

# กลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียน สายวิทยาการของกองทัพบก

## Development Strategies for Online Learning of the Royal Thai Army Branch Schools

รัฐนันท์ รตทอง

Rattanan Rodthong

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

Faculty of Education, Phuket Rajabhat University, Thailand.

Email: rattanan.r@pkru.ac.th

Received December 17, 2021; Revised January 25, 2022; Accepted January 30, 2022

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษากลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก และเพื่อพัฒนาการศึกษาออนไลน์ ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 6 ขั้นตอนคือ (1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน (2) เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (3) ร่างกลยุทธ์ (4) ตรวจสอบกลยุทธ์ (5) ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ (6) สรุป และเขียนรายงานวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ และแจกแบบสอบถาม ให้กับ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่เทคนิคของการศึกษาออนไลน์ ผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรออนไลน์ของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์ SWOT ในการกำหนดกลยุทธ์ หลังจากนั้นตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ

ผลวิจัยพบว่ากลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ได้แก่ (1) การสร้างสภาวะแวดล้อมในการส่งเสริมการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (2) การส่งเสริมวัฒนธรรมและการรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมให้กับกำลังพลของกองทัพบกรุ่นใหม่ (3) การส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยต่างๆของกองทัพบก (4) การส่งเสริมให้ผู้บริหารในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกในการรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม (5) การส่งเสริมการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก รวมทั้งโครงการสวัสดิการในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยส่วนบุคคลของกำลังพล

**คำสำคัญ:** การศึกษาออนไลน์; การบริหารเชิงกลยุทธ์; โรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

## Abstract

The purposes of this research are to study the online learning development strategies and to develop the online learning in the army branch schools. The relevant information such as the official regulation and policies was collected through hard copies and electronic copies especially by the internet as well as the questionnaires and personnel interviews were conducted in the duration of information collection phases. The research was divided into 6 phases which are: 1) Study the relevant information 2) Collect and analyst all the relevant information 3) Draft the management strategies 4) Evaluate the drafted management strategies 5) Reviews by the selected experts and 6) Publications. The information analysis was performed by descriptive statistics and open-ended questionnaires were analyzed and interpreted with the SWOT and TOW Matrix into the online learning development strategies. After that the strategies were evaluated and recommended the better improvement strategies by the selected experts.

The research found that there are online learning development strategies as in the following: 1) To create ecosystem of the online learning in the army branch schools 2) To enhance the digital culture and new communication to the new army personnel in the army branch schools 3) To implement Knowledge Management and Learning Organization in the army branch schools 4) To enhance the Executive Coaching of the digital skill and new communication technology in the army branch schools and 5) To provide newer high-tech devices for the army personnel in the army branch schools.

**Keywords:** Online Learning; Management Strategies; Army Branch Schools

## บทนำ

ในปัจจุบันโลกได้พัฒนาสู่ยุคดิจิทัลโดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล(Digital Technologies) ในหลายมิติ จากความเจริญของเทคโนโลยีทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารในความร่วมมือหรือการแข่งขันทางเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง สิ่งแวดล้อม และการศึกษา สำหรับในทางสังคมหลังจากความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีโทรคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและทัศนคติของคนรุ่นใหม่ที่แตกต่างกันบุคคลในรุ่นก่อน เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน (Working Life) การใช้ชีวิต (Life Style) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าและบริการต่างๆ (Customers' Behavior)โดยการใช้ร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการเพิ่มขึ้นของการทำงานทางไกลโดยใช้อินเทอร์เน็ต (Teleworking) อีกทั้งในสำนักงานสมัยใหม่ได้มีการส่งเสริมสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless Office) โดยเฉพาะในประเทศตะวันตกเพื่อลดการใช้พลังงาน และลดภาวะโลกร้อน นอกจากนี้การเดินทางระยะไกลไปทำงานหรือไปเรียนหนังสือยังเป็นการสิ้นเปลืองพลังงานในการขนส่งอย่างมาก ในขณะที่ค่าเดินทางและค่าพลังงานในการเดินทางมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2560)

สำหรับข้อมูลการเพิ่มขึ้นของการเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีจากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2560) ในปัจจุบันประชาชนไทยอายุ 6 ปีขึ้นไประหว่างปี 2556-2560 มีข้อมูลการขึ้นของการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ ดังนี้คอมพิวเตอร์มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจาก ร้อยละ 28.2 (จำนวน 17.0 ล้านคน) เป็นร้อยละ 33.7 (จำนวน 21.2 ล้านคน) ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 18.2 (จำนวน 11.0 ล้านคน) เป็นร้อยละ 26.5

(จำนวน 16.6 ล้านคน) ผู้ใช้โทรศัพท์มือถือเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 52.8 (จำนวน 31.9 ล้านคน) เป็นร้อยละ 70.2 (จำนวน 44.1 ล้านคน)

