

แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาท
สร้างศักยภาพด้านความมั่นคง

โดย



พลตรี นาวัน สุมะโน
ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๖
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๖ – ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพ
ด้านความมั่นคง

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พลตรี นาวิณ สุมะโน

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๖

ผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง” โดยศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ ทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน แนะนำช่วยเหลือ พบปะเยี่ยมเยือนในโอกาสขึ้นปีใหม่ วันเกิด เยี่ยมไข้ พบปะที่ห้องรับรองพิเศษ ณ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จัดประชุมพบปะ ส่งบทความลงในวารสารหลักเมืองและเว็บไซต์ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง ตลอดจนการจัดตั้งชมรมหรือสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จัดตั้งสถาบันคลังสมองกระทรวงกลาโหม และคลังสมองสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสังคม เป็นองค์การที่ไม่หวังผลกำไร เป็นศูนย์กลางในการรวมตัวของสมาชิก เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง โดยมีเกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งตอบแทนแก่สมาชิก ตลอดจนได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดตั้งและบริหารกิจการจากกระทรวงกลาโหมโดยไม่ต้องเรียกเก็บเงินจากสมาชิก

คำนำ

นายทหารนอกประจำการแต่ละท่านต่างได้สร้างคุณประโยชน์และเกียรติภูมิให้แก่กองทัพและประเทศชาติในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านความมั่นคงตลอดชีวิตรับราชการและเมื่อเกษียณอายุราชการแล้วหลายๆ ท่านยังได้สร้างคุณประโยชน์ให้กับทางราชการนานับประการ โดยการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในอดีตให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของหน่วยราชการต่างๆ รวมทั้งเป็นนักวิชาการในการบรรยายให้ความรู้กับผู้เข้ารับการศึกษาลัทธิศาสตร์ต่างๆ ของสถาบันการศึกษาทั้งทางราชการ สถาบันการศึกษาของภาครัฐและเอกชนต่างๆ นอกจากนี้หลายๆ ท่านยังมีบทบาทหน้าที่สำคัญทางการเมืองทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงกลาโหมรวมทั้งบทบาทในคณะกรรมการคณะต่างๆ ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสมียนตราซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้กับนายทหารนอกประจำการ รวมทั้งการขยายผลในการรวมกลุ่มของนายทหารนอกประจำการ ให้สามารถจัดตั้งเป็น ชมรมหรือสมาคม รวมทั้งองค์การที่เป็นแหล่งศูนย์รวมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์นำไปเสริมสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงได้ ประกอบกับแผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๘ระบบงานในภาพรวมของกระทรวงกลาโหม กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานและกำลังพลได้รับการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อมุ่งสู่สังคมาฐานความรู้ การพัฒนาบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่ทรงความรู้ สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของกระทรวงกลาโหมให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

พล.ต.



(นาวิน สุมะโน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๖

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
ขอบเขตของการวิจัย	๔
วิธีดำเนินการวิจัย	๔
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๕
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี การเรียนรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ การสื่อสารและองค์การ	๖
ทฤษฎีการเรียนรู้ การสื่อสาร และองค์การ	๖
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้	๒๕
แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง	๒๘
สรุป	๓๔
บทที่ ๓ การพัฒนาการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานนายทหาร	
นอกประจำการ กรมเสนาธิการ	๓๘
โครงสร้างอัตรการจัดหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของ	
ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ	๓๘
การพัฒนาการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ	
กรมเสนาธิการ	๔๐
รูปแบบการจัดและการดำเนินงานคลังสมองเพื่อสังคม	๔๔
สรุป	๔๖

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาท	
สร้างศักยภาพด้านความมั่นคง	๕๐
ช่องทางการติดต่อสื่อสารและการถ่ายทอดองค์ความรู้ของ	
นายทหารนอกประจำการ	๕๑
แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาท	
สร้างศักยภาพด้านความมั่นคง	๕๔
สรุป	๕๖
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๕๘
สรุป	๕๘
ข้อเสนอแนะ	๖๒
บรรณานุกรม	๖๔
ประวัติย่อผู้วิจัย	๖๖

