

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ เพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย

Proposed Management Strategies for In-service Education to Enhance the Personnel Competency of the Royal Thai Army

รัฐนันท์ รถทอง ปองสิน วิเศษศิริ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย 2) วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย และ 3) นำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย โดยการศึกษาเอกสาร ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ คณาจารย์ และผู้บริหารการศึกษา รวมถึงผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทย โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT ในการกำหนดกลยุทธ์ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลวิจัยพบว่ากลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูปการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ กลยุทธ์ที่ 2 ปฏิรูปการบริหารหลักสูตรโดยที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านจริยธรรมและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และกลยุทธ์ที่ 3 ปฏิรูปการบริหารการวัดและประเมินผลที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

คำสำคัญ: การศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ/ การเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับบุคลากรประจำการ

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the conceptual framework of the management for in-service education to enhance the personnel competency of the Royal Thai Army, 2) to analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats, and 3) to propose the management strategies for in-service education to enhance the personnel competency of the Royal Thai Army. An information analysis was performed by descriptive statistics and open-ended questionnaires were analyzed and interpreted with the SWOT and TOWS Matrix into the management strategies for in-service education to enhance the personnel competency of the Royal Thai Army. After that, the strategies were evaluated and improvement strategies were recommended by selected experts.

The research found that there are three main management strategies for in-service education to enhance the personnel competency of the Royal Thai Army: 1) Teaching and learning management reform by focusing on the management of discipline and sacrifice, achievements, and career competency; 2) Curriculum management reform by focusing on ethics, achievements; and 3) Evaluation management reform by focusing on discipline and sacrifice, achievements and career competency.

KEYWORDS: INSERVICE EDUCATION/ TO ENHANCE THE PERSONNEL COMPETENCY

บทนำ

กองทัพบกไทยถือว่าเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคง โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ในมาตรา 77 ได้บัญญัติให้รัฐจัดให้มีกองทัพบกที่มีหน้าที่ในการรักษาเอกราช อธิปไตยของชาติ ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และหน้าที่ในการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตามสำหรับมุมมองในเรื่องยุทธศาสตร์ของกองทัพบกไทย กองทัพบกไทยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญยิ่ง 2 ประการจากภารกิจที่ได้กำหนดตามพระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 ได้แก่ ยุทธศาสตร์การเตรียมกำลังกองทัพบก และยุทธศาสตร์การป้องกันราชอาณาจักร (ยุทธศาสตร์การใช้อำกำลัง)

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องให้การฝึก/ศึกษาแก่กำลังพลเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมกำลังกองทัพบกให้มีความพร้อมรบตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย นอกจากนี้กระทรวงกลาโหมได้กำหนดภารกิจของกองทัพบกไทยไว้ในพระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 มาตรา 8 วรรค 5 ประการหลักซึ่งรวมภารกิจอื่นๆ ได้แก่ 1) การป้องกันประเทศ 2) การรักษาความมั่นคงภายใน 3) การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ 4) การพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ กองทัพบกไทยยังมีการปฏิบัติภารกิจที่ 5) ภารกิจอื่นที่ไม่ใช่สงคราม (Military Operation Other Than War: MOOTW) เช่น การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด การพิทักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมและการบรรเทาสาธารณภัย (Humanitarian Assistance and Disaster Relief: HADR) การรักษาสันติภาพร่วมกับสหประชาชาติและองค์การนานาชาติอื่นๆ (United Nations Peace Keeping Operations) และการต่อต้านการก่อการร้าย

