

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์ โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก
Relationships between Transformational Leadership and Learning
Organization of as Perceived by Instructors of the Royal Thai Army's
Branch Service Schools.

ชัยวัฒน์ ภูระหงษ์^{1*}, สุพจน์ พันธนียะ² และสาริศา เจนเขว้า³
Chaiwat Purahong^{1*}, Supot Punthaneeya² and Sarisa Jenkwao³

¹ นักศึกษาปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

¹ Master of Education (Educational Administration) Graduate of Phrankhoo Rajabhat University

^{2,3} ดร., บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

^{2,3} Dr., Graduate of Phranakhon Rajabhat University

*Corresponding author, E-mail: Donavon.california@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 231 คน จากอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การมีแบบแผนความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด คือ .84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

Abstract

The purposes of this research are; to study the commanders' level of Transformational Leadership perceived by instructors of the Royal Thai Army's Branch Service Schools; to study the level of administration to achieve learning organization; to study the relationships between Transformational Leadership with Learning Organization. The 231 instructors of the Royal Thai Army's Branch Service Schools were selected by purposive sampling technique. Data were analyzed for percentage, frequency, mean, standard deviation and Pearson coefficient.

The major findings are as follows;

1. The overall of The Transformational Leadership was at a high level ranked from the highest to the lowest: Inspirational Motivation, Charismatic Leadership, Intellectual Stimulation and Individualized Consideration.
2. The overall of Learning Organization was at a high level ranked from. the highest to the lowest: Team Learning, Systems Thinking, Mental Model, Personal Mastery and Shared Vision.
3. Transformational Leadership had a correlation with a Learning Organization with the coefficient value of .84 at the significance level of .05.

Keywords: Transformational Leadership, Administration to Learning Organization and Instructors of the Royal Thai Army's Branch Service Schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประเทศจะสามารถยืนหยัดอยู่ในสังคมโลก อย่างมีศักดิ์ศรี คุณภาพของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จ และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551: คำนำ) ซึ่งการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่เชี่ยวชาญ (Knowledge worker) บุคคลจะแสดงออกถึงความฉลาด ความสามารถ มีทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และใช้ความรู้ในเชิงประจักษ์ในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรมีความรู้ที่จำเป็นและสะสมอยู่ในองค์กรมากขึ้น ฮิสโลพ (Hislop, 2009: 75) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดโครงสร้างพื้นฐาน

เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การปรับตัว และการเจริญเติบโตของบุคลากร องค์กรต่าง ๆ จึงมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากเกิดประโยชน์ต่อองค์กรที่สามารถวัดได้ ซึ่งรวมถึงการเพิ่มผลผลิตและการได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้น เอสตราดา (Estrada, 2009: 202) แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นที่นิยมของผู้บริหารองค์กร เนื่องมาจากการเขียนหนังสือของ Peter M Senge ในปี ค.ศ. 1990 ซึ่ง เซงเก้ (Senge, 1990: 14) ได้เสนอแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าสมาชิกขององค์กรต้องมีทักษะ และคุณสมบัติของการเป็นบุคคลเรียนรู้ (Learning Person) ประกอบด้วยหลัก 5 ประการได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (System Thinking) การที่บุคคลเรียนรู้จากประสบการณ์และบูรณาการความรู้ใหม่ 2) การมีความรอบรู้ (Personal Mastery) คือการเติบโตและการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร 3) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) คือการที่บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึงการสร้างความตระหนักให้บุคลากรรับรู้และพัฒनावิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของทีม การพัฒนาความสามารถของทีมมากกว่าบุคคล ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์การพัฒนาองค์กร ในด้านการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

การทำงานในโลกปัจจุบันเต็มไปด้วยการเรียนรู้มากขึ้น หากบุคลากรองค์กรใดสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าองค์กรอื่น ก็จะส่งผลให้องค์การนั้นได้เปรียบในภาวะที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้น จึงต้องพัฒนาโดยใช้การบริหารองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนเป็นอย่างมาก ช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดใหม่ที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างมากคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994: 17) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเห็นได้จาก ผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้มองเห็นตนเอง มองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ให้ตระหนักรู้ ในเรื่องวิสัยทัศน์ รวมทั้งภารกิจขององค์กร พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งจะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 กระบวนการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การสร้างแรงบันดาลใจ