นอกจากนี้รัฐบาลได้มีนโยบายและกฎหมายสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ได้กำหนดการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไว้ใน หมวดที่ 9 โดยเฉพาะใน มาตรา 67 ได้กำหนดว่า “รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย”

อย่างไรก็ตามการจัดการเรียนการสอนในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังเน้นการศึกษาแบบชั้นเรียน(face-to-face) เป็นส่วนใหญ่ ต่างจากในต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศตะวันตก และ ประเทศผู้นำทางเศรษฐกิจหลายประเทศ เช่น สหรัฐฯ อังกฤษ ออสเตรเลีย ซึ่งกำลังหันมาเพิ่มการจัดการศึกษาโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์(E-Learning) ซึ่งประกอบด้วย การเรียนการสอนแบบทางไกลทางอินเทอร์เน็ต หรือ การเรียนการสอนออนไลน์เพียงอย่างเดียว หรือใช้แบบผสมผสาน (Blended Learning) กับการเรียนการสอนแบบชั้นเรียนเป็นทางเลือกหรือแนวทางเสริมสำหรับนักศึกษามากขึ้น

สำหรับนโยบายการศึกษาของกองทัพบก จาก คำสั่งกองทัพบกที่ 35/2555 เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2555-2559 ลง 20 ตุลาคม พ.ศ. 2554 ผู้บัญชาการทหารบกมีนโยบายให้กองทัพบกพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพบกให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ถึงแม้ว่าระบบการศึกษาของกองทัพบกถือเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางซึ่งหมายความว่า “เป็นการศึกษาที่จัดโดยหน่วยงาน เพื่อผลิตบุคลากรตามความชำนาญ และตามความต้องการของหน่วยงานนั้น” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ก็ตาม นโยบายการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบันโดยทั่วไปได้สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นอย่างมาก

สำหรับการนำการจัดการศึกษาโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์มาใช้มากขึ้นในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกนั้นเป็นไปตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก และปัญหามีกำลังพลเป็นจำนวนมากที่มีความต้องการเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก โดยเฉพาะหลักสูตรตามแนวทางรับราชการตามเหล่า หรือสายวิทยาการที่กำลังพลสังกัดอยู่ ซึ่งต้องนำไปประกาศนียบัตรไปใช้ประกอบในการพิจารณาเลื่อนยศ หรือตำแหน่ง แต่โรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกสามารถเปิดรับจำนวนผู้เข้าศึกษาได้อย่างจำกัด นอกจากนี้กำลังพลหลายคนปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาให้เดินทางมาเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกตามเหล่าหรือสายวิทยาการของตน ซึ่งโรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกส่วนใหญ่มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯหรือจังหวัดใกล้เคียงและห่างไกลจากหน่วยต้นสังกัดของกำลังพลจำนวนมากที่มีที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศไทย

เนื่องจากการศึกษาโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์และการเรียนการสอนแบบผสมผสานทำให้รูปแบบการจัดห้องเรียนมีลักษณะเปลี่ยนเป็นองค์กรหรือห้องเรียนเสมือนจริงในบางส่วนของหลักสูตร ซึ่ง Bramble & Panda (2008) ได้ให้แนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงจากการจัดการศึกษาแบบชั้นเรียนสู่การจัดการศึกษาโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์และแบบผสมผสานจะทำลายและทำให้ลักษณะของหลักสูตร องค์กรหรือสถาบัน และผู้นำองค์กรหรือผู้นำทางการศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนลักษณะไป (ศศิวิมล ม่วงกล้า และ ต้องลักษณะ บุนุธรรม, 2563) ดังนั้นจึงควรที่จะศึกษากลยุทธ์ ที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการจัดการศึกษาโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่จะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพอันจะเป็นการปรับสภาพและคุณลักษณะภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง อันจะเป็นแก้ปัญหาต่างๆที่ได้กล่าวมาข้างต้นและสอดคล้องกับนโยบายของผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก
2. เพื่อพัฒนาการศึกษาออนไลน์ ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

## การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์(Strategic Management) เป็นการบริหารที่นิยมทั้งภาครัฐ และเอกชนในปัจจุบัน สำหรับภาครัฐ หน่วยงานระดับกรม ของแต่ละกระทรวง รวมทั้ง จังหวัด และกลุ่มจังหวัด ของกระทรวงมหาดไทย กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ กองบัญชาการกองทัพไทย ของกระทรวงกลาโหม จะต้องจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อรับตรวจรวมทั้งคำแนะนำจาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.) โดยต้องรายงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนที่ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการตัวชี้วัด เป้าหมายในการดำเนินงานในรูปของคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดย ก.พ.ร. จะดำเนินการตรวจการปฏิบัติงานจริงจากสิ่งที่ได้กล่าวมาข้างต้น เช่นในเบื้องต้นควรมีการพิจารณาภาวะคุกคามหรือจุดอ่อนของนโยบายการศึกษาแต่ละองค์กรหรือองค์กรของตน หรือปัญหาด้านการวิจัยทางการศึกษาข้างต้นควรมองภาพจากสภาวะแวดล้อมของโลกในอดีตจนถึงสภาวะในปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทยในด้านต่างๆ โดยเฉพาะ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายทางการศึกษา

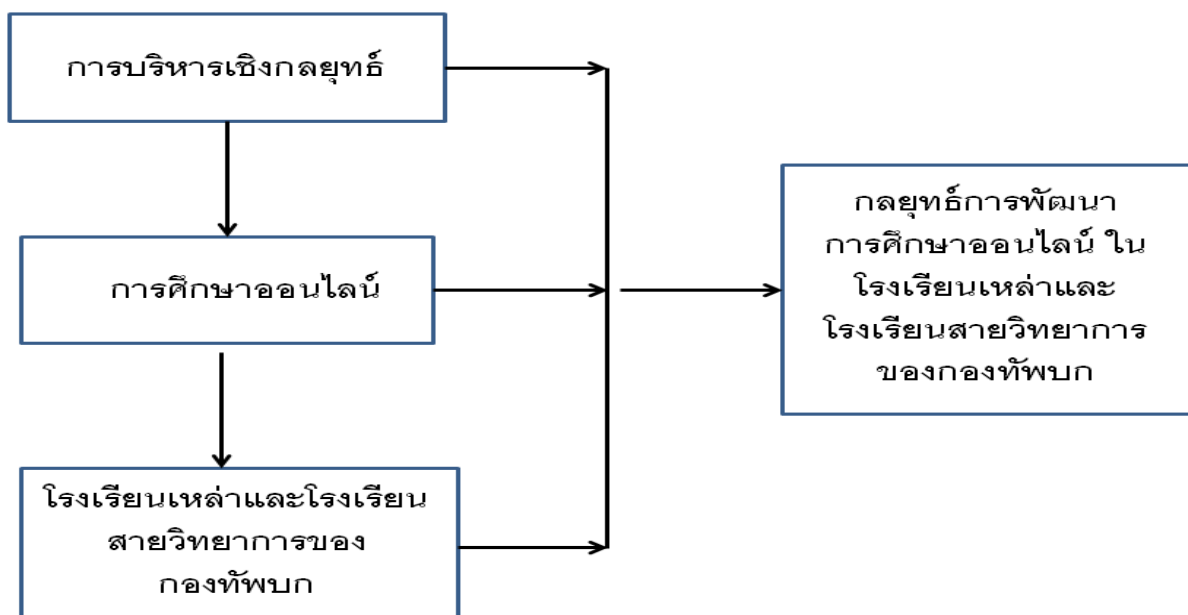
### การศึกษาออนไลน์ (Online Learning)

การศึกษาออนไลน์ (Online Learning) หรือ การศึกษาแบบ Flexible Education โดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) เป็น การศึกษาทางไกล (Distance Learning) หรืออาจเรียกว่า Tele-Learning/Training ชนิดหนึ่ง การศึกษาทางไกลประกอบด้วยจัดการศึกษาชนิดต่างๆ เช่น การศึกษาทางไปรษณีย์ การศึกษาผ่านดาวเทียม โทรทัศน์และวิทยุการศึกษา วิดีโอ เทปคาสเซต โทรศัพท์ โทรศัพท์มือถือ ซีดี/วีซีดี และอื่นๆ รวมทั้งการเรียนทางอินเทอร์เน็ต การใช้วิดีโอยูทูป(YouTube) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) รวมไปถึงสื่อบุคคลช่วยในการจัดการการศึกษาทางไกลเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นโดยที่ผู้เรียนไม่จำเป็นต้องเข้าชั้นเรียนปกติ เป็นการเรียนการสอนแบบไม่มีชั้นเรียน แต่อาศัยสื่อต่าง ๆตามที่ได้กล่าวมา และอาจจะเป็นการจัดโดยใช้ระบบการสื่อสารแบบสองทาง(2 Way Communications)ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน หรือการสื่อสารแบบ 3 ทาง(3 Way Communications) ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียนด้วยตนเอง และกลับไปให้ผู้สอนอีกครั้งหนึ่ง ถึงแม้ว่าผู้เรียนและผู้สอนจะไม่อยู่ในห้องเดียวกันก็ตาม การเรียนการสอนทางไกลเป็นวิธีการสอนอันเนื่องมาจากการแยกอยู่ห่างกันของผู้เรียนและผู้สอน การปฏิสัมพันธ์จะดำเนินการผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ คอมพิวเตอร์ และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ (Holmberg, 2005: 9) โดยอาจจะมีการเรียนการสอนในเวลาเดียวกับการสอนหรือการเรียนแบบประสานเวลา(Synchronous E-Learning) หรือการเรียนแบบไม่ประสานเวลาหรือต่างเวลากันก็ได้(Asynchronous E-Learning) ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามจังหวะของตน (Self-paced Learning) ผู้เรียนสามารถควบคุมการเรียนรู้ของตนในด้านของลำดับการเรียนรู้ได้ (Sequence) ตามพื้นฐานความรู้ ความถนัด และความสนใจของตน

### โรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

กองทัพบกแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะทางโดยได้กำหนดเป็นเหล่าทหารบกในการปฏิบัติงานจำนวน 17 เหล่า คือ ทหารราบ ทหารม้า ทหารปืนใหญ่ ทหารช่าง ทหารสื่อสาร ทหารขนส่ง ทหารสารวัตร ทหารพลาธิการ ทหารเสนารักษ์ ทหารสรรพาวุธ ทหารการข่าว ทหารการสัตว์ ทหารการเงิน ทหารแผนที่ (กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นผู้ผลิตกำลังพล) ทหารสารบัญ ทหารพระธรรมนูญ(กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นผู้ผลิตกำลังพล) และทหารดุริยางค์ จึงทำให้เกิดโรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการ(ไม่จำกัดเหล่า) เพื่อให้การฝึกอบรมพัฒนากำลังพล ให้มีความรู้ความสามารถที่จะกลับไปปฏิบัติงานในเทคนิคเฉพาะเหล่าของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบัน โรงเรียนเหล่า สายวิทยาการของกองทัพบกในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 15 โรงเรียน มีดังนี้. 1. โรงเรียนทหารราบ 2. โรงเรียนทหารม้า 3. โรงเรียนทหารปืนใหญ่ 4. โรงเรียนทหารช่าง 5. โรงเรียนทหารสื่อสาร 6. โรงเรียนทหารขนส่ง 7. โรงเรียนทหารสรรพาวุธ 8. โรงเรียนทหารพลาธิการ 9. โรงเรียนทหารสารวัตร 10. โรงเรียนทหารการสัตว์ 11. โรงเรียนเสนารักษ์ 12. โรงเรียนทหารสารบรรณ 13. โรงเรียนทหารการเงิน 14. โรงเรียนทหารการข่าว 15. โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เพื่อเพื่อศึกษากลยุทธ์การศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก และเพื่อพัฒนาการศึกษาออนไลน์ ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก การดำเนินการวิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยเป็น หัวข้อต่างๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย คำสั่งของทางราชการในระดับต่างๆ รวมทั้งเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ รูปแบบ 7S

ของ McKinsey และวัฒนธรรมองค์กรการศึกษาออนไลน์โรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ทักษะในศตวรรษที่ 21 การจัดการความรู้ (Knowledge management) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) วงรอบการควบคุมคุณภาพ (Quality Cycle) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้น เป็นการกำหนด กรอบแนวคิด สร้างเครื่องมือและวางแผนเก็บข้อมูลสภาพการจัดการศึกษาออนไลน์ของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียน สายวิทยาการของกองทัพบก

ขั้นตอนที่ 2 เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

เริ่มต้นเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์/ตรวจสอบข้อมูล โดยศึกษาสภาวะแวดล้อม/ปัจจัยภายนอกของ การจัดการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ในด้านต่างๆ ได้แก่ นโยบาย กฎหมายและกฎระเบียบของรัฐ เศรษฐกิจ สังคม พลังงาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ศึกษาสภาพ ปัจจัยภายในการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก โดยเฉพาะ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนผังองค์กร วัฒนธรรมและทัศนคติในการศึกษาแบบออนไลน์ หลักสูตรสำคัญที่เปิดสอน และ การดำเนินการการศึกษาออนไลน์ในปัจจุบัน

เครื่องมือในการวิจัย ในขั้นตอนนี้มีเครื่องมือที่ใช้ 4 ประเภท คือ 1)แบบวิเคราะห์เอกสาร 2)ข้อมูลใน เว็บไซต์ของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก 3)แบบสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์และการพบปะ กับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่เทคนิคของการศึกษาออนไลน์ 4)แบบสอบถาม การให้คะแนนในแบบสอบถามเป็นแบบ 5 ระดับคะแนน (Likert Scale) 1) การเลือกคะแนนเท่ากับ 5 หมายถึง มากที่สุด 2) การเลือกคะแนนเท่ากับ 4 หมายถึง มาก 3) การเลือกคะแนนเท่ากับ 3 หมายถึง ปานกลาง 4) การ เลือกคะแนนเท่ากับ 2 หมายถึง น้อย 5) การเลือกคะแนนเท่ากับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