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ความมั่นคงของโลกภายหลังสงครามเย็นเป็นต้นมา เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก จนกระทั่งสองขั้วมหาอำนาจเป็นขั้วมหาอำนาจเดี่ยวและกำลังพัฒนาไปสู่ระบบหลายขั้วอำนาจประเทศต่างๆ ได้หันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจของตนเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในด้านสิทธิ แนวคิด และอุดมการณ์ เหมือนดังเช่นอดีต สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และความมั่นคงของโลกได้รับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์มากขึ้นท่ามกลางความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการคมนาคม ทำให้โลกไร้พรมแดนมีปัญหาใหม่ที่แม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็หลีกเลี่ยงไม่พ้น ปัญหาความขัดแย้งพื้นฐานที่เคยถูกบดบังไว้ เช่น ปัญหาเขตแดน เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และความเชื่อปัญหาความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจกลับปะทุขยายตัวขึ้นสถานการณ์การก่อการร้ายทวีความรุนแรงมากขึ้น กระแสต่อต้านการจัดระเบียบโลกใหม่และความขัดแย้งด้านแนวความคิดทางการเมือง และการปกครอง ปัญหาการขาดแคลนอาหารและพลังงาน ความผันผวนของราคาน้ำมัน ได้ส่งผลกระทบต่อการค้าและกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการประกอบอาชีพทุกระดับในหลายประเทศ รวมทั้งปรากฏปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในลักษณะปัญหาข้ามชาติหรือข้ามพรมแดน ซึ่งเมื่อรวมกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลกและปรากฏการณ์ธรรมชาติที่เปลี่ยนแปลงไปยิ่งทำให้ปัญหาต่างๆ ทวีความรุนแรงและมีผลกระทบต่อความมั่นคงโดยรวมเป็นอย่างมาก การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้โลกได้ก้าวสู่ยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งประเทศต่างๆ ทั่วโลกต่างได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ ที่สำคัญ เช่น เศรษฐกิจเสรีไร้พรมแดน (Global Market Economy) สังคมบนพื้นฐานแห่งความรู้ (Knowledge - Based Society) และกระแสประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล (Democratic Governace) ประเทศที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทัน ก็จะอยู่รอดและก้าวหน้าไปได้ใน โลกของการแข่งขัน ส่วนประเทศที่ไม่สามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับ โลกยุคกระแสโลกาภิวัตน์นี้ได้ก็จะประสบปัญหาต่างๆ มากมายบริบทของสังคมไทยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหารวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งโดยตรง และทางอ้อมนับเป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารระดับสูงต้องเตรียมตนเองให้พร้อมที่จะ

สถาบันการศึกษาของภาครัฐและเอกชนต่างๆ นอกจากนี้หลายๆ ท่านยังมีบทบาทหน้าที่สำคัญทางการเมืองทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงกลาโหมรวมทั้งบทบาทในคณะกรรมการอิสระต่างๆ ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานและดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนายทหารนอกประจำการเมื่อต้องการคำแนะนำการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการติดต่อราชการหรือประสานงานกับส่วนราชการของกระทรวงกลาโหม ในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการขยายผลในการรวมกลุ่มของนายทหารนอกประจำการให้สามารถจัดตั้งเป็น ชมรมหรือสมาคม ซึ่งนอกจากจะเป็นแหล่งศูนย์รวมในการพบปะเพื่อช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกันแล้วยังเป็นแหล่งศูนย์รวมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์นำไปเสริมสร้างศักยภาพด้านต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนดังที่ได้กล่าวข้างต้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ ซึ่ง พลเอก กิตติพงษ์ เกษโกวิท ปลัดกระทรวงกลาโหม ในขณะนั้น ได้มีคำสั่งตั้งสำนักงานที่ปรึกษาปลัดกระทรวงกลาโหม โดยตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์ เคยดำรงตำแหน่งสำคัญระดับสูงของกองทัพไทย กองทัพบกและสำนักปลัดกระทรวงกลาโหมเป็นที่ปรึกษาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารราชการในสำนักปลัดกระทรวงกลาโหม ในขณะนั้น นอกจากนี้ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติตามที่ปลัดกระทรวงกลาโหมเสนอ แต่งตั้งนายทหารนอกประจำการผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะกรรมการข้าราชการทหารและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมแต่งตั้งนายทหารนอกประจำการผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเป็นที่ประจักษ์ทั่วไปในด้านการทหาร ด้านความมั่นคง ด้านการบริหารราชการ ด้านกฎหมายหรือด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมจำนวนไม่เกิน ๓ คนเป็นสมาชิกสภากลาโหมซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมและปลัดกระทรวงกลาโหมทุกท่านที่ผ่านมาก็ได้ปฏิบัติเช่นเดียวกันจึงเห็นได้ว่านายทหารนอกประจำการถึงแม้จะเกษียณอายุราชการแล้วก็ตามยังนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์สร้างคุณประโยชน์อย่างยิ่งให้กับทางราชการ กองทัพและประเทศชาติในด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความมั่นคงศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการถือกำเนิดขึ้นจากแนวความคิดที่ตระหนักถึงความสำคัญและเกียรติประวัติของนายทหารนอกประจำการที่ได้สร้างคุณประโยชน์และเกียรติภูมิให้แก่กองทัพและประเทศชาติมาตลอดชีวิตรับราชการเพื่อให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานและดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนายทหารสัญญาบัตรนอกประจำการในลักษณะการให้บริการ ณ จุดบริการเดียว (One Stop Service) อันจะเป็นประโยชน์ต่อตัวนายทหารนอกประจำการเมื่อต้องการคำแนะนำการช่วยเหลือและการอำนวยความสะดวกในการมาติดต่อราชการหรือประสานงานกับส่วนราชการของกระทรวงกลาโหมในเรื่องต่างๆ อีกทั้งมุ่งหวังให้เกิดการขยายผลการรวมกลุ่มของนายทหารนอก