กองทัพบกแม้จะมีภารกิจหลักในการเตรียมกำลังและการป้องกันประเทศ แต่ก็มีหน่วยงานทางการศึกษา ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรเพื่อบรรจุเข้าประจำการและเมื่อเข้าประจำการแล้วยังมีโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการเพื่อดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่อง โดยฝึกอบรมกำลังพล ที่เป็นทหารอาชีพทุกคนในระดับชั้นยศ สิบตรี-ร้อยเอก (ดิเรก พรหมบาง, 2543: 35) โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกนอกจากจะมีหน้าที่ในการพัฒนาและผลิตบุคลากรให้กับกองทัพบกแล้ว ยังมีหน้าที่ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของกองทัพบกเช่นหน่วยงานอื่น ๆ ในกองทัพบก เนื่องจากเป็นหน่วยงานหนึ่งของกองทัพบกเช่นกัน ทิศทางการขับเคลื่อนทั้งทางนโยบายและการปฏิบัติภารกิจล้วนมาจากคำสั่งและข้อพิจารณาต่าง ๆ ที่ผู้บังคับบัญชาตกลงใจและสั่งการตามสายการบังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการวางนโยบายและการปฏิบัติ



ภารกิจของหน่วยรองคือโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกโรงเรียนต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกจึงเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะพิจารณาเพื่อตกลงใจใช้วิธีการและปัจจัยต่าง ๆ ในการกำหนดทิศทางขององค์การ ในการบริหารสถานศึกษานั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์ (2545: บทคัดย่อ) ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กองทัพบกจะมีคุณภาพโดยผ่านระบบการศึกษานั้นหน่วยงานที่จัดการศึกษาต้องเร่งพัฒนาตนเองและป้อนกำลังพลที่มีคุณภาพเข้าสู่กองทัพบก อย่างต่อเนื่องและเพื่อให้เกิดความประหยัดและตรงเป้าหมายที่แท้จริง การศึกษาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกซึ่งมีบริบทที่อาจแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ จึงมีความจำเป็นเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาองค์การให้เกิดความก้าวหน้า เพื่อให้โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในองค์การต้องเข้าใจกระบวนการเกิดและการสร้างสรรค์ความรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สวาร์ท แมนน์ บราวน์และพริ้นส์(Swart, Mann, Brown & Price, 2009: 36) เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการจะพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นได้ต่อไป และในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพซึ่งก็คือผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นองค์ประกอบเพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ องค์การแห่งการเรียนรู้และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกจึงน่าจะมีความสัมพันธ์กัน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

แนวคิด ทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

เซงเก้ (Senge, 1990: 5-10) กล่าวไว้ว่า การที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้นั้น องค์การต้องสร้างวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ขึ้นมา เพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ วินัย 5 ประการ มีดังนี้

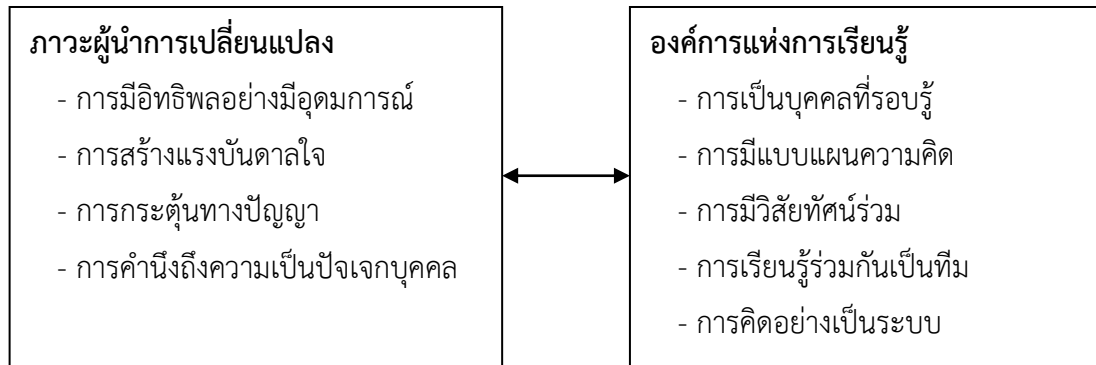
1. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 17) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะยกระดับความสำคัญของผู้ตาม ทำให้ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อองค์การ โดยการกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการด้านความปลอดภัย 3) ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ (4) ความต้องการด้านเกียรติยศและความมีชื่อเสียง และ 5) ความต้องการด้านการประสบความสำเร็จในชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยกระดับความสำคัญของผู้ตามด้วยการใช้กระบวนการ 4 กระบวนการ (“4I's”) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized influence-II)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS)
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ อาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ปี พ.ศ.2557 จำนวน 546 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 231 คน
3. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและแผนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane กำหนดค่าความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 231 คน