หลังจากนั้นนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งจะได้ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค และ วิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix) ซึ่งจะได้ร่างกลยุทธ์ร่างกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียน เหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล เอกสารที่แจกให้ผู้เข้ารับการศึกษา และข้อมูลบนเว็บไซต์ของโรงเรียนเหล่าและ วิทยาลัยสายวิทยาการของกองทัพบก สัมภาษณ์ และแจกแบบสอบถาม ให้กับ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่เทคนิค ของการศึกษาออนไลน์ ผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรออนไลน์ของโรงเรียนเหล่าและวิทยาลัยสายวิทยาการของ กองทัพบก รวมถึงเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป สภาพการจัดการศึกษาทั้งแบบชั้นเรียนและแบบออนไลน์ คุณภาพของ ผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรออนไลน์ของโรงเรียนเหล่าและวิทยาลัยสายวิทยาการของกองทัพบก แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

1)เอกสารที่แจกให้ผู้เข้ารับการศึกษา และเอกสาร ตำราของโรงเรียนเหล่าและวิทยาลัยสายวิทยาการของ กองทัพบก และเอกสารการประเมินตนเองของสำนักงานประกันของโรงเรียนเหล่าและวิทยาลัยสายวิทยาการของ กองทัพบก

2)เว็บไซต์ของโรงเรียนเหล่าและวิทยาลัยสายวิทยาการของกองทัพบก และข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้องจาก อินเทอร์เน็ต

3)คณาจารย์

4)เจ้าหน้าที่เทคนิคการศึกษาออนไลน์

5)ผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ : ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ความถี่ และร้อยละ ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด

### ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์

ร่างกลยุทธ์การศึกษาโดยใช้สื่อออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ด้วยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากในขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2 มากำหนดจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก หลังจากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ SWOT และ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค กับ ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และ จุดอ่อน จะได้แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ หลังจากนั้นนำมาพิจารณาเรียงเรียงใหม่เพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

### ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบกลยุทธ์

แนวทางการตรวจสอบกลยุทธ์คือ การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และประโยชน์ ของกลยุทธ์ โดยสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ หลังจากนั้นรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านเพื่อนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ : ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา

### ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์

ปรับปรุงกลยุทธ์และนำเสนอ โดยนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ผ่านมาปรับปรุงกลยุทธ์ จากนั้นจะนำเสนอกลยุทธ์ที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว และนำไปเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์

### ขั้นตอนที่ 6 สรุป และเขียนรายงานวิจัย

ในขั้นตอนสุดท้ายคือการเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนองานจากการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดกลยุทธ์ และตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จนได้มาซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก และการนำเอกสารและผลการวิจัยไปเผยแพร่ในแหล่งเผยแพร่ข้อมูลต่างๆต่อไป

## ผลการวิจัย

จากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ และแบบสอบถาม และจากการนำการประเมิน ข้อคิดเห็นและได้ มีการปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม จากการวิจัยกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก สรุปกลยุทธ์พัฒนาในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก รายละเอียดมีดังนี้

### 1. การสร้างสถานะแวดล้อมในการส่งเสริมการเรียนการสอนแบบออนไลน์

การสร้างสถานะแวดล้อม(Ecosystem)ที่เอื้อให้การศึกษาสำหรับบุคลากรเสริมสร้างให้เกิดสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันต้องรับมือต่ออุปสรรคต่างๆจากภายนอกองค์กร สิ่งต่างๆดังกล่าวอาจกระทำได้ด้วย การกำหนดนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ โดยเฉพาะระเบียบงบประมาณที่ยุ่งยากเบิกจ่ายยากและล่าช้าและต้องใช้หลักฐานมากเกินไป รวมทั้งมาตรการการสนับสนุนต่างๆ การพัฒนาเทคโนโลยีและสื่อที่สอดคล้อง และการดำรงสิ่งต่างๆเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการลดกฎ/ระเบียบต้องดำเนินการควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมการตระหนักรู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์องค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร และเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารการศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำผสมผสานกับการบริหารจัดการที่เยี่ยมยอดจึงจะเกิดสิ่งเหล่านั้นได้ การสร้างสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะกำลังพลยัง

เป็นการอำนวยความสะดวกแก่กลยุทธ์อื่นๆในการทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการบริหารงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องส่งเสริมสนับสนุนโดยเฉพาะ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้(Learning Environment) และภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ในสถานที่ทำงาน และสถานที่พักของทางราชการ การให้กำลังใจ ชมเชย และให้รางวัลตามโอกาส ต่างๆกับกำลังพลที่มีสมรรถนะสูง กับกำลังพลที่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ควร สร้างความร่วมมือและเครือข่าย การแลกเปลี่ยนความรู้ และการจัดการความรู้กับองค์กรภายในและภายนอก กระทรวงกลาโหมในประเด็นกลยุทธ์ดังกล่าว