ในช่วงสงครามเย็นกองทัพบกไทยมีการผลิตกำลังพลเป็นจำนวนมากเพื่อการต่อสู้กับภัยคุกคามจากกองกำลังที่มีอุดมการณ์การปกครองแบบคอมมิวนิสต์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ แต่ในช่วงหลังสงครามเย็นภัยคุกคามจากกองกำลังขนาดใหญ่มีน้อยลงและจากการที่รัฐนำเอาระบบบริหารจัดการแนวใหม่(New Public Management) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่ต้องการให้ภาครัฐบริหารบ้านเมืองให้มีประสิทธิภาพและลดจำนวนและขนาดของหน่วยงานและบุคลากรที่ไม่จำเป็นลง (สุเทพ เชาวลิท, 2556) และจากการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กองทัพบกไทยได้กำหนดโดยเฉพาะวิสัยทัศน์ของกองทัพบกไทย ถึงปี พ.ศ. 2565 คือ “เป็นกองทัพบกที่มีความพร้อม มีศักยภาพ และทันสมัยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้” จากสิ่งที่ได้กล่าวมาโดยเฉพาะสถานการณ์ของสภาวะแวดล้อมของปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงในเรื่องของภัยคุกคามจากกองกำลังขนาดใหญ่ เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในในเรื่องกฎ ระเบียบ และกฎหมาย ทำให้ในปัจจุบันกองทัพบกไทยมีนโยบายในการพัฒนา กองทัพให้มีขนาดเล็กลงมีจำนวนกำลังพลหรือบุคลากรประจำการลดลง แต่มีสมรรถนะของยุทโธปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูงขึ้นและมีความทันสมัย ตลอดจนมีความต้องการกำลังพลหรือบุคลากรประจำการที่มีสมรรถนะ(Competency)ที่สูงขึ้นด้วย (ภาณุพงศ์ สุวณฺณสุต, 2551)

สำหรับกองทัพบกไทยได้จัดให้มีการศึกษาทั้งสองแบบให้กับกำลังพลคือการศึกษา ก่อนเข้าเป็นบุคลากรประจำการ (Preservice) และการศึกษาสำหรับเป็นบุคลากรประจำการ (In-service) อย่างไรก็ตามการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งงานหรือเพื่อ การเพิ่มคุณวุฒิสำหรับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นซึ่งต่อเนื่องจากการศึกษาก่อนเข้าเป็นบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทย นอกจากนี้กองทัพบกยังรับผู้จบการศึกษาจากสถาน

ศึกษาภายนอกกองทัพบกเข้าเป็นบุคลากรประจำการจำนวนมาก ทำให้การศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการมีความสำคัญต่อกำลังพลกลุ่มนี้มากในการให้การศึกษาอบรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลที่กองทัพต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และสมรรถนะหลักของกองทัพไทย

สำหรับนโยบายการศึกษาของกองทัพบก จากคำสั่งกองทัพบกที่ 35/2555 เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2555-2559 ลง 20 ตุลาคม พ.ศ. 2554 ผู้บัญชาการทหารบกมีนโยบายให้กองทัพบกพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพบกให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) อย่างไรก็ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ได้กำหนดให้ระบบการศึกษาของกองทัพบกถือเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางซึ่งหมายความว่า “เป็นการศึกษาที่จัดโดยหน่วยงาน เพื่อผลิตบุคลากรตามความชำนาญ และตามความต้องการของหน่วยงานนั้น”

สมรรถนะของกำลังพลหรือบุคลากรประจำการนั้นได้จากการศึกษาซึ่งเป็นการสั่งสมจากการศึกษาจนเข้าเป็นบุคลากรประจำการ (Preservice) และการศึกษาสำหรับเป็นบุคลากรประจำการ (In-service) ซึ่งกองทัพบกไทยได้จัดให้มีการศึกษาทั้งสองแบบให้กับกำลังพล อย่างไรก็ตามการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทยเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งงานหรือเพื่อการเพิ่มคุณวุฒิสำหรับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