ประจำการให้สามารถจัดตั้งเป็นชมรมหรือสมาคมอันจะทำให้กลุ่มนายทหารนอกประจำการเกิดความเข้มแข็งสามารถช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกันตลอดจนการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในอดีตของท่านเหล่านี้มาเป็นกำลังสำคัญในเสริมสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงต่อไปในอนาคตได้อีกทางหนึ่งทั้งนี้ พลเอก กิตติพงษ์ เกษโกวิท อดีตปลัดกระทรวงกลาโหมในขณะนั้นเห็นชอบกับแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นจึงได้มีคำสั่งจัดตั้งศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๕๔ โดยกำหนดภารกิจให้มีหน้าที่แนะนำช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่นายทหารสัญญาบัตรนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมในเรื่องสิทธิกำลังพลการบริการทางการแพทย์การบริการและสวัสดิการรวมทั้งงานด้านกฎหมายและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็วเกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพลดขั้นตอนในการดำเนินการที่ซ้ำซ้อนโดยการให้บริการจะมีความหลากหลายครอบคลุมถึงการช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ การดำเนินการจะเน้นการประสานงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในรูปแบบหน่วยบริการ ณ จุดบริการจุดเดียว (One Stop Service) เป็นสำคัญมีหัวหน้าศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ เกี่ยวกับแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการ เข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง
๒. เพื่อเสนอแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้น นายทหารนอกประจำการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและเว็บไซต์ของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ สถาบันคลังสมองแห่งชาติและคลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม รวมทั้งข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ นำมา

วิเคราะห์เพื่อเสนอแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามาฝึกอบรมทศวรรษสร้างศักยภาพด้าน
ความมั่นคง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ได้รับทราบการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรม
เสนาธิการ
๒. ได้แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามาฝึกอบรมทศวรรษสร้างศักยภาพด้าน
ความมั่นคง

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี การเรียนรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ การสื่อสารและองค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี เอกสารผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีการนำเสนอสาระที่ได้จากการศึกษาออกเป็นประเด็น ดังนี้

๑. ทฤษฎีการเรียนรู้การสื่อสาร และองค์การ
๒. แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้
๓. แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

ทฤษฎีการเรียนรู้การสื่อสาร และองค์การ

๑. ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)

การเรียนรู้ คือ กระบวนการที่ทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด คนสามารถเรียนรู้ได้จากการได้ยืมการสัมผัส การอ่าน การใช้เทคโนโลยี การเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่จะต่างกัน เด็กจะเรียนรู้ด้วยการเรียนในห้อง การซักถาม ผู้ใหญ่มักเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ที่มีอยู่ แต่การเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ผู้สอนนำเสนอ โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ผู้สอนจะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศทางจิตวิทยาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ที่จะให้เกิดขึ้นเป็นรูปแบบใดก็ได้เช่น ความเป็นกันเอง ความเข้มงวดกวดขัน หรือความไม่มีระเบียบวินัย สิ่งเหล่านี้ผู้สอนจะเป็นผู้สร้างเงื่อนไข และสถานการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังนั้น ผู้สอนจะต้องพิจารณาเลือกรูปแบบการสอน รวมทั้งการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน

๑.๑ ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

๑.๑.๑ ผู้ใหญ่จะใช้ประสบการณ์มาผสมผสานในการเรียน

๑.๑.๒ ผู้ใหญ่จะคาดหวังในสิ่งที่เรียนที่จะเป็นประโยชน์ในชีวิตและการ

ทำงาน

๑.๑.๓ ผู้ใหญ่นำประสบการณ์ที่สะสมมาแก้ปัญหาและประยุกต์

๑.๑.๔ ผู้ใหญ่จะสามารถอธิบายสิ่งต่างๆ ได้ต่างกัน

๑.๒ ทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom (Bloom's Taxonomy) Bloom ได้แบ่งการเรียนรู้เป็น ๖ ระดับดังนี้

๑.๒.๑ ความรู้ที่เกิดจากความจำ (knowledge) ซึ่งเป็นระดับต่ำสุด

๑.๒.๒ ความเข้าใจ (Comprehend)

๑.๒.๓ การประยุกต์ (Application)

๑.๒.๔ การวิเคราะห์ (Analysis) สามารถแก้ปัญหา ตรวจสอบได้

๑.๒.๕ การสังเคราะห์ (Synthesis) สามารถนำส่วนต่างๆ มาประกอบเป็นรูปแบบใหม่ได้ให้แตกต่างจากรูปเดิม เน้นโครงสร้างใหม่

๑.๒.๖ การประเมินค่า (Evaluation) วัดได้และตัดสินได้ว่าอะไรถูกหรือผิด ประกอบการตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผลและเกณฑ์ที่แน่ชัด

๑.๓ ทฤษฎีสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionism) ของศาสตราจารย์ Seymour Papert แห่ง Media Lab, Massachusetts Institute of Technology, สหรัฐอเมริกา

ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ในสภาพแวดล้อมการดำรงชีวิตได้ด้วยตนเอง ด้วยการนำเสนอเพื่อสร้างประสบการณ์ คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนได้ ทำให้ผู้เรียน เรียนได้เข้าใจมากยิ่งขึ้นและเปลี่ยนกรอบความคิดของครูจากเดิม ซึ่งเน้นการสอนไปเป็นการให้อิสระแก่ผู้เรียน ได้ร่วมเรียนรู้เป็นอิสระในการเรียนโดยพึ่งพาตนเอง

๑.๓.๑ สาระสำคัญของทฤษฎีแห่งการสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionism) ผู้เรียนเป็นฝ่ายสร้างความรู้ขึ้นด้วยตนเอง มิใช่ได้มาจากครูและการสร้างความรู้นั้น ผู้เรียนจะต้องลงมือสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมา เช่น การสร้างสิ่งจำลอง การสร้างสิ่งที่จับต้องสัมผัสได้ ทำให้ผู้อื่นมองเห็นได้จะมีผลทำให้ผู้เรียนต้องใช้ความคิด มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง อย่างดีเพื่อเกิดการสร้างสรรค์ความคิด

๑.๓.๒ หลักการสำคัญของทฤษฎีแห่งการสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionism) ประกอบด้วยดังนี้

๑.๓.๒.๑ การเชื่อมโยงสิ่งที่รู้แล้วกับสิ่งที่กำลังเรียน

๑.๓.๒.๒ การให้ออกาสผู้เรียนเป็นผู้ริเริ่มทำโครงการที่ตนเองสนใจ การสนับสนุนอย่างเพียงพอและเหมาะสมจากครูซึ่งได้รับการฝึกฝนให้มีความเข้าใจกระบวนการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง

๑.๓.๒.๓ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด นำเสนอผลการวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง

๑.๓.๒.๔ ให้ความทำโครงการอย่างต่อเนื่องการแสดงความคิดและผลงานของตนเองให้คนอื่น ๆ รับทราบและร่วมพิจารณาให้ข้อเสนอแนะนั้นเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และการยอมรับในความแตกต่างของความคิดและผลงานปรากฏอยู่และได้รับการ

สนับสนุนให้ทำอย่างต่อเนื่องดังนั้นผู้เรียนแต่ละคนก็จะมีโอกาส พัฒนาความสามารถในผลสำเร็จของตนเอง

การเรียนรู้ตามