

แนวทางการพัฒนาโรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก สู่การเป็น สถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก

ตามนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุคของ ¹ Thailand 4.0 ซึ่งเป็นยุคของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิรูปประเทศไทย โดยมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมในทุก ๆ เรื่อง ตลอดจนสอดคล้องกับ ² แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ซึ่งให้ความสำคัญกับ³ เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals or SDGs) โดยการพัฒนาคนนั้นถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ ซึ่งหากคนไทยทุกคนเข้าใจการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตอย่างลึกซึ้งและถ่องแท้ นั้น ก็เชื่อได้ว่าคนไทยจะมีการปรับตัวและพร้อมรับกับทุกสถานการณ์ได้อย่างมั่นใจจากการศึกษา พบว่า สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศได้มีการปรับตัวและมีการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวันอย่างกว้างขวางมากขึ้นและได้เข้าร่วมโครงการประเมินสถานศึกษาพอเพียงเป็นจำนวนมากขึ้นทุกปี

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่าสถาบันการศึกษาของกองทัพบกนั้นได้ให้ความสำคัญกับรายวิชาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้วยการบรรจุรายวิชานี้ไว้ในหลักสูตรต่าง ๆ ของกองทัพบก แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ศึกษาใดที่มีการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบและอย่างเป็นระบบ ดังนั้นโรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของกองทัพบกที่มุ่งเน้นผลิตบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานกิจการพลเรือน และต้องเกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนและประชาชน โดยตรง เดิมได้มีการบรรจุรายวิชาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ตามนโยบายของกองทัพบกในหลายปีที่ผ่านมาเท่านั้น เมื่อมีนโยบายดังกล่าวข้างต้น ผู้บังคับบัญชาของ โรงเรียนกิจการพลเรือน ๆ จึงได้ริเริ่มมีแนวคิดในการพัฒนาและขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือน ๆ สู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงของกองทัพบก และตั้งความหวังขึ้นสูงว่าจะมีโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกต่อไป

นอกจากนี้ การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ สู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงนั้นได้มีการดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2557 จนถึง ปัจจุบัน และกำลังอยู่

ระหว่างการศึกษาปรับเกณฑ์การประเมินการเป็นสถานศึกษาพอเพียงให้เหมาะสมกับกองทัพบก ซึ่งสิ่งที่พบคือ ปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนฯ ยังคงมีอยู่หลายประการด้วยกัน โดยเฉพาะปัญหาเรื่องการบริหารจัดการที่ผู้วิจัย ได้สังเกตเห็นว่าการจะสร้างให้โรงเรียนกิจการพลเรือน ฯ เป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาแนวทางการพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับผู้บังคับบัญชาทุกท่าน ทุกระดับ ของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ในการขับเคลื่อนให้ไปสู่จุดหมายปลายทางที่คาดหวังไว้ในทิศทางเดียวกัน โดยผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าความสำเร็จนั้นย่อมอยู่อีกไม่ไกล เพราะสิ่งสำคัญที่สุดของการขับเคลื่อนครั้งนี้ จะสำเร็จได้ด้วยดีหรือไม่ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแค่การบริหารของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่หมายรวมถึง บุคลากร ผู้เรียน ทุกท่านย่อมมีส่วนร่วมในการนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ ด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นที่มาของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ที่ต้องการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก โดยใช้⁴เกณฑ์การประเมินของกระทรวงศึกษาธิการ 5 ด้าน คือ การบริหารจัดการสถานศึกษา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน บุคลากร และ ผลลัพธ์ มาวิเคราะห์ อีกทั้งเพื่อศึกษามาตรฐานของสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก และ เพื่อค้นหาแนวทางการนำพาโรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก ไปสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก โดยข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหาร พร้อมทั้งคณะทำงานขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ สามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมและพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจน สถาบันการศึกษาอื่น ๆ ของกองทัพบกยังสามารถนำแนวทางการพัฒนานี้ไปขยายผลได้อย่างเป็นรูปธรรมเช่นกันต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

⁵ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาการดำรงชีวิต และ ดำรงชาติที่ก้าวพ้นเพดานความคิดแบบตะวันตกที่มีลักษณะเป็นเอกนิยม (Unitary) และ ทวินิยม (Duality) แต่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นั้นมีลักษณะเป็น พหุนิยม (Plurality) ที่ยอมรับการดำรงอยู่ร่วมกันของสิ่งที่แตกต่างกัน โดยไม่จำเป็นต้องมีความขัดแย้ง ซึ่งมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทยที่เชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตเข้าด้วยกัน ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเป็น paradigm shift ลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการพิจารณาและวิเคราะห์สถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงตลอดจนนโยบายแนวทาง และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ซึ่งหมายรวมถึง การที่ชุมชน

และประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี วัฒนธรรม และค่านิยมทางสังคม โดยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการพัฒนา บนหลักแนวคิดพึ่งตนเอง เพื่อให้เกิดความพอมีพอกิน พอใช้ของคนส่วนใหญ่ โดยใช้หลักความพอประมาณ การมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยมี 2 เงื่อนไขสำคัญ คือ ความรู้ หมายรวมถึง ความรอบรู้ ความรอบคอบ ความระมัดระวัง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนินงานทุกขั้นตอน และ คุณธรรม

๖. เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้เสนอว่าการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ลงสู่สถานศึกษานั้น มีขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างบูรณาการและต่อเนื่อง
2. จัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากมีการจัดทำเป็นหลักสูตรแล้ว ควรกำหนดให้มีการสอดแทรกในกลุ่มสาระวิชาต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เกิดการบูรณาการ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของผู้เรียนในทุกด้าน
3. จัดทำหลักสูตรให้ต่อเนื่องในทุกระดับการศึกษา โดยสอดคล้องกับการพัฒนาในแต่ละช่วงวัย
4. กำหนดกลไกส่งเสริมให้ครูมีแนวคิดและดำเนินชีวิตสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การเรียนการสอนตามหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงอาจไม่ประสบความสำเร็จได้ หากปราศจากครูผู้สอนที่มีคุณค่า มีความเข้าใจในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
5. กำหนดหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงในสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครูสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนในสาขาศึกษาศาสตร์ ควรมีวิชาที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงรวมอยู่ด้วย เพื่อวางแนวคิดและวิธีการสอนของครูผู้สอนให้สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก่อนไปประกอบวิชาชีพครู
6. พัฒนาแนวทางดำเนินชีวิตของครู โดยมุ่งเน้นให้ครูหันมาดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จนสามารถเป็นแบบอย่างให้ผู้เรียนไปพร้อมกับการถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตร
7. สร้างเครือข่ายและใช้ประโยชน์ การสร้างเครือข่ายเป็นกลไกหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนตามหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาได้ เนื่องจากการสร้างเครือข่ายเป็นการดำเนินงานที่อาศัยการมีส่วนร่วม

ซึ่งจะมีประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรองค์ความรู้ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย

8. สร้างเครือข่ายระหว่างสถานศึกษาด้วยตนเอง ทำได้โดยการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารครู ในสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อร่วมวางแผนแลกเปลี่ยนทรัพยากร องค์ความรู้ อันจะช่วยลดความจำกัดด้านทรัพยากรได้
9. สร้างเครือข่ายระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ส่วนนี้จะช่วยในการนำองค์ความรู้ท้องถิ่นมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาเพื่อนำผู้เรียนเข้าสู่การเรียนรู้จากวิถีการดำเนินชีวิตและสถานที่จริงภายในชุมชน และเป็นการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ก่อนอื่นผู้วิจัยขอกล่าวถึงคำนิยามเพื่อแยกความแตกต่างระหว่าง 2 คำ คือ สถานศึกษาพอเพียง และ สถานศึกษาพอเพียงต้นแบบ ดังนี้

⁷สถานศึกษาพอเพียง คือ สถานศึกษาทั่วไปที่ผ่านการประเมินสถานศึกษาพอเพียง ซึ่งเป็นแบบอย่างในการจัดกระบวนการเรียนการสอน และ การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกระทรวงศึกษาธิการ

⁸สถานศึกษาพอเพียงต้นแบบ คือ สถานศึกษาพอเพียงที่เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพพร้อมเป็นแหล่งศึกษาดูงานของสถานศึกษาอื่น ๆ ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาจัดการสถานศึกษา

จากการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ สู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้นสรุปประเด็นได้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีภารกิจจำนวนมาก ทำให้ยังคงไม่ได้ลงมาติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
2. การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับการขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรยังคงน้อยเกินไป
3. บุคลากรบางท่านยังคงต่อต้านการขับเคลื่อนฯ โดยไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร
4. บุคลากรหลายท่านยังคงไม่เข้าใจการสอดแทรกการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในรายวิชาต่าง ๆ จึงยังไม่สามารถถ่ายทอดและขยายผลสู่ผู้เข้ารับการอบรมได้