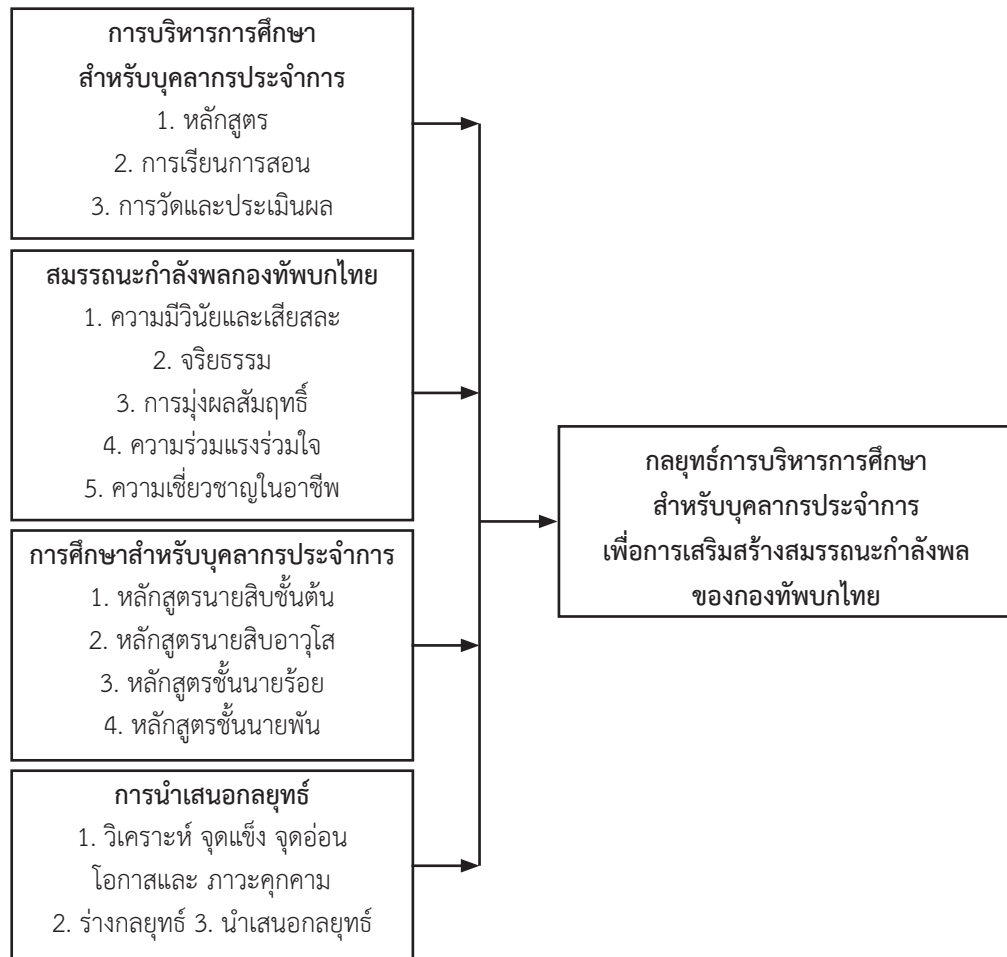
กลยุทธ์การบริหาร หมายถึง แนวทาง ชุดทางเลือก หรือวิธีดำเนินการในการบริหาร ซึ่งคาดว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะทำให้ประสบผลสำเร็จ และการบริหารการศึกษาที่ดำเนินโดยเฉพาะการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์จะทำให้เกิดการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลหรือบุคลากรประจำการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จากสิ่งข้อมูลข้างต้นจึงมีความสำคัญที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย
2. วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย
3. นำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

1. การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ ได้แก่ 1) หลักสูตร 2) การเรียนการสอน และ 3) การวัดและประเมินผล
2. สมรรถนะกำลังพลกองทัพบกไทย แบ่งได้เป็น 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ความมีวินัยและเสียสละ 2) จริยธรรม 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) ความร่วมแรงร่วมใจ และ 5) ความเชี่ยวชาญในอาชีพ
3. การศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ แบ่งเป็น 4 หลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรนายสิบชั้นต้น 2) หลักสูตรนายสิบอาวุโส 3) หลักสูตรชั้นนายร้อย และ 4) หลักสูตรชั้นนายพัน
4. การนำเสนอกลยุทธ์ แบ่งได้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม 2) ร่างกลยุทธ์ และ 3) นำเสนอกลยุทธ์



