.thansettakij.com/content/9309>

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แอรอน เบนาวอท และคณะ. (2559). *รายงานการติดตามผลการศึกษาทั่วโลก (GEM) ปี 2559*. สืบค้นเมื่อ 26 กันยายน 2561, จาก <https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/245745tha.pdf>

Basten D., and Haamann, T. (2018). Approaches for Organizational Learning: A Literature Review. *SAGE-Open*, (July-September), 1-20.

Dekoulou P., and Trivellas, P. (2015). Measuring the Impact of Learning Organization on Job Satisfaction and Individual Performance in Greek Advertising Sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 367-375.

- Fuller A., and Unwin, L. (2018). *Workplace Learning and the Organization*. Retrieved July 11, 2020, from <http://www.Research gate.Net/publication/286197843>. p.49.
- Gavin David, A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78.
- Gilaninia, S., Rankouh, A.A.A., and Gildeh, M. A. (2013). Overview on the Importance of Organizational Learning and Learning Organization. *Journal of Research and Development*, 1(2), 44-49.
- Rovinelli, R.J., and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Saadat, V., and Saadat, Z. (2016). Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Social and Behavioural Sciences*, 230, 219-225. Retrieved from www.sciencedirect.com
- Turner, R.C., and Carlson, L.A. (2003). Indexes of Item-Objective Congruence for Multidimensional Items. *International Journal of Testing*, 3(2). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/247502723_Indexes_of_Item-Objective_Congruence_for_Multidimensional_Items
- Turner, R.C., et al. (2002). Computing Indices of Item Congruence for Test Development Validity Assessments. *Statistics and Data Analysis*. Retrieved from <http://www2.sas.com/proceedings/sugi27/p255-27.pdf>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3th ed.). New York: Harper and Row Publication.
- Yulk, G. (2002). *Leadership in organizations* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.