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad \text{แทนค่า} \quad n = \frac{546}{1 + 546(.05)^2} = 231 \text{ คน}$$

- n = ขนาดของตัวอย่าง
N = ขนาดของประชากร
e = ความคลาดเคลื่อนเท่าที่จะยอมรับได้

3.2 แผนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์ที่มีชั้นยศสูงสุดของแต่ละโรงเรียน โรงเรียนละ 11 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก



ตอนที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยใช้ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้านและโดยรวม

5.2 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาลำดับเป็นรายด้าน ปรากฏว่า สามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 เมื่อพิจารณาลำดับเป็นรายด้าน ปรากฏว่า สามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การมีแบบแผนความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด คือ .84 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสูงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับองค์การแห่งการเรียนรู้ ($r = .84, P \leq .05$)



อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกอยู่ในระดับมากทุกด้าน อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ ศรัทธา นำเคาระพยกย่อ่ง เป็นผู้ที่มื่อทธิพลต่อจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ด้วยตำแหน่งหน้าที่ และการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้บริหารต้องคอยสร้างแรงบันดาลใจเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนหน่วยงาน พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้สติปัญญาอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในภาพรวมของประเทศ รวมทั้งการศึกษาของกองทัพบกซึ่งต้องพัฒนาและดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเช่นกัน ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดทิศทางของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ซึ่งกล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานให้มองตนเองและมองงานในมุมมองและกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ตระหนักรู้ในเรื่องกระบวนทัศน์และภารกิจขององค์กร พัฒนาความสามารถสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับ เดสิมอน และคณะ (De Simone, Werner & Harris, 2002: 600) ซึ่งกล่าวว่าผู้นำเป็นผู้ที่รวมพลังทั้งหมดในองค์กรเพื่อพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า และลักษณะสำคัญของผู้นำที่จะนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวคิดของ คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995: 10) ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำที่ท้าทายในปัจจุบัน ต้องให้กำลังใจและสนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา (Encourage the Heart) การที่ผู้นำให้การสนับสนุน กระตุ้นให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน แสดงความยินดีและสร้างความประทับใจ ความภาคภูมิใจในสมาชิกที่มงานรวมทั้งสร้างแรงจูงใจในการนำไปสู่ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่กว่า

2. จากการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก โดยวัดตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกอยู่ในระดับมากทุกด้าน อภิปรายได้ว่าโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกนั้นมีการกำหนดนโยบาย มีการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นอย่างใกล้ชิด รวมทั้งมีการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งได้รับการตรวจสอบและกำกับดูแลจากแผนกประกันคุณภาพการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก ซึ่งเป็นการกำหนดนโยบายด้านการศึกษา รวมทั้งวางแนวทางในการปฏิบัติการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นเป็นผู้มีแบบแผนความคิดในการวางแผนนำองค์กรของตน โดยใช้หลักการ และเหตุผลเพื่อประมวลความคิดในการสรุปและ วิจัย ฉัย มีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน



ของตนเป็นบุคคลที่รอบรู้ ทันต่อโลกและสภาวะการในปัจจุบัน โดยสนับสนุนการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามก็ยังส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไม่ใช่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลหนึ่งเก่งอยู่คนเดียว แต่ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างสม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็นการประชุมประจำเดือนและวาระอื่น ๆ ตามแต่ภารกิจ มีการเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้มีโอกาสเสนอแนวความคิดอยู่เสมอ แต่ก็อยู่ในกรอบแนวทางของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเนื่องจากการตกลงใจทั้งในการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติ นั้นย่อมมีประธานคือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งคอยกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานคิดอย่างเป็นระบบ โดยการชี้แจง และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของระบบย่อยของส่วนที่ทำหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งในและนอกหน่วยงานเนื่องจากภารกิจของกองทัพที่ไม่เว้นแม้กระทั่งทางด้านการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันมีการประสานงาน รวมทั้งดึงพลังจากภายนอกหน่วยงานมาใช้เพื่อให้เสริมความมั่นใจในการบรรลุภารกิจต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโนนากะ และทาเกะยูชิ (Nonaka & Takeuchi, 1995: 89) ซึ่งกล่าวว่า ปัจจุบันเป็นสิ่งคมของความรู้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือกุญแจสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถจำแนก สร้างสรรค์ เปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ในทิศทาง แนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงผลผลิตขององค์กร และสอดคล้องกับ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996: 39) มีความคิดว่าองค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า และสอดคล้องกับแนวความคิดของ เซ็งเก้ (Senge, 1990) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การที่สมาชิกขององค์กรมีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ระดับบุคคลระดับต่าง ๆ และเป็นองค์กรที่ซึ่งสมาชิกมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

3. จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพกโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตามความคิดเห็นของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพกนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมากที่สุด อภิปรายได้ว่าการพัฒนาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชานั้นต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปกครอง บริหารทรัพยากรทั้งหมดในโรงเรียนให้เป็นพลังภายในองค์กร รวมทั้งใช้พลังและ แรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อช่วยเสริมให้ภารกิจทุกอย่างสำเร็จตามความมุ่งหมายของผู้บังคับบัญชาและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งช่วยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ราซิกส์ และสวานสัน (Razik & Swanson, 2001: 156) ซึ่งกล่าวว่า องค์กรประกอบสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบองค์กรซึ่งส่วนต่าง ๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขนาดหรือความซับซ้อนขององค์กรเรื่องกาตัดสินใจ เรื่องอำนาจในองค์กรเรื่องวัฒนธรรมใน



องค์การเรื่องภาวะผู้นำในองค์การ เรื่องการเปลี่ยนแปลงในองค์การ เรื่องความมีประสิทธิภาพในองค์การ และแนวคิดของ คูเนอท (Kuhner, 1994 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 373) กล่าวว่า การพัฒนาการไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยในด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงภายใต้แนวคิดในการบริหารองค์กรยุคใหม่ หลากหลายวิธี และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2544: 32) ที่กล่าวว่าแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหาร การศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leader) โดยเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติมุ่งที่ภารกิจด้วยความสนใจและเกิดขึ้นภายในตน มุ่งบรรลุผลสำเร็จในระดับสูงและทำให้พวกเขามีความมั่นใจที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จในภารกิจที่สูงกว่า

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาของกรมยุทธศึกษาทหารบกนั้น ควรให้ความสำคัญกับแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวความคิดที่บุคลากรสามารถขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานตามที่ปรารถนาได้อย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ เป็นองค์การที่เต็มเปี่ยมไปด้วยแรงบันดาลใจ และเป็นองค์การที่บุคลากรเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างไม่มีวันสิ้นสุด ซึ่งสามารถกำหนดนโยบายโดยยึดหลักการตามแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990) 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

2. ในระดับการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ผู้บังคับบัญชาของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกทุกระดับชั้นควรให้ความสำคัญกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะยกระดับความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ โดยการกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชานั้นสามารถใช้กระบวนการ 4 กระบวนการของ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ในการยกระดับความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งต่อยอดจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ แต่เพิ่มเติมการวิจัยเชิงคุณภาพแบบเจาะลึก ซึ่งจะได้ประเด็นแนวคิดที่มีความลึกซึ้งมากขึ้น รวมทั้งศึกษาในด้านบรรยากาศองค์การซึ่งระบบราชการทหารนั้นมีชั้นยศ ตำแหน่ง และหน้าที่ต่าง ๆ ทำให้การบังคับบัญชานั้นชัดเจนรวมทั้งเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกในด้านบรรยากาศองค์การด้วยเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

- ดิเรก พรหมบาง. (2543). *ปัญหาการศึกษาในกองทัพบก*. เสนาธิปไตย, 49 (2) : 32-36.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545) ฉบับกฤษฎีกา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร*.
กรุงเทพฯ: ทัพยาวิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อพัฒนาและการวิพากษ์*. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคู่มือการพัฒนาการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ* (พ.ศ. 2551-2555). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- De Simone, R.L., Werner, J.M. & Harris, D.M. (2002). *Human Resource Development*. (3rd ed.) Orlando : Harcourt College Publishers.
- Estrada, N. (2009). *Exploring Perception of a learning Organization by RNs and Relationship to EBP Beliefs and Implementation in the Acute Care Setting*, *Journal compilation*, Fourth Quarter, 200-209.
- Hislop, D. (2009). *Knowledge Management in Organization*. (2nd ed.). New York.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The readership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Marquardt, M.J. (1996). *The global learning organization:Gaining competitive advantage through continuous learning*. Burr Ridge, IL: rwin
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995).*The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Razik, T.A., & Swanson, A.D. (2001). *Fundamental concepts of educational leadership* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. London : Century Press.

Swart, J., Mann, C., Brown, S., & Price, A. (2009). *Human Resource Development*.
Oxford : Butterworth Heinemann.