5. ขาดการทบทวนและทำความเข้าใจการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง
6. วัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะทำงานให้เสร็จไปในแต่ละวัน ทำให้บุคลากรขาดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กรนั้น ทำให้ขาดความรู้สึกที่องค์กรไปในที่สุด
7. บุคลากรมีภาระงานอื่นด้วย จึงไม่มีบุคลากรรับผิดชอบโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การตรวจบัญชีครัวเรือนของบุคลากร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะยังมีปัญหาและอุปสรรค โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ยังคงมีความคาดหวังที่จะเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกในอนาคต จึงได้มีการจัดทำแผนงานการขับเคลื่อนดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรมขึ้น ในการนี้ ผู้วิจัยขอใช้ 9 กรอบเกณฑ์การประเมิน 5 ด้านของกระทรวงศึกษาธิการ คือ การบริหารจัดการสถานศึกษา หลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บุคลากร ผู้เรียน และ ผลลัพธ์ มาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดมีดังนี้

ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา

¹⁰การบริหารจัดการสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยผู้วิจัยขอ นำ ทั้ง 4 องค์ประกอบเหล่านี้ มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยจะเห็นได้ว่าสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมเสียก่อน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การที่โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ จะประสบความสำเร็จในการเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกหรือไม่นั้น ผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ ผู้นำที่ดี โดยจากการศึกษา ผู้วิจัยขอ นำ ¹¹แนวคิดของ Blake and Mouton มาประกอบการวิเคราะห์ดังนี้ ภาวะผู้นำที่ดี มีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และ ผลผลิต (Product) ซึ่งรูปแบบการบริหารมีลักษณะเด่นของผู้นำ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และ แบบทำงานเป็นทีม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ประสบความสำเร็จนั้น ควรเป็นแบบทางสายกลาง คือ ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของ

ผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้น ตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง และ ควรเน้นการทำงานเป็นทีม เนื่องจากผู้บริหารควรให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญ กำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะต้องไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานต้องสนุก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องมีความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน

แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา

ผู้บริหาร ควรมีกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ ความร่วมมือ ตลอดจนการรายงาน และ การจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยขอนำ ¹² แนวคิด 7's ของ Mc Kinsey มาประกอบการวิเคราะห์ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของหน่วยงานเป็นหลัก ในที่นี้ การเปลี่ยนแปลงคือ การขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ สู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก ซึ่งต้องอาศัยหลาย ๆ ปัจจัยในการขับเคลื่อน โดยเฉพาะรูปแบบของการบริหารจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยด้วยนั่นเอง
2. โครงสร้าง (Structure) ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดโครงสร้างงานในหน้าที่ที่ชัดเจนตามที่โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ได้มีการกำหนดคณะทำงานขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขึ้นนั้น เป็นเรื่องที่ดีอยู่แล้ว หากแต่ควรมีการปรับให้บุคลากรทุกกองทุกแผนก ได้มีส่วนร่วมเข้ามาเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนเพื่อร่วมกันบูรณาการงานทั้งระบบของหน่วยไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันคือ การพัฒนาโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ให้เป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกอย่างเป็นรูปธรรม
3. ระบบ (System) หมายถึง การที่ผู้บริหารต้องมีการกำหนดกระบวนการและลำดับขั้นของการปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการ

- อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดรูปแบบการบริหารตั้งแต่นโยบาย งานวิชาการ งบประมาณ และ การบริหารทั่วไป ควรทำอย่างมีระบบที่ชัดเจน
4. รูปแบบ (Style) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องมีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเดิมของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ นั้น มีลักษณะการทำงานแบบรวมการ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัย พบว่า ยังคงมีบุคลากรหลายท่านทำงานในลักษณะไม่สนใจเพื่อนร่วมงาน ซึ่งการขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ไปสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้น จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการของทุกส่วนในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเดิม และ ควรปรับทัศนคติของบุคลากรภายในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการดำเนินงานขององค์กรเสียก่อน
 5. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staff) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรนั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเสียก่อน และ สร้างบุคลากรแกนนำ ด้วยการส่งเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และ กระตุ้นให้นำความรู้มาเผยแพร่ในองค์กรด้วย
 6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น และ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร
 7. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Valued) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กรเสียก่อน ให้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกันถึงเป้าหมายขององค์กร เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ยังคงมีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. ปัญหาด้านนโยบาย พบว่า บุคลากรในหน่วยงานหลายท่านไม่เห็นด้วยและต่อต้านนโยบายการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก นำไปสู่การไม่ให้ความร่วมมือกับองค์กร ทำให้การขับเคลื่อนฯ เป็นไปแบบล่าช้า
2. ปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารไม่สามารถบริหารบุคลากรให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพครบทุกรายวิชา
3. ปัญหาด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า บางหลักสูตรยังประสบปัญหาความไม่สมดุลระหว่างรายรับ รายจ่าย

4. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารไม่สามารถบริหารจำนวนครู อาจารย์ที่มีอยู่ให้ถ่ายทอดการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ในทุกรายวิชาได้
5. ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารยังขาดการประสานงานกับชุมชนรอบสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอยู่อย่างพอเพียงของผู้เรียน

ด้านหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ตามที่โรงเรียนกิจการพลเรือน ฯ มีการกำหนดให้มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นั้น หมายถึง การจัดกิจกรรมโดยวิธีการ ต่าง ๆ ที่หลากหลายที่มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เกิดการพัฒนาตนและสั่งสมคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมของประเทศชาติ ดังนั้น¹³การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จึงต้องอาศัยเทคนิควิธีการเรียนรู้ รูปแบบการสอนหรือกระบวนการเรียนการสอนในหลากหลายวิธี โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เข้าใจ ซึมซับ ผิฝฝน และเห็นคุณค่าของการอยู่อย่างพองเพียง นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้นั้นจะต้องเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ ไม่ว่าจะ เป็น การวิเคราะห์ การปฏิบัติ การทดลอง การแสดงความคิดเห็น การตอบคำถาม การนำเสนอ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากการศึกษา ผู้วิจัย พบว่า ปัญหาของหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีดังนี้

1. ปัญหาด้านหลักสูตร ซึ่งแต่ละหลักสูตรของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ นั้นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรครู อาจารย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสอดแทรกและประยุกต์ใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละรายวิชาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทในการส่งเสริมทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและมีการประชุมทำความเข้าใจเนื่อหา ก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละหลักสูตรด้วย
2. ปัญหาด้านครู ผู้สอน ครู อาจารย์หลายท่านยังคงไม่เข้าใจการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาที่รับผิดชอบ จึงไม่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ปัญหาด้านการวางแผนการสอน ครู อาจารย์ ยังไม่เข้าใจการประยุกต์ใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาอย่างถ่องแท้ จึงไม่สามารถเขียนแผนการสอนโดยสอดแทรกหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาต่างๆ ได้
4. ปัญหาด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครู อาจารย์ ยังคงไม่เข้าใจการประยุกต์ใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงส่งผลให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเกิด

- การเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นพัฒนาการคิดวิเคราะห์ คิดแบบมีเหตุมีผล รวมทั้งแนวทางการแก้ปัญหาแบบสมเหตุสมผล ได้
5. ปัญหาด้านสื่อประกอบการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ถือว่ายังขาดความน่าสนใจและยังไม่สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถึงแม้ว่าแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษากำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาก็ตาม
 6. ปัญหาด้านการวัดผลและประเมินผล พบว่า โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ยังไม่มีการสร้างแนวทางหรือเกณฑ์การวัดผลและประเมินผล ว่าหลังการอบรมไปแล้ว ผู้เรียนมีอุปนิสัยความพอเพียงติดตัวไปใช้ในชีวิตรประจำวันมากน้อยเพียงใด

แนวทางการพัฒนาในด้านหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอสรุป ¹⁴แนวทางการพัฒนา ด้านหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ โดย นำ ¹⁵แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ¹⁶บทบาทของบุคลากรในการนำหลักสูตรไป ใช้ มาเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. ต้องส่งเสริม และ สนับสนุนให้ครู อาจารย์เข้าใจและเห็นคุณค่าของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการการเรียนการสอน โดยผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้เข้ารับการอบรมบ่อย ๆ เป็นการระเบิดจากข้างใน เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประยุกต์หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละรายวิชาได้แบบลึกซึ้ง โดยผู้บริหารจะต้องใช้ เทคนิคของการสร้างหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรทุกท่านยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วมกัน และละทิ้งวิถีคิดแบบเก่า ๆ สนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กร คิดถึงกระบวนการขององค์กรในภาพรวม เน้นให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และ เน้นให้ทุกท่านเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
2. กระตุ้นให้ครู อาจารย์ ทุกท่านจัดทำแผนการสอน ที่ระบุกิจกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดแทรกหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและทดลองสอนให้ผู้บังคับบัญชาช่วยพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรมการเรียนรู้ก่อนขึ้นบรรยายจริง
3. ควรมีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู อาจารย์ ด้วยการจัดสรรงบประมาณพิเศษเพิ่มเติมในการจัดหาสื่อประกอบการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นให้น่าสนใจยิ่งขึ้น
4. ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย

5. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้นอกสถานศึกษาในแต่ละหลักสูตรด้วย
6. กระตุ้นให้ครู อาจารย์ จัดทำเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

อีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของการขับเคลื่อนโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ไปสู่สถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก นั้น ก็คือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งครู อาจารย์ จำเป็นต้องเข้าใจการน้อมนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ถ่องแท้เสียก่อน เนื่องจาก เป็นหลักสูตรระยะสั้น ดังนั้นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจะใช้เวลาสอดแทรกเข้าไปในรายวิชาต่าง ๆ เน้นวิชาหลักเป็นลำดับแรก อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่ายังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

1. ครู อาจารย์ บางท่าน ยังไม่สามารถจัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของแต่ละรายวิชาได้
2. ขาดงบประมาณในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. ขาดการติดตาม ประเมินผล การนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในทุกระื่องหลังการอบรมแล้ว

อย่างไรก็ตาม ทางโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ได้มีการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ในการฝึกปฏิบัติในพื้นที่จริง มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนนั้นมีจิตอาสา ทำงานเพื่อชุมชนต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

แนวทางการพัฒนากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ครู อาจารย์ควรจัดกิจกรรมโดยพิจารณาตามหลักความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการมาประกอบการพิจารณาดังนี้

ความพอประมาณ

1. ครู อาจารย์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายของแต่ละรายวิชาทุกครั้งให้ติดเป็นนิสัย
2. ครู อาจารย์ ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้น และมีการติดตาม ประเมินผล หลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละรายวิชา อย่างสม่ำเสมอ
3. จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีอุปนิสัยพอเพียงในทุกมิติตลอดหลักสูตรเท่าที่จะทำได้
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสังคมและสาธารณประโยชน์ในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น มิติทางสังคม วัตถุ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
5. ส่งเสริมกิจกรรมผู้เรียนที่เน้นเรื่องคุณธรรม หลักคำสอนทางศาสนา ให้เป็นไปในลักษณะความรู้คู่คุณธรรม
6. ควรมีการใช้แรงจูงใจ และ การให้รางวัล กับผู้เรียนที่มีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงดีเด่น เพื่อปลูกฝังอุปนิสัยพอเพียงและการเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนท่านอื่น ๆ

ความมีเหตุผล

1. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกมิติ ย่อมทำให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสถานศึกษาของกองทัพบกอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในทุกเรื่องอย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น
2. การจัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู อาจารย์ ย่อมส่งผลดีต่อการวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่าไม่ได้วางแผนใด ๆ เลย
3. การสอดแทรกคุณธรรมในกิจกรรมการเรียนรู้ ย่อมเป็นการพัฒนาผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี

การวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไว้ล่วงหน้า ย่อมลดความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีอุปนิสัยพอเพียงตามนโยบายได้ง่ายขึ้น อีกทั้ง ยังเป็นการสร้างผู้เรียนให้มีทั้งความรู้ ควบคู่ คุณธรรม รู้จักประหยัด อดออม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีจิตอาสา ทำงานเพื่อ

สาธารณประโยชน์อย่างแท้จริง ให้สมกับลักษณะงานกิจการพลเรือนที่ทำงานเพื่อประชาชน เพื่อชุมชน เพื่อสังคม และ เพื่อประเทศชาติ

ด้านบุคลากร

เนื่องด้วยบุคลากรนั้นถือเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้บริหารซึ่งในยุคไทยแลนด์ 4.0 นั้น บุคลากร ถือเป็นส่วนสำคัญเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจากการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร มีดังนี้

1. ยังคงมีบุคลากรจำนวนหนึ่งที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกับนโยบายการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา
2. บุคลากรบางท่านยังไม่เข้าใจการประยุกต์ใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในชีวิตประจำวันในทุกเรื่อง ใช้อย่างไร ส่งผลให้มีครู อาจารย์ ยังคงไม่สามารถนำไปใช้ถ่ายทอดสอดแทรกในรายวิชาที่รับผิดชอบได้
3. ผู้บริหารยังขาดระบบการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากร จึงไม่สามารถตรวจสอบพฤติกรรมของบุคลากรว่ามีอุปนิสัยพอเพียงหรือไม่ อย่างไร

แนวทางการพัฒนาด้านบุคลากร

1. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกท่านเป็นสิ่งจำเป็นและต้องทำอย่างเพียงพอเพื่อสร้างความเข้าใจและเห็นคุณค่าของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกเรื่องในชีวิต
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และ เห็นคุณค่าของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกเรื่องในชีวิต ด้วยการจัดอบรมทบทวนความรู้บ่อย ๆ รวมทั้งส่งเข้ารับการอบรมในสถาบันอื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ตลอดจน จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้บริหารควรให้คำแนะนำ สร้างแรงจูงใจและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานตามหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. จัดกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่บุคลากร อย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผล การเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพชีวิตว่าไปสู่แนวทางปฏิบัติที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ เช่น การประหยัด

