

## รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก\*

เจษฎ์ จันทรสนาม<sup>1</sup> ฉนวน เอื้อการณ<sup>2</sup> นิตยา สีนะเรว<sup>3</sup>

(วันที่รับบทความ: 7 กันยายน 2566; วันที่แก้ไขบทความ: 17 ตุลาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 18 ตุลาคม 2566)

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา นวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก 2) ศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ความมั่นคงที่ส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก และ 3) กำหนดรูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก โดยใช้การวิจัยแบบผสานวิธี คือ วิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามจากผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเสนาธิการทหารบก แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิในกองทัพบกโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การถดถอยพหุคูณ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านการบริหาร วิชาการ มีปัญหาหลักสูตรไม่ทันสมัย ด้านบุคลากรอาจารย์ไม่พอกับสัดส่วนกับผู้เข้ารับการศึกษา ด้านงบประมาณถูกปรับลดลง และด้านการบริหารทั่วไประบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่เพียงพอ พบว่าต้องปรับเนื้อหาหลักสูตรเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบันเสนอกองทัพบกบรรจุจำนวนอาจารย์เพิ่ม เพิ่มงบประมาณและเพิ่มเทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการศึกษาและประเมินผลการศึกษา 2) ตัวแปรอิสระทุกตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ความมั่นคงส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วย แนวคิดยุทธศาสตร์ความมั่นคง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรแห่งการเรียนรู้และหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกการประเมินรูปแบบนี้จากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าเป็นรูปแบบที่ดีและมีความเหมาะสม

**คำสำคัญ:** นวัตกรรมการศึกษา, การบริหารจัดการศึกษา, โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

\* วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2566

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, E-mail: jed5942@gmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, E-mail: cuakarn@gmail.com

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, E-mail: nitppm2@gmail.com

## The Establishing Innovation Education Model in Education Management of the Command and General Staff College\*

*Jed Chantarasanarm<sup>1</sup> Chanuan UaKarn<sup>2</sup> Nittaya Sintao<sup>3</sup>*

*(Received: September 7, 2023; Revised: October 17, 2023; Accepted: October 18, 2023)*

### Abstract

The objectives of the article were: 1) to study the problem of educational innovation in management of the Command and General Staff College, 2) to study the transformational leadership, new public management, a learning organization, good governance and security strategies affecting educational innovation in management of the Command and General Staff College and 3) to formulate an educational innovation model for educational in the management of the Command and General Staff College. The research methodology was a mixed method using both quantitative research and qualitative research. The research tools were questionnaires for the graduate of Command and General Staff College and in-depth interviews for experts of the Army Descriptive statistics were used to analyze quantitative data, including mean standard deviation and inferential statistics, including multiple regression. The qualitative research was by content analysis.

The research results were as follows: 1) Present state of Educational Innovation in Educational Management was shown the problems, such as out of date curriculums, insufficient instructors, decreasing budget, and insufficient information technology. Therefore, the curriculums should be updated, gained more instructors, budget and technology will be increased. 2) All independent variables were transformational leadership new public management, learning organization, good governance and security strategies affect to Innovation Education Model In Education Management of The Command and General Staff College with statistically significance at the 0.05 level, 3) Establishing Innovation Education Model In Education Management of The Command and General Staff College include the concept of security strategies, transformational leadership, new public management, a learning organization and good governance that affect educational innovation in educational in the management of the Command and General Staff College. The evaluation of this models from experts found that it is Good and appropriate format.

**Keywords:** Innovation Education, Education Management, Command and General Staff College

---

\* Research Article from Thesis for the Doctor of Philosophy in Public Policy and Management, Kasem Bundit University, 2023

<sup>1</sup> Student in Doctor of Philosophy in Public Policy and Management, Kasem Bundit University, E-mail: jed5942@gmail.com

<sup>2</sup> Assistant Professor, Doctor of Philosophy in Public Policy and Management, Kasem Bundit University, E-mail: cuakarn@gmail.com

<sup>3</sup> Assistant Professor, Doctor of Philosophy in Public Policy and Management, Kasem Bundit University, E-mail: nitppm2@gmail.com

### ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

สถานการณ์โลกในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรงมีผลกระทบมากมายและไม่แน่นอน มีลักษณะเป็น การหยุดชะงักจากเดิมเปลี่ยนไปแบบใหม่ ลักษณะใหม่เป็น Disruption (Harrari, 2018, p. 6) นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีบทบาทการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้ สถานศึกษาของรัฐกำหนดขอบเขตภารกิจในการบริหารและจัดการศึกษาออกเป็น 4 ด้านคือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป (National Education Act A.D. 1999 (No. 2) A.D. 2002, 2002) เพื่อให้การบริหารจัดการการศึกษาเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นจึงต้องศึกษาวิจัยหลักการบริหาร จัดการศึกษาให้ครบทุกด้าน โรงเรียนเสนาธิการทหารบกซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ. 2452 (Command and General Staff College, 2009, p. 34) ได้ผลิต ฝ่ายเสนาธิการระดับกองพลและความเป็นผู้นำให้กับกองทัพไทยมาโดยตลอด โดยมีการบริหารจัดการศึกษาเปลี่ยนแปลงมาตามยุคสมัยเพราะเป็นสถาบันการศึกษาหลักของกองทัพบก ที่มีความสำคัญยิ่ง การบริหารจัดการศึกษา ปัญหาการขาดแคลนครูอาจารย์ที่มีไม่เพียงพอ จากการปรับย้ายไป เพื่อความเจริญก้าวหน้าอีกทั้งระบบสารสนเทศที่ยังไม่เสถียรรองรับใน การฝึกปฏิบัติที่ต้องมีการพัฒนา เปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลกและสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีทั้ง ความเปราะบาง ความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความกำกวม (Siringam, 2016, p. 6) ศึกษาแนวคิด ทางยุทธศาสตร์การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรการป้องกันและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาของชาติ ในมิติภัยคุกคามทุกรูปแบบ (Internal Security Operations Command, 2017) นวัตกรรมการศึกษาจึงเป็นปัจจัย ที่สำคัญยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งยังไม่มีมีการวิจัยเรื่องนี้ใน โรงเรียนเสนาธิการทหารบกมาก่อนผู้วิจัยจึงได้ศึกษา วิจัยแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปรวมถึงศึกษาแนวคิด การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การลดขั้นตอนกฎระเบียบที่ยุ่งยาก เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและคุ้มค่ามีมาตรฐานและตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน (Hood, 1991, p. 4) โดยต้องเปลี่ยนแปลงใช้แนวคิดทฤษฎีในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990, p. 5) จึงนับเป็นความท้าทาย ในด้านการเรียนรู้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ถ่ายทอดได้ ซึ่งเป็นทั้งด้านความรู้ ความคิด การแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังความดีมีจริยธรรมยึดแนวคิดหลักธรรมาภิบาลที่เชื่อมโยงการศึกษากับความต้องการ ของกองทัพบก และสังคมไทย และ หลักความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่จะเป็นการพัฒนาคน พัฒนาประเทศชาติต่อไป จากปัญหาที่จำนวนครูอาจารย์ที่มีไม่เพียงพอ การที่ต้องปรับหลักสูตรให้ สอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทั้งด้านการบริหารงบประมาณ และปัญหาการบริหารทั่วไป ดังนั้นบทความนี้จึงมุ่งเน้นอธิบายถึงความสำคัญของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาวิกฤตการณ์ทางการศึกษาด้านบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก 2) ศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์การแห่งการเรียนรู้ หลักธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ความมั่นคงที่ส่งผลต่อวิกฤตการณ์ทางการศึกษาด้านบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก 3) กำหนดรูปแบบนวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Guilford (1967, p. 3) ที่กล่าวถึง การสร้างนวัตกรรมว่าเป็นความคิดริเริ่มหมายถึงความคิดที่แปลกใหม่ แตกต่างจากความคิดปกติ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมโดยเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ที่ได้แนวคิดใหม่ออกมา

Sinthapanon (2018, p. 4) ให้ความหมายว่า นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง สิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ แนวคิด รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา (Phromsri, 2014, p. 100) ได้เสนอว่า แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ปัจจัยที่สำคัญที่ส่วนสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญได้แก่ ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ความใส่ใจต่อผู้อื่น และการกระตุ้นทางสติปัญญา

Dyck and Neubert (2009, p. 100) ที่อธิบายว่าผู้นำที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและจำเป็นมาสู่องค์กรและพนักงาน ในการรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนอกจากนี้ ผู้นำต้องคุณลักษณะสำคัญที่มีประสิทธิภาพ

Hood (1991, p. 19) กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-On Professional Management) มีมาตรฐานการวัดผลงานที่ชัดเจน เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ และเน้นการจัดการแบบภาคเอกชน

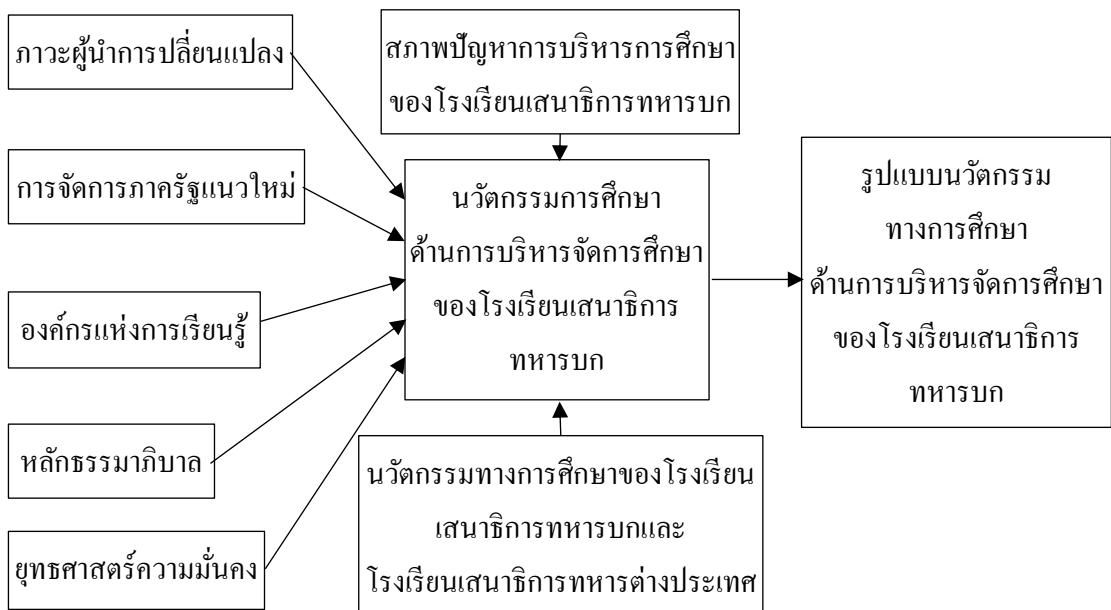
Drucker (1992, p. 95) กล่าวว่า องค์กรรูปแบบใหม่จะต้องเป็นองค์กรแห่งสารสนเทศและความรู้ โดยองค์กรที่มุ่งเน้นความรู้ก็ต้องมีประเด็นการบริหารจัดการที่ต้องคำนึงถึงแนวคิดหลักธรรมาภิบาล

Pierre (2000, pp. 2-3) กล่าวว่า Governance ธรรมาภิบาล คือการปกครอง การบริหารภาครัฐ และนโยบายสาธารณะของรัฐที่ต้องมีความรับผิดชอบรับการตรวจสอบจากสาธารณะ

Harisson (2013, p. 5) ได้ให้แนวคิดว่า พลังขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์เกิดจากปัจจัยภายในแต่ความสำเร็จหรือล้มเหลวจะถูกตัดสินจากสถานะแวดล้อมภายนอก

Lykke (2023) ได้ให้กรอบแนวคิดในยุทธศาสตร์ทหารว่า ยุทธศาสตร์เปรียบได้ดั่งเก้าอี้ 3 ขา คือ 1) END เป็นจุดหมายปลายทาง 2) WAY เป็นหนทางปฏิบัติ 3) MEAN เป็นเครื่องมือหรือทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อนำไปใช้ในการนำไปสู่เป้าหมาย

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ประเภทการวิจัย

การวิจัยบรรยาย โดยการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยแบ่งออกเป็น การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ประชากร/ กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ : กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ครั้งที่ 1 เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านสภาพปัญหา นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชาของกรมยุทธศึกษาทหารบกและครูอาจารย์ในโรงเรียนเสนาธิการทหารบก จำนวน 8 คน และครั้งที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในรูปแบบ นวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนเสนาธิการทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชา ระดับสูงของกองทัพบกและของกรมยุทธศึกษาทหารบกและผู้บังคับบัญชาครูอาจารย์ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก จำนวน 12 คน

### การวิจัยเชิงปริมาณ

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2563-2564 สังกัดในกองทัพอากาศที่ 1-4 และกรมฝ่ายเสนาธิการกองทัพบกและผู้ที่กำลังศึกษาในปีการศึกษา 2565 จำนวน 153, 137 และ 125 ตามลำดับ รวม 415 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2563-2564 สังกัดในกองทัพอากาศที่ 1-4 และกรมฝ่ายเสนาธิการกองทัพบกและนายทหารสัญญาบัตรที่กำลังศึกษาในปีการศึกษา 2565 โดยใช้สูตร ในการคำนวณของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) ได้จำนวน 74, 66 และ 60 ตามลำดับ รวม 200 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ด้านภาวะผู้นำ ด้านแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านหลักธรรมาภิบาล ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง

### เครื่องมือในการวิจัย

1. การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาเชิงปฏิฐานนิยม (Positivism) ผ่านการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และการศึกษาเอกสาร โดยศึกษาเปรียบเทียบ นวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกและโรงเรียนเสนาธิการทหารต่างประเทศและการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการในต่างประเทศที่สำคัญแล้วนำมาตรวจสอบ จัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตีความเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีประเด็นที่สอดคล้อง ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกรอบแนวคิดในการวิจัย มีแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และ การสนทนา การบันทึกภาพและการบันทึกเสียง

2. การวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) โดยการสำรวจภาคสนาม (Field Work) หรือข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) และนำมาวิเคราะห์ในเชิงสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์โดยการแจกแบบสอบถาม (Qualitative Research) กับกลุ่มตัวอย่าง โดยมีโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1) อายุ 2) สถานภาพ 3) ระดับการศึกษา 4) ชั้นยศ 5) รายได้ต่อเดือน 6) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และ 7) สังกัด ตอนที่ 2 ข้อมูลตัวแปรอิสระ โดยวัดระดับการปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการภาครัฐแนวใหม่องค์กรแห่งการเรียนรู้หลักธรรมาภิบาลและยุทธศาสตร์ความมั่นคง มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดมีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale)

(คะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด 4 มาก 3 ปานกลาง น้อย และ 1 น้อยที่สุด) ตอนที่ 3 ข้อมูลตัวแปรตาม ได้แก่ นวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก

### 3. การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 ในการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ พิจารณาความถูกต้อง (Correctively)

3.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) จากตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Content Validity) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่าน ได้ค่า IOC = 0.90

3.3 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try – Out) กับประชากร เป็นนายทหารนักเรียนหลักสูตร นายทหารบก อาวุโส ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา = 0.966

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจจากสนาม หรือข้อมูลปฐมภูมิ ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมตามหลักทางวิชาการ กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และ แจกแบบสอบถามโดยตรง จากนั้นรวบรวมและนำมาวิเคราะห์ในสถิติเชิงพรรณนา ในส่วนข้อมูลบุคคล ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติร้อยละและแจกแจงความถี่ และนำเสนอรูปตารางและความเรียง ข้อมูลตัวแปรอิสระ ใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ใช้วิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ ในการวิเคราะห์คือการถดถอยพหุคูณและการทดสอบความเป็นอิสระกัน และ การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวิจัยเอกสาร และนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ หาคำความเชิงเนื้อหา

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (ครั้งที่ 1) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน เกี่ยวกับสภาพปัญหา นวัตกรรมทางการศึกษา พบว่า ด้านการบริหาร วิชาการพบปัญหาการเชื่อมโยงที่ยังไม่เพียงพอกับหลักยุทธศาสตร์ความมั่นคงในมิติต่าง ๆ และ สถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปด้านการประเมินผลการศึกษายังมีปัญหาในความล่าช้าในการประกาศ ผลสอบ ด้านการบริหารบุคคล สัดส่วนจำนวนครูอาจารย์ต่อผู้รับการศึกษาไม่เพียงพอ พบปัญหาข้อจำกัด ในอัตราตำแหน่ง อาจารย์มีการปรับย้ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าและ ถูกปรับลดงบประมาณประจำปี ลงไปส่วนด้านการบริหารทั่วไป มีปัญหาในด้านอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยังมีไม่เพียงพอ และยังไม่มีความเสถียร สำหรับนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการ ทหารบกต่างประเทศพบว่าในด้านวิชาการมีความโดดเด่นในเรื่องครูอาจารย์วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมีความเป็นสากล เป็น Professor จากมหาวิทยาลัยพลเรือน สัดส่วนครูอาจารย์ต่อผู้รับ

การศึกษาประมาณ 1:10 มีความร่วมมือทางวิชาการกับทางมหาวิทยาลัยพลเรือนด้านความมั่นคง ด้านการประเมินผลจะใช้รูปแบบการเขียนเรียงความ (Essay) มีการสอบปากเปล่า Oral Test การส่งงานผ่านแอปพลิเคชัน อีเมล ทางเพจของโรงเรียนหรือเพจของ Professor ประจำวิชาสำหรับการค้นคว้าสามารถทำได้ในห้องสมุดหรือ คาว์โนโหลด e-book Unlimited ระบบอินเทอร์เน็ตมีความเร็วสูงและมีความเสถียร

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ: ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 34 - 36 ปี ร้อยละ 51.0 มีสถานภาพสมรสร้อยละ 72.0 มีชั้นยศพันตรีร้อยละ 71.50 มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีร้อยละ 68.0 รายได้ต่อครัวเรือน 30,000-35,000 บาท ร้อยละ 60.0 รับราชการ 10 ปี ขึ้น ร้อยละ 90.0 สังกัดหน่วย ส่วนกำลังรบ ร้อยละ 34.50

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรอิสระ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล นั้นทุกตัวแปรอิสระมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเฉลี่ยรวม ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.77) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.82) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.78) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.74) หลักธรรมาภิบาล ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.80) และยุทธศาสตร์ความมั่นคง ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.71) การวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรตาม ได้แก่ นวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า นวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกในภาพรวมมีการประยุกต์นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.77)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม ใช้สถิติเชิงอนุมาน สถิติในการวิเคราะห์ คือการถดถอยพหุคูณและการทดสอบความเป็นอิสระกัน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ซึ่งผลการวิจัยทุกตัวแปรอิสระส่งผลต่อตัวแปรตาม

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรอิสระ ในภาพรวม

| ตัวแปรอิสระ                 | นวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา<br>ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก |            |      |        |        |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------|------|--------|--------|
|                             | B                                                                      | Std. Error | Beta | t      | Sig.   |
| ค่าคงที่                    | -.297                                                                  | .152       |      | -1.946 | 0.53   |
| ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | .136                                                                   | .048       | .145 | 2.815  | .010** |
| ด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่  | .164                                                                   | .069       | .154 | 2.355  | .020*  |
| ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้   | .166                                                                   | .070       | .159 | 2.350  | .020*  |
| ด้านหลักธรรมาภิบาล          | .150                                                                   | .069       | .154 | 2.179  | .031*  |
| ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง    | .440                                                                   | .051       | .401 | 8.561  | .010** |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ \*  $p \leq 0.05$  R = .902 F = .031 R<sup>2</sup> ปรับ = .809

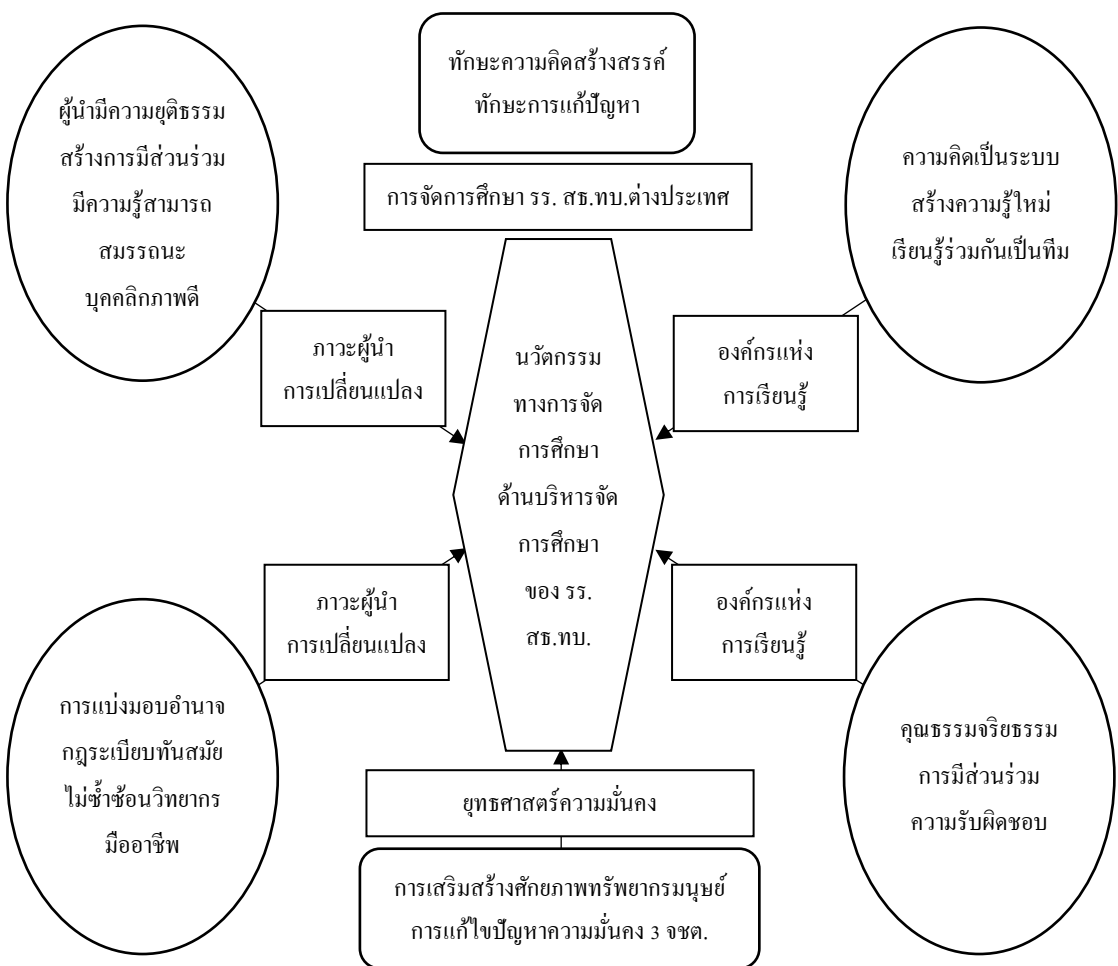
Durbin-Watson = 2.006 \*\*  $p \leq 0.01$  R<sup>2</sup> = .813 ระดับนัยสำคัญ = 0.05

กล่าวคือตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ความมั่นคง สามารถทำนายนวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ได้ร้อยละ 81.30 และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปร พบว่าทุกตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและยุทธศาสตร์ความมั่นคงเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักธรรมาภิบาล เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (ครั้งที่ 2) : จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน (ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3) พบว่าเพื่อให้เท่าทันต่อสถานการณ์ โลกที่เปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งจึงต้องมีการปรับตัวโดยการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการบกซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่ผลิตฝ่ายเสนาธิการออกไปปฏิบัติงานด้านความมั่นคงจึงต้องมีความรู้หลักยุทธศาสตร์ความมั่นคงที่ครอบคลุมทุกมิติในการเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอก VUCA ความเปราะบาง (V) ความไม่แน่นอน (U) ความซับซ้อน (C) ความกำกวม (A) และการใช้สื่อโซเชียลที่ทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านความมั่นคงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีองค์ความรู้ที่ทันสมัยมีวิสัยทัศน์ มีความยุติธรรมมีทักษะและกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นและนำแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการ

ของภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ซึ่งมีหลักการกระจายอำนาจ การลดกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อนใช้ความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพอีกทั้งแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีนวัตกรรมในการเรียนรู้ตลอดเวลา มีการสร้างความคิดเป็นระบบ สร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมสร้างองค์ความรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบใช้ active learning ที่เน้นการปฏิบัติจริงเพื่อสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อีกทั้งต้องสามารถถ่ายทอดความรู้ นั้น ๆ ได้อีกทั้งต้องเสริมสร้างหลักคุณธรรมจริยธรรมเชื้อสายสุจริต โปร่งใสเป็นคนดีคู่ควรกับความรู้ความสามารถความเป็นผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย สามารถกำหนด รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ดังนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก

รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกนั้นประกอบไปด้วย 1) ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงเน้นการเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การแก้ไขปัญหาความมั่นคง 3 จขต. การป้องกันเอกราชอธิปไตยและการระวังป้องกันความมั่นคงทางด้านไซเบอร์ มีทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นให้ผู้นำมีสมรรถภาพและบุคคลิกลักษณะที่ดี มีความยุติธรรมสร้างการมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่มีการแบ่งมอบอำนาจ มีกฎระเบียบทันสมัยไม่ซ้ำซ้อน และใช้วิทยาการมืออาชีพ 4) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นความคิดเป็นระบบสร้างความรู้ใหม่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม active learning และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีคุณธรรมจริยธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส นอกจากนี้ใช้แนวคิดจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกต่างประเทศในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ทักษะการแก้ปัญหาและทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัย และสรุปผลการวิจัยนั้น สภาพนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกในด้านวิชาการต้องเชื่อมโยงถึงการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลให้ทันสมัยเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารการศึกษาจะต้องทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องตามทฤษฎีการบริหารการศึกษา ด้านงบประมาณก็มุ่งเน้นความคุ้มค่ามีความคล่องตัวมีความโปร่งใสเกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนในด้านบุคลากรจะต้องให้เกิดการผลักดันสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสิ้นเปลืองรวดเร็วตามกฎระเบียบและสามารถพัฒนาให้มีความรู้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้รับการศึกษาเป็นสำคัญ ด้านการบริหารทั่วไป มีมาตรฐานและคุณภาพสามารถให้บริการทางการศึกษาทุกรูปแบบและมุ่งใช้วินัยธรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบจากการวิจัยทางทฤษฎีและความรู้ใหม่ ซึ่งจากผลวิจัยตัวแปรอิสระทั้งที่ส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการนั้น โรงเรียนเสนาธิการทหารบกต้องยึดหลักยุทธศาสตร์ชาติความมั่นคงยังสอดคล้องกับแนวคิดยุทธศาสตร์ความมั่นคงของ Harisson (2013, p. 10) ได้กล่าวว่า พลังขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์เกิดจากปัจจัยภายในแต่ความสำเร็จหรือล้มเหลวจะถูกตัดสินจากสภาวะแวดล้อมภายนอกและนโยบายการศึกษาของทัพบกเมื่อเพิ่มความสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มย่อยเน้นการปฏิบัติแบบ Active Learning ที่สร้างความรู้และปัญญาสามารถถ่ายทอดได้จะส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษามากขึ้นให้เป็นแบบศูนย์การเรียนรู้ และสอดคล้องแนวคิดของทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Drucker (1992) ที่กล่าวว่าองค์กรรูปแบบใหม่จะต้องเป็น