## 2. การส่งเสริมวัฒนธรรมและการรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมให้กับกำลังพลของ กองทัพบกรุ่นใหม่

เป็นกลยุทธ์ที่ยากมากเนื่องจากคนไทยไม่มีวัฒนธรรมในการพัฒนาตนเอง (Self-Development) และการขนขวายไฝหาคำความรู้จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะดำรงสมรรถนะของกำลังพลให้ดำรงอยู่แม้สภาวะแวดล้อม ต่างๆจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการปรับปรุงหลักสูตรของสถานศึกษาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแต่ กำลังพลเองสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อยู่ตลอดเวลาถือเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมี ประสิทธิภาพโดยเฉพาะการไฝหาคำรู้/การค้นหาคำรู้จากเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ซึ่งจะสอดคล้องกับ หลักการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และความสามารถในการเรียนรู้ได้เอง (Learn how to learn) ในปัจจุบัน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องให้ความสำคัญโดยการให้กำลังใจ ชมเชย และให้รางวัลตาม โอกาสต่างๆกับกำลังพลที่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และประสานงานการอำนวยความสะดวก กับหน่วยเหนือและหน่วยต้นสังกัดของผู้เข้ารับการศึกษาในการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาให้กับกำลังพลเมื่อกำลังพลจบ การศึกษาและกลับไปปฏิบัติงาน ณ ที่ทำงานของตนแล้ว โดยไม่จำกัดวิธีการเรียนรู้แบบเก่าๆแค่เพียงการเรียน การสอนแบบชั้นเรียน (face to face) ในโครงการ unit school ของหน่วยงานเท่านั้น แต่ต้องเพิ่มแนวคิดในการ อำนวยความสะดวกให้การเรียนรู้แบบอื่นๆ(If students cannot learn the way you teach or provide, let them learn the way they like or teach the way they learn) เช่น การเรียนรู้แบบเคลื่อนที่ (Mobile Learning) โดยใช้โทรศัพท์สมาร์ทโฟนในกลุ่มคนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน

## 3. การส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยต่างๆของกองทัพบก

ในปัจจุบันมีโครงการจัดการความรู้โดยใช้ศูนย์เรียนรู้ออนไลน์ของหน่วยต่างๆและเว็บไซต์ของกองทัพบก เองในการจัดการความรู้ทางทหารและความรู้อื่นๆซึ่งประสบความสำเร็จมากแต่การจัดการความรู้ต้องระบุให้ได้ หรือมีจุดมุ่งหมายในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตาม วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่ครอบคลุม แผนงาน/โครงการต่างๆ และสามารถประเมินเป้าหมายด้วยตัวชี้วัดต่างๆ ซึ่งหน่วยรองของกองทัพบกในระดับ ต่างๆต้องออกแบบแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกันตามที่ได้กล่าวมา โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ใช้อย่างแพร่หลายและมีประสิทธิภาพสูง

## 4. การส่งเสริมให้ผู้บริหารในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกในการรู้และ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม

ผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ไม่มีทักษะทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมและมองว่า ไม่สำคัญ ทำให้ไม่สามารถคิดงานการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมได้ในสถาบันการศึกษา และจะรอการเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างเดียวซึ่งไม่ทันการณ์ต่อการใช้และตัดสินใจโครงการใหม่ ระบบ e-Office ที่หลายหน่วยในกองทัพบกพัฒนาขึ้นมักจะล้มเหลวในการออกแบบให้ผู้บังคับบัญชาสื่อสารกับ กำลังพลโดยใช้คอมพิวเตอร์บนโต๊ะผู้บังคับบัญชาใช้งานคอมพิวเตอร์ไม่เป็นและนำไปใช้เล่นเกมสันทนสอยเสีย งบประมาณแผ่นดินเป็นอันมาก ถึงแม้จะมีหลักสูตรคอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหารปีละหลายหลักสูตรแต่ผู้บริหารมัก

ไม่ให้ความสนใจจริงจัง ยกเว้นการสื่อสารกับกำลังพลด้วยโซเชียลเน็ตเวิร์คบางโปรแกรมเช่น ไลน์ และเฟสบุ๊ค ได้รับความนิยมนอกจากผู้บริหารแต่ก็สื่อสารในเรื่องไร้สาระมากกว่านำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานการศึกษาของแต่ละสถาบัน

#### 5. การส่งเสริมการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก รวมทั้งโครงการสวัสดิการในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยส่วนบุคคลของกำลังพล