การออม การมีวินัย การลดละเลิกอบายมุข การใช้ชีวิตโดยไม่ประมาท การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น

ด้านผลลัพธ์

ผลลัพธ์ที่โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ต้องการนั้น คือ การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก นั้นหมายความว่า ทุกองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดให้ผลลัพธ์ออกมาในทิศทางที่ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรของสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้วิจัยขอกล่าวโดยสรุปดังนี้

1. คุณลักษณะของสถานศึกษา จะต้องสะอาด เป็นระเบียบ รมรื่น ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกเรื่องของชีวิตอย่างถูกต้องและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้กับบุคลากรและผู้เรียนได้เป็นอย่างดี
3. บุคลากรเกินกว่าครึ่งหนึ่งต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกเรื่องของชีวิตอย่างถูกต้อง มีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประหยัด มีความพอประมาณในการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์โดยอยู่บนหลักของเหตุผลและความจำเป็น และควรมีบุคลากรที่สามารถเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรท่านอื่น บุคลากรสามารถอยู่ร่วมกันและสามารถปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมได้ ตลอดจนมีบุคลากรที่เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทย ไม่ว่าจะเป็นระบบอาวุโส ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน เป็นต้น
4. ผู้เรียนมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกเรื่องของชีวิตอย่างถูกต้องและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างสมดุล และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

มาตรฐานของสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พบว่า ปัจจัยสำคัญที่กำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้น ก็คือ การบริหารจัดการสถานศึกษานั้นเอง รายละเอียดมีดังนี้

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในเชิงปฏิรูป ซึ่งสอดคล้องกับ ¹⁷แนวคิดของแบสส์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในเชิงปฏิรูป หมายถึง การเป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งต้องประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในเชิงเป้าหมาย จะต้องระบุนความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ โดยแบสส์ ได้เสนอแนวทางไว้ 2 ประการ ดังนี้ 1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ 2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ

อีกทั้ง ผู้บริหาร ยังควรมี ¹⁸ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีการจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ โดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. การเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม (Role Modeling) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตในทุกเรื่อง กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างดีและสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ได้ และพร้อมขยายผลสู่ชุมชน ตลอดจน ส่งผลให้หน่วยงานภายนอกเห็นคุณค่า และ ยอมรับในที่สุด
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ผู้บริหารจะต้องมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีกำลังใจโดยชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จของโครงการนี้จะเอื้อประโยชน์แก่ทุกคน เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการอย่างเท่าเทียมกัน
3. ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ว่าอนาคตขององค์กรของตนนั้นควรเป็นเช่นไร จากนั้นจะสื่อสารความคิดดังกล่าวไปยังผู้ตาม ดังนั้นผู้นำจะต้องเก่งในการสื่อสารและต้องมีทักษะการสื่อสารเพื่อสื่อความหมายให้คนอื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ได้ดี
4. การมุ่งความสัมพันธแบบรายคน (Individualized Consideration) หมายความว่า ผู้นำจะไม่ให้ความสำคัญกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่จะให้กำลังใจกับบุคลากรทุกคนเพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกัน

5. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากร ร่วมกันพิจารณาปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรร่วมกัน และ พิจารณาหาทางออก ร่วมกัน
6. การดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล (Maintaining a source of personal power) หมายถึง การดำรงไว้ซึ่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้เกิดการยอมรับ ยอมรับฟัง หรือคล้อยตามด้วยความเต็มใจจึงจะเกิดภาวะผู้นำขึ้นกับบุคคลนั้น

จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการที่สำคัญและขาดไม่ได้เลย ก็คือ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ ครู อาจารย์ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการสอดแทรกหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในหลักสูตรต่าง ๆ และในแต่ละรายวิชาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจน กำหนดให้ครู อาจารย์ จัดทำแผนการสอนแต่ละรายวิชาก่อนขึ้นบรรยายจริงทุก ท่าน นอกจากนี้ การศึกษาดูงานนอกสถานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลทุกหลักสูตร ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ มาตรฐานของการเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้น เมื่อนำ¹⁹ หลักการทรงงานของ รัชกาลที่ 9 มาประกอบการวิเคราะห์ รายละเอียดมีดังนี้

1. ผู้บริหารควรกระตุ้นบุคลากรให้ศึกษาข้อมูลก่อนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. การทำตามลำดับขั้น เริ่มจากกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับกำลังพล ของหน่วยในทิศทางเดียวกันเสียก่อน
3. การระเบิดจากข้างใน คือ การทำให้บุคลากร ตลอดจนผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตร ต่าง ๆ เห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตรประจำวันในทุกเรื่อง
4. ผู้บริหารควรทำความเข้าใจภูมิสังคมและวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยอย่างถ่องแท้
5. การบริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบองค์รวม บูรณาการทุกส่วนของหน่วยงานให้เข้าใจ เป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน รวมทั้ง จัดคนที่มีศักยภาพในการบริหารงาน และต้องมีการควบคุม ติดตามงานเพื่อให้เกิดจิตสำนึกและทำงานเพื่อองค์กร กระตุ้นให้ บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และสื่อสารให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข

ข้อค้นพบที่สำคัญในการนำสู่มาตรฐานของการเป็นสถานศึกษาพอเพียง ต้นแบบของกองทัพบก

การพัฒนาบุคลากร นั้น จำเป็นต้องผ่านการพัฒนารายบุคคล เป็นไปตาม ²⁰แนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley เพื่อหวังผลลัพธ์ระยะสั้น หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับพฤติกรรมการทำงานของแต่ละท่านให้สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะช่วยให้บุคลากรเห็นถึง จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง และผู้บริหารจะได้ใช้ศักยภาพของพวกเขาเพื่อสร้างประสิทธิภาพให้กับองค์การต่อไป อีกทั้งยังเป็นการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลของตัวบุคลากรเองอีกด้วย ส่วนการส่งเสริมการฝึกอบรมนั้น เป็นการพัฒนาความรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และเป็นการพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในตำแหน่งที่แตกต่างกันให้ทำงานในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นการพัฒนาทัศนคติสำหรับบุคลากรบางท่านที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกับนโยบายขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การเพิ่มเรื่องแรงจูงใจจึงเป็นอีกประการหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ประสบความสำเร็จได้

หากโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ มีวิธีการบริหารสถานศึกษา ตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกได้ไม่ยาก อีกทั้งยังส่งผลให้สถานศึกษาอื่น ๆ ของกองทัพบกได้เข้ามาศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนและขยายผลต่อไป ทำให้กองทัพบกมีสถานศึกษาพอเพียงอย่างเป็นทางการเพิ่มมากขึ้นได้ในที่สุดอีกด้วย

²¹โรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบกกับการเป็นสถานศึกษา พอเพียงต้นแบบของกองทัพบก

การที่โรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบกจะไปสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกนั้น จำเป็นต้องเป็นแบบอย่างในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกด้านอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาได้ดังนี้

ความพอประมาณ

1. ผู้บริหารต้องมีการเน้นย้ำนโยบายอย่างชัดเจน โดยการทำซ้ำอย่างพอเพียง เพื่อให้เกิดการกระตุ้นเตือนความจำของบุคลากรในองค์กร
2. ผู้บริหารต้องพิจารณาจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ และ มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละท่าน และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครู อาจารย์ได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในทุกรื่องของชีวิตอย่างเพียงพอเพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรท่านอื่นและผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
4. ผู้บริหารต้องพิจารณางบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมในแต่ละหลักสูตรในแต่ละปี
5. ผู้บริหารต้องรับจำนวนผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับจำนวนห้องเรียนที่มีอยู่
6. ผู้บริหารควรพิจารณาสถานที่ในการจัดกิจกรรมให้มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้เข้ารับการอบรม

ความมีเหตุผล

1. การบริหารหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ ครู อาจารย์ พัฒนาตนเองด้านการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และพร้อมในการให้ความรู้ ความเข้าใจกับผู้เรียนโดยการสอดแทรกหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละรายวิชาได้อย่างถูกต้อง
3. การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้มีผู้สนใจเข้ารับการอบรมมากขึ้น เป็นที่ยอมรับของสังคม ชุมชน ต่อไป

การมีภูมิคุ้มกันที่ดี

1. ผู้บริหารต้องมอบหมายหน้าที่ให้ครู เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล
2. ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติงานของกำลังพลทุกส่วนอย่างเท่าเทียมกัน
3. ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนที่ชัดเจน

4. ครู อาจารย์ ต้องมีการจัดทำแผนการสอนที่สอดคล้องหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก่อนขึ้นบรรยายจริงทุกครั้งเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการบรรยายและมีแนวทางการบรรยายที่ชัดเจน

เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรู้เรื่องหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผล การประเมินผล การวิจัยเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