องค์กรแห่งสารสนเทศและความรู้ และเมื่อเพิ่มการใช้หลักคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีหลักกระจายอำนาจใช้ความเป็นมืออาชีพของและกฎระเบียบที่ทันสมัยรวมทั้งเสริมสร้างด้วยคุณธรรมจริยธรรมความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล และเพิ่มหลักการภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้รู้เท่าทันกับสถานการณ์โลกสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Dyck and Neubert (2009, p. 100) จะส่งผลมากขึ้นในการทำให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาด้านบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยได้รูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ประกอบด้วย 1) ด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง 2) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 4) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล ตามแผนภาพที่ 2 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนอกจากนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marleen, et al. (2016, pp. 223-249) วิจัยเรื่องรูปแบบใหม่ของนวัตกรรมการศึกษา : การสำรวจการเชื่อมต่อของการเรียนรู้ขององค์กรกระจายความเป็นผู้นำและเทคโนโลยีดิจิทัล

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. กำหนดให้ครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกปรับรูปแบบนวัตกรรมทางการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก
2. กองทัพบกควรส่งเสริม โดยการสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ อันจะสร้างให้เกิดนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการศึกษาต่อไป
3. ด้านการปฏิบัติ ควรปรับปรุงหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบกให้มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ที่เป็นพลวัต เนื้อหายุทธศาสตร์ความมั่นคงรองรับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลกให้ทันสมัย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยตลอดและจัดอบรมให้ ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ มีความรู้และความเชี่ยวชาญในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลทุกด้าน

โดยข้อเสนอแนะนี้ ถ้ากองทัพบกสนับสนุนทุนวิจัยฯ ก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดนวัตกรรมทางการศึกษา นำไปใช้กับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ของกองทัพบก

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป และสามารถนำไปต่อยอดได้ ดังนี้

1. ศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาในกองทัพบก
2. ศึกษาบทบาทหน้าที่ของครู อาจารย์ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับหน่วยจัดการศึกษาในกองทัพบก

3. ศึกษาสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยอื่น ๆ เช่นสภาพเศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี แนวคิดของคนรุ่นใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมทางการศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

- Command and General Staff College. (2009). *100<sup>th</sup> Anniversary Command and General Staff College*. Bangkok: Command and General Staff College Press.
- Drucker, P. F. (1992). The New Society of Organization. *Harvard Business Review*, 5, 95-104.
- Dyck, B., & Neubert, M. J. (2009). *Principles of Management International Student Edition*, London: South-Western.
- Guilford, J. P. (1967). Creative : Yesterday, Today, and Tomorrow. *The Journal of Creative Behavior*, 1, 3-14. Retrieved April 15, 2023, from <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1967.tb00002.x>
- Harisson, R. (2013). *Strategic Thinking in 3D : A Guide for National Security, Foreign Policy, and Business Professionals*. Virginia: Potomac Book.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Season?. *Public Administration*, 69, 3-19.
- Internal Security Operations Command. (2017). *Strategies of the Internal Security Operations Command 2017-2021*. Retrieved April 15, 2023, from [www.isoc5.net/files/strategy\\_plan](http://www.isoc5.net/files/strategy_plan)
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lykke, A. F. (2023). Defining Military Strategy 101 Year Military Review (the Professional Journal of the U.S. Army 1922-2023) Retrieved February 5, 2023, from <https://www.armyupress.army.mil> 2023
- National Education Act A.D. 1999 (No. 2) A.D. 2002. (2002). Retrieved April 10, 2023, from [https://www.bic.moe.go.th/images/stories/ 5Porobor.\\_2542pdf.pdf](https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor._2542pdf.pdf)
- Marleen, R., Henk, V., Robert-Jan, S., and Henk, R. (2016). A New Model of Education Innovation: Exploring the Nexus of Organizational Learning Distributed Leadership, And Digital Technologies. *Journal of Educational Change*, 17, 223-249.
- Phromsri, C. (2014). *Contemporary Leadership*. Bangkok: Panyachon.
- Pierre, J. (2000). *Debating Governance*. New York: Oxford University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline*. New York, Double-Day.

Sinthapanon, S. (2018). *Teaching Innovations for Modern Teachers to Develop the Skills Of 21<sup>st</sup> Century Learners*. Bangkok: 9119 Technic Printing.

Siringam, S. (2016). *The Strategy and National Strategic Model for 21<sup>st</sup> Century*. Bangkok: National Defence College.

\*\*\*\*\*