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและมีราคาถูกลงมากและโครงการการจัดซื้อจัดจ้างมักใช้ห้วงระยะเวลานานจนสิ่งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ล้าสมัยเสียก่อน ผู้บริหารจึงควรประสานงานในการลดขั้นตอนทางราชการหรือจัดหางบประมาณเพิ่มเติมในส่วนดังกล่าว อย่างไรก็ตามมีความต้องการส่วนตัวของกำลังพลเป็นจำนวนมากที่จะจัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไว้เองเป็นส่วนตัวแต่จำกัดด้วยงบประมาณส่วนตัวที่มีจำกัด ผู้บริหารและส่วนงานที่เกี่ยวข้องจึงควรติดต่อประสานงานผู้ประกอบการ/บริษัทผู้จัดจำหน่ายในการจัดโครงการสวัสดิการราคาถูกลงกว่าท้องตลาดหรือโครงการผ่อนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ราคาถูกราคาถูกหรือดอกเบี้ยต่ำกว่าท้องตลาดในหน่วยทหารและโรงเรียนทหารมีกำลังพลเป็นจำนวนมากโครงการเหล่านี้ น่าจะสร้างผลกำไรให้ผู้ประกอบการเป็นจำนวนมากในภาพรวมและเป็นประโยชน์ต่อทางราชการอย่างมากที่กำลังพลจะมีอุปกรณ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมเป็นส่วนตัวในการฝึก/ศึกษาเองและช่วยงานราชการได้ในหลายๆโอกาสรวมทั้งการทำงานที่บ้าน (Work from Home) หรือทำงานล่วงเวลา (Overtime Work) ในบางห้วงเวลา

#### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ได้ศึกษาจากโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกจำนวน 22 โรงเรียน โดยศึกษาจากสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปของสิ่งแวดล้อมโลก ทำให้เกิดการพัฒนาด้านต่างๆอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ นโยบายของทางราชการในการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการฝึก/ศึกษา และปัญหาข้อจำกัดของงบประมาณ ระยะทาง ค่าพลังงานในการขนส่งที่สูงขึ้นมาก ประกอบกับการต้องการกำลังพลไว้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่หน่วยงานเนื่องจากการขาดแคลนกำลังพล อีกทั้งเกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ในโลกแห่งข้อมูลข่าวสาร และรูปแบบภัยคุกคามทางเทคโนโลยีจากฝ่ายตรงข้าม ทำให้เกิดความต้องการที่กองทัพบกจะต้องพัฒนาการศึกษาโดยใช้สื่อที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ จากการศึกษาพบว่า มีกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก ดังนี้ 1) การสร้างสถานะแวดล้อมในการส่งเสริมการเรียนการสอนแบบออนไลน์ 2) การส่งเสริมวัฒนธรรมและการรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมให้กับกำลังพลของกองทัพบกรุ่นใหม่ 3) การส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยต่างๆของกองทัพบก 4) การส่งเสริมให้ผู้บริหารในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบกในการรู้ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม และ 5) การส่งเสริมการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก รวมทั้งโครงการสวัสดิการในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนส่วนบุคคลของกำลังพล

ผู้กำหนดนโยบายควรนำ กลยุทธ์ต่างๆ ดังกล่าว ไปสู่การปฏิบัติ(Implement) โดยการกำหนดเป็นแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และการประเมินในระหว่างการปฏิบัติตามแผนตามระยะเวลา ประจำปี และหลังเสร็จสิ้นโครงการ รวมทั้ง การประเมิน ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ และ

ปรับปรุง กลยุทธ์ แผนงาน โครงการอยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการศึกษาออนไลน์ในโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก รวมถึงจะเป็นตัวอย่างที่ดี (Best Practice) ให้กับการจัดการศึกษาแบบอื่น ทั้งใน และนอกกองทัพบกต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ส่งเสริมให้โรงเรียนทหารสื่อสาร ศูนย์เทคโนโลยีกองทัพบก เปิดหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวข้องอื่นๆในสาขา เทคโนโลยีสารสนเทศ และให้โรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการส่งกำลังพลที่คาดว่าจะใช้พัฒนาเว็บไซต์ระบบ Learning Management System และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการส่งกำลังพลของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการเข้ารับการศึกษาอบรมจากสถาบันการสอนเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมอื่น ทั้งในและนอก กระทรวงกลาโหม

1.2 ส่งเสริมให้กรมสวัสดิการกองทัพบก สนับสนุนการให้สินเชื่อดอกเบี้ยนอกเพื่อใช้กำลังพลสามารถจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม เพื่อใช้ในการศึกษาด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการศึกษาตลอดชีวิตจากศูนย์หรือสถาบันการเรียนรู้อื่นๆ รวมทั้งจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนแบบทุกที่ ทุกเวลา (Anytime Anywhere Any-paced Class) ให้กับอาจารย์ประจำวิชาเพื่อใช้ในการสื่อสารกับผู้เรียน และการผลิตสื่อสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ e-books ได้ด้วยตนเองและเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน (facilitator) ในวิชาที่รับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์

1.3 การเพิ่มการจัดแผนกสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในกองสนับสนุนของโรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการเพื่อรองรับกำลังพลที่ได้รับการฝึกอบรมหรือจบการศึกษาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม โดยมีภารกิจในการพัฒนาและดูแลเว็บไซต์ ระบบ Learning Management System และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการผลิต e-books, e-library และการรักษาความปลอดภัยของระบบเพื่อการเรียนการสอนในโรงเรียนและการเผยแพร่และบริการความรู้สู่องค์กรภายนอก และมีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลและความเจริญก้าวหน้าและการทดแทนตำแหน่ง (Talent Management and Succession Plan) ในส่วนนี้อย่างชัดเจน

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ส่งเสริมการฝึกอบรมการออกแบบและการใช้การประเมินและการแปรผลด้วยโปรแกรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Survey) และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการประเมินการเรียนการสอนและการวิจัยพัฒนาหลักสูตรและการศึกษาออนไลน์ง่ายขึ้นและรวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งการประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อกระดาษในสำนักงาน

2.2 การศึกษาแบบออนไลน์นำมาใช้ร่วมกับการเรียนการสอนแบบธรรมดาได้อย่างดี รวมทั้งควรเพิ่มกิจกรรมในการพบปะของผู้สอนและผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียนให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้เพื่อเพิ่มการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม และการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ของบุคคลทั้งสองกลุ่มเนื่องจากการสนทนาในการศึกษาแบบออนไลน์อย่างเดียวยังไม่เพียงพอในการพัฒนาความสัมพันธ์แบบเครือข่าย

2.3 กำลังพลทุกคนต้องได้รับการการ ชี้แจง ทำความเข้าใจ และ มีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม เพื่อการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาแนวโน้มการพัฒนาการเรียนการสอนแบบเคลื่อนที่ (m-Learning) ในสถาบันการศึกษาของกองทัพบก และสถาบันการศึกษาอื่นๆในประเทศไทย

3.2 ควรส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับจากการที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารจะมีความเจริญมากขึ้นอย่างรวดเร็วและจะทำให้คนรุ่นใหม่เกิดภาวะความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ (Dehumanization) และ ทักษะความเป็นมนุษย์ (Human Skill) ลดลง ปัญหาดังกล่าวผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาจะกำหนดทิศทางการวิจัยนโยบายที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันหรือแก้ไขอย่างไร

3.3 ควรส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารในประเทศไทยเกิดขึ้นจริงน้อยมาก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารของต่างชาติ นโยบายที่เคยคิดจะพึ่งตนเองทางเทคโนโลยีไม่ได้ผล และกลับไปมีนโยบายเพิ่มจำนวนเด็กอาชีวศึกษาแทนที่จะส่งเสริมการเพิ่มจำนวนวิศวกรผู้คิดค้น/ประดิษฐ์เทคโนโลยี ปัญหาดังกล่าวผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาจะกำหนดทิศทางการวิจัยนโยบายที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันหรือแก้ไขอย่างไร

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2560). *แผนยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2562 - 2565*. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- กองทัพบก. (2554). *คำสั่งกองทัพบกที่ 35/2555 เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2555-2559 ลง 20 ตุลาคม พ.ศ. 2554*.
- ขวัญชัย พานิชการ. 2554. *การพัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมสำหรับสถาบันการอาชีวศึกษา(ดุชนิพนธ์ครุศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตวีร์ คล้ายสังข์. (2555). *อีเลิร์นนิ่งคออร์สแวร์: แนวคิดสู่การปฏิบัติสำหรับการเรียนการสอนอีร่นนิ่งในทุกระดับ*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์. (2550). *การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกองทัพบกเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของชาติ(ดุชนิพนธ์ครุศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐฐิติตา ศิริรัตน์. 2551. *การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย ตามแนวความคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา(ดุชนิพนธ์ครุศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรทิพย์ กิจจานุวัฒน์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของอาจารย์ผู้สอนในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาลัษราชภัฏสวนสุนันทา.
- พิศิษฐ ปัญญาณะ. (2554). *แนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ของโรงเรียนทหารปืนใหญ่(เอกสารวิจัยหลักสูตรหลักประจำชุดที่ 56)*. วิทยาลัยการทัพบก.
- เรวัตร ชาตรีวิศิษฎ์. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- ศศิวิมล ม่วงกล้า และ ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2563). *การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 15(1), 68-85*.
- สฤชดี ไตรจัญญ. (2554). *การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกิจการกำลังสำรองและกิจการสวัสดิการของหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน. เอกสารวิจัยหลักสูตรหลักประจำชุดที่ 56* วิทยาลัยการทัพบก.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560). *สรุปผลที่สำคัญสำหรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- Bramble, W.J., & Panda, S. (2008). *Economics of distance and online learning: theory, practice, and research*. New York: Taylor and Francis Group.
- Holmberg, B. (2005). The Evolution, Principles and Practices of Distance Education. *Open Learning*, 21, 273-277.