เงื่อนไขคุณธรรม ประกอบด้วย ความยุติธรรม ความเสียสละ ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร การตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความซื่อสัตย์ การทำงานโดยใช้สติปัญญา เป็นต้น

บทสรุป

โรงเรียนกิจการพลเรือนฯ จะไปสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบก จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากผู้บริหารจะต้องมีลักษณะผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อีกทั้งมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละหลักสูตร ครอบคลุมหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนให้กับบุคลากรเสียก่อน ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้ครู อาจารย์ มีองค์ความรู้ และประสบการณ์ในการใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างลึกซึ้งในทุกเรื่อง ของชีวิตอย่างแท้จริง และกำหนดให้ครู อาจารย์ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อื่นๆ แผนการสอน ในแต่ละรายวิชา และ ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของแต่ละกิจกรรมว่ามีความเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนแต่ละกลุ่มหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ควรพิจารณาให้ครบทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็น มิติทางวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม โดยเน้นให้ผู้เรียนได้รับทั้งความรู้ และ มีคุณธรรม ควบคู่ไปเสมอ รวมทั้งต้องมีการวัดผล ประเมินผล หลังการเข้ารับการอบรม เพื่อตรวจสอบ พฤติกรรมของผู้เรียนว่ามีอุปนิสัยความพอเพียงติดตัวไปมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง กิจกรรมการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ควรมีการสร้างแบบประเมินผล การนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปใช้ทั้งกลุ่มของบุคลากร และ กลุ่มผู้เรียน เพื่อเป็นการพัฒนามาตรฐานของโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ ในการเป็นสถานศึกษาพอเพียง ต้นแบบของกองทัพบกให้อยู่ในระดับสูงขั้นแนวหน้าของกองทัพกในอนาคต อีกทั้งยังเป็น

แบบอย่างให้กับสถาบันการศึกษาอื่นของกองทัพบก ในการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงที่มีประสิทธิภาพสูงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย มีแนวคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการนำหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนกิจการพลเรือนฯ โดยแนวคิดนี้สอดคล้องกับ ²¹งานของพลตรี พิเศษ ศิริเกษม เรื่อง การกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาพอเพียงของกองทัพบก (2561) โดยผลการวิจัย พบว่า พื้นฐานของยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา สามารถ นำมาประยุกต์สู่ความสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาพอเพียงได้ คือ 1. หลักการ 2. ปฏิบัติ 3. ประเมินผล โดยผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาและเสนอเป็นยุทธศาสตร์ รายละเอียดมีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กระบวนการเรียนรู้ตามทางสายกลาง เน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาบุคลากร ผู้เรียน เห็นคุณค่า ศรัทธาและน้อมนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การจัดการศึกษาดูงาน การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และค่านิยมในการปฏิบัติงาน การจัดตั้งแกนนำในการเป็นต้นแบบของการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2 การประชาสัมพันธ์และสนับสนุนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการกระตุ้นการปฏิบัติของบุคลากร ผู้เรียน อย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างองค์ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ภายในหน่วยให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น การจัดอบรม บรรยาย อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จนเกิดเป็นอุปนิสัยพอเพียงในแต่ละบุคคล ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร และ ผู้เรียน เช่น กิจกรรมพัฒนาอาชีพเสริม กิจกรรมส่งเสริมผู้ทำความดี กิจกรรมการจัดทำบัญชีครัวเรือน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 การรณรงค์ให้มีการปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เช่น กำหนดนโยบายให้ชัดเจนว่าทุกคนต้องปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้เท่าเทียมกับการพัฒนางาน ให้เกิดความสมดุลกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การติดตาม ประเมินผลพฤติกรรมกรนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวัน

กลยุทธ์ที่ 1 การติดตามผลพฤติกรรมของบุคลากรอย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ 2 การติดตามผลพฤติกรรมผู้เรียน ระหว่างเข้ารับการอบรม และ หลังเข้ารับการอบรม ทุก 6 เดือน

ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์นี้ หากได้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว ผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าโรงเรียนกิจการพลเรือน ฯ จะเป็นสถานศึกษาพอเพียงที่มีความสมบูรณ์พร้อมในทุก ๆ ด้าน ทุกมิติ และเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพพร้อมเป็นแหล่งศึกษาดูงานของสถานศึกษาอื่น ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบริหารจัดการสถานศึกษา และเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบของกองทัพบกที่มีมาตรฐานในระดับสูง ตลอดจนสามารถพัฒนาเป็นสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบที่มีมาตรฐานระดับสูงของประเทศไทยในอนาคตอีกด้วย