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชากรในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทย ในโรงเรียนเหล่าของกองทัพบกไทย จำนวน 15 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนทหารราบ 2) โรงเรียนทหารม้า 3) โรงเรียนทหารปืนใหญ่ 4) โรงเรียนทหารช่าง 5) โรงเรียนทหารสื่อสาร 6) โรงเรียนทหารขนส่ง 7) โรงเรียนทหารสรรพาวุธ 8) โรงเรียนทหารพลาดิการ 9) โรงเรียนทหารสารวัตร 10) โรงเรียนทหารการสัตว์ 11) โรงเรียนเสนารักษ์ 12) โรงเรียนทหารสารบรรณ 13) โรงเรียนทหารการเงิน 14) โรงเรียนทหารการข่าว และ 15) โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ เพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทยนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทยโดยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยครอบคลุมรูปแบบการพัฒนากลยุทธ์ 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษากรอบแนวคิด 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม และ 3) นำเสนอกลยุทธ์ของสถานศึกษาของกองทัพบกที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ ได้แก่ โรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกไทยจำนวน 15 โรงเรียน โดยมีรายละเอียดขั้นตอน กระบวนการ และผลผลิตในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษากรอบแนวคิด

กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย คำสั่งของทางราชการในระดับต่างๆ รวมทั้งเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ สมรรถนะกำลังพลกองทัพบกไทย การเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพล การพัฒนากลยุทธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นเป็นการนำร่างกรอบแนวคิด ไปตรวจสอบและประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ประชากร

กำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทยในโรงเรียนเหล่าของกองทัพบกไทยจำนวน 15 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนทหารราบ 2) โรงเรียนทหารม้า 3) โรงเรียนทหารปืนใหญ่ 4) โรงเรียนทหารช่าง

5) โรงเรียนทหารสื่อสาร 6) โรงเรียนทหารขนส่ง 7) โรงเรียนทหารสรรพาวุธ 8) โรงเรียนทหารพลาดิการ 9) โรงเรียนทหารสารวัตร 10) โรงเรียนทหารการสัตว์ 11) โรงเรียนเสนารักษ์ 12) โรงเรียนทหารสารบรรณ 13) โรงเรียนทหารการเงิน 14) โรงเรียนทหารการข่าว และ 15) โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก กำหนดผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่งานสนับสนุน คณาจารย์ ผู้เข้ารับการศึกษ เก็บข้อมูลโดยคือ การตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์

เครื่องมือในการวิจัย

การออกแบบแบบสอบถามออกแบบจากกรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ สมรรถนะของกำลังพลกองทัพบกไทย และสภาวะแวดล้อม/ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ เพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย ในด้านต่างๆ ได้แก่ ปัจจัย PEST Model ซึ่งประกอบด้วย สภาวะแวดล้อมทางการเมือง(Political Factor) สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ(Economic Factor) สภาวะแวดล้อมทางสังคม(Social Factor) สภาวะแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) มีเครื่องมือที่ใช้ 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถาม: มีการดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับ ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่งานสนับสนุน คณาจารย์ ผู้เข้ารับการศึกษ รวมทั้งแบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกรอบแนวคิด 2) แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม: ใช้สัมภาษณ์และสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียน เช่น รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง จำนวน 15 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลรวมถึงจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกำลังพล แนวทางในการพัฒนากำลังพล เอกสารที่แจกให้ผู้เข้ารับการศึกษ และข้อมูลบนเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ และแจกแบบสอบถามให้กับผู้บริหารสถานศึกษาระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เจ้าหน้าที่ส่วนงานสนับสนุน คณาจารย์ ผู้เข้ารับการศึกษ รวมถึงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพ การจัดการศึกษา คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ เอกสารที่แจกให้ ผู้เข้ารับการศึกษ และเอกสาร ตำราของสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ ของกองทัพบกไทย เอกสารการประเมินตนเองของสำนักงานประกันของสถาบันการศึกษา ที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทย เว็บไซต์ของสถาบันการศึกษา ที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกไทย

การกำหนดจำนวนการสุ่มตัวอย่าง $n=317$ จากการสุ่มตัวอย่างประชากร 1,500 คน (โรงเรียนละ 100 คน จำนวน 15 โรงเรียน) และส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจำนวน 525 ชุด โรงเรียนละ 35 ชุดทางไปรษณีย์ ได้แบบสอบถามส่งคืนกลับมา 330 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามมีการวิเคราะห์ดังนี้

สถิติที่ใช้ : ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ความถี่ และร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์โดยค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index :PNI) ในการจัดลำดับ โดยมีสูตรการคำนวณ

$$PNI = (\text{คะแนนสภาพที่คาดหวัง} - \text{คะแนนสภาพที่เป็นอยู่จริง}) / \text{คะแนนสภาพที่เป็นอยู่จริง}$$
ค่า PNI มากกว่า หมายถึง มีความต้องการในการดำเนินการแก้ไขมากกว่าค่า PNI ที่น้อยกว่า และใช้ในการกำหนดสิ่งที่เป็นจุดอ่อน หรือ ภาวะคุกคาม โดยเปรียบเทียบกับค่า PNI เฉลี่ย

2. การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม

ใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย

3. การนำเสนอกลยุทธ์

ร่างกลยุทธ์ของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย ด้วยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย หลังจากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และภาวะคุกคาม กับ ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และ จุดอ่อน จะได้แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

หลังจากนั้นนำมาพิจารณาเรียบเรียงใหม่เพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย และนำไปประเมินร่างกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิคือ การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยสอบถามความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ หลังจากนั้นรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านแล้วนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ และกำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย

ผลการวิจัย

จากการวิจัยกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย โดยการร่างกลยุทธ์จากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ และแบบสอบถาม และจากการนำการประเมิน ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญถูกนำมาทบทวน วิเคราะห์ และได้มีการปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม ร่างกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทยให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น สรุปกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูปการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1) ปฏิรูปการพัฒนาอาจารย์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสมรรถนะด้านความมีวินัยและเสียสละ

2) ปฏิรูปการเรียนการสอนให้บรรลุ วิสัยทัศน์ และภารกิจของกองทัพบกอย่างต่อเนื่องในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

กลยุทธ์ที่ 2 ปฏิรูปการบริหารหลักสูตรโดยที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านจริยธรรมและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง

1) ปฏิรูปหลักสูตรโดยมุ่งเน้นสมรรถนะด้านจริยธรรม

2) ปฏิรูปหลักสูตรโดยนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาผู้เรียนในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

กลยุทธ์ที่ 3 ปฏิรูปการบริหารการวัดและประเมินผลที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง

1) ปฏิรูปเครื่องมือวัดและประเมินผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในสมรรถนะด้านความมีวินัยและเสียสละ

2) ระดมทรัพยากรบุคลากรภายในกองทัพบกที่เชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของสังคมในการพัฒนาการวัดและประเมินผลในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย ได้ศึกษาจากโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกจำนวน 15 โรงเรียน โดยศึกษาจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปของสิ่งแวดล้อมโลกทำให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ นโยบายของทางราชการในการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในแนวคิด “การบริหารภาครัฐแนวใหม่” และ “การบริหารบ้านเมืองที่ดี” และปัญหาข้อจำกัดด้านต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายของกองทัพบกในการลดขนาดของกองทัพบแต่ให้เพิ่มสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ให้สูงขึ้น ทำให้เกิดความต้องการที่กองทัพบกจะต้องพัฒนาการศึกษาเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทยในด้านต่าง ๆ โดยใช้สื่อที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการวิจัยพบว่ามีกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย จำนวน 3 กลยุทธ์ตามที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

กำหนดนโยบายควรนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังกล่าว ไปสู่การปฏิบัติ (Implement) โดยการกำหนดเป็นแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และการประเมินในระหว่างการปฏิบัติตามแผนตามระยะเวลา ประจำปี และหลังเสร็จสิ้นโครงการ รวมทั้ง การประเมิน ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ และ ปรับปรุง กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ อยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกไทย รวมถึงจะเป็นตัวอย่างที่ดี (Best Practice) ให้กับการจัดการศึกษาแบบอื่นในกองทัพบกต่อไป

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบกที่นำเสนอจากการศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นที่สมรรถนะหลักของกองทัพบก(Core Competency) ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะอาจมีส่วนที่แตกต่างจากการศึกษาของ ภาณุพงศ์ สุวรรณสุต (2551) ที่ได้ศึกษาในหัวข้อ “ตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก” สรุปผลการวิจัยคือ 1) กลุ่มสมรรถนะเฉพาะฝ่ายเสนาธิการ ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการประสานงาน (Coordinating) สมรรถนะด้านการวางแผน (Design Planning) 2) กลุ่มสมรรถนะเฉพาะผู้บังคับหน่วย ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการตกลงใจ (Decision Making) สมรรถนะด้านคุณลักษณะผู้นำทหาร (Leadership Characteristics) 3) กลุ่มสมรรถนะร่วม ประกอบด้วยสมรรถนะร่วมจำนวน 8 สมรรถนะคือ 3.1 สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ (Vision) 3.2 สมรรถนะด้านความรู้ (Erudition) 3.3 สมรรถนะด้านความจงรักภักดี (Loyalty) 3.5 สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 3.6 สมรรถนะด้านความรับผิดชอบ

(Responsibility) 3.7 สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 3.8 สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) อย่างไรก็ตามสมรรถนะหลักของกองทัพบกเป็นสมรรถนะกว้างๆ ของบุคลากรทุกคน แต่หัวข้อสมรรถนะจากการศึกษาของ ภาณุพงศ์ สุวีณนุสส์ (2551) เป็นสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรระดับบริหารของกองทัพบก ซึ่งอาจต้องการการนำเสนอกลยุทธ์เพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะที่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ อรทัย บุญชื่น (2553) ได้ศึกษา “รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก” พบว่า สมรรถนะที่มีความสอดคล้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้มีจำนวน 5 สมรรถนะคือ 1) สมรรถนะจริยธรรม 2) สมรรถนะความเชี่ยวชาญการบริหารจัดการทรัพยากร 3) สมรรถนะการบริหารจัดการการศึกษา 4) สมรรถนะผู้นำ 5) สมรรถนะการบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน เป็นการมุ่งเน้นที่สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของกองทัพบกที่ชัดเจนคือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สำหรับสมรรถนะอื่นๆอีก 4 ด้านของผู้บริหารการศึกษาที่สอดคล้องหรือควรเป็นหัวข้อย่อยของสมรรถนะหลักของกองทัพบกคือสมรรถนะด้านความเชี่ยวชาญในอาชีพ อย่างไรก็ตามการศึกษา อรทัย บุญชื่น (2553) มุ่งเน้นที่ผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาฯ แต่การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นผลที่จะเกิดกับสมรรถนะของผู้เข้ารับการศึกษา ซึ่งอาจจะมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน

ในส่วนของ ลือชัย แก้วสุข (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) กลยุทธ์หลักการวางแผนเชิงรุก กลยุทธ์รอง 1.1 กำหนดแผนการผลิตกำลังคนเชิงรุก 1.2 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการผลิตกำลังคน 1.3 กำหนดเวลาในการปรับปรุงแผน 2) กลยุทธ์นำแผนสู่การปฏิบัติด้วยไตรภาคี กลยุทธ์รอง 2.1 ไตรภาคีสารสนเทศกำลังคน 2.2 ไตรภาคีในการพัฒนาทักษะกำลังคน 2.3 ไตรภาคีในการผลิตกำลังคน 3) กลยุทธ์ปรับกระบวนการทัศน์ในการประเมินผล กลยุทธ์รอง 3.1 ประเมินประสิทธิภาพภายนอกอย่างต่อเนื่อง 3.2 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 3.3 แจ้งผลการทำงานหลังสำเร็จการศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลของกองทัพบก ในการศึกษาครั้งนี้หลายประการโดยเฉพาะกลยุทธ์ปรับกระบวนการทัศน์ในการประเมินผล และกลยุทธ์รองกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการผลิตกำลังคน ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การยกระดับการสร้างมาตรฐานการประเมินสมรรถนะกำลังพลในการศึกษาครั้งนี้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กลยุทธ์หลักที่สถานศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการของกองทัพบกควรจะนำไปเร่งดำเนินการคือกลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูปการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเรียนการสอนเป็นจุดอ่อนที่สำคัญที่สุดและสมรรถนะด้าน ความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีค่าค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) สูงกว่าสมรรถนะด้านอื่น ๆ จึงควรต้องเร่งดำเนินการนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก

1.2 หน่วยนโยบายและหน่วยปฏิบัติ หรือสถานศึกษาในกองทัพบกที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น กรมกำลังพลทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก ควรนำผลการวิจัยมากำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องในการฝึก/ศึกษา โดยเฉพาะการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

1.3 หน่วยคัดเลือกบุคลากรภายนอกเข้าเป็นบุคลากรประจำการของกองทัพบก เช่น กรมกำลังพลทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก ควรนำสมรรถนะกำลังพลในการวิจัยนี้มากำหนดเป็นตัวชี้วัด ข้อสอบข้อเขียน หรือข้อสอบสัมภาษณ์ในการสอบคัดเลือกบุคคลภายนอกเข้าเป็นบุคลากรประจำการ โดยเฉพาะสมรรถนะด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ เพื่อเป็นการเตรียมการเบื้องต้นให้กับสถานศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการที่จะรับบุคลากรประจำการที่ผ่านการคัดเลือกแล้วเข้าไปศึกษาในหลักสูตรสำหรับบุคลากรประจำการต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษา/วิจัยกลยุทธ์การบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของกำลังพลสำรองที่จะถูกเรียกเข้าเป็นบุคลากรประจำการในโอกาสต่อไป การบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของกำลังพลสำรองจึงมีความสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะของกองทัพบกในอนาคต โดยเฉพาะการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

2.2 ควรศึกษา/วิจัยกลยุทธ์การบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของสถานศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการในกองทัพของประเทศในประชาคมอาเซียน

เช่น มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ โดยเฉพาะการบริหารการเรียนการสอนที่มุ่งสมรรถนะกำลังพลด้านความมีวินัยและเสียสละ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในโครงการความร่วมมือหรือแลกเปลี่ยนบุคลากรประจำการด้านการฝึก/ศึกษาในกองทัพของประเทศในประชาคมอาเซียนในโอกาสต่อไป

รายการอ้างอิง

- คำสั่งของกองทัพบก เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2555-2559 คำสั่งที่ 35/2555 ลง 20 ตุลาคม พ.ศ. 2554 (2554).
- ภาณุพงศ์ สุวณฺณสุต. (2551). *ตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ลือชัย แก้วสุข. (2554). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ*. (วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- สุเทพ เชาวลิติ. (2556). *การบริหารราชการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สมรรถม.
- อรทัย บุญชื่น. (2553). *รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก*. (วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพมหานคร.
-

ผู้เขียน

พันเอกฐนันท์ รถทอง นิสิตดุขฎิบัณติตสาขาวิชารบริหารการศึษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึษา คณะครุศาสตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร 10330 อีเมล: chairo31@hotmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ประจำสาขาวิชารบริหารการศึษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึษา คณะครุศาสตร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร 10330 อีเมล: v.pongsin@gmail.com

ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชารบริหารการศึษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึษา คณะครุศาสตร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร 10330 อีเมล: pruet.s@chula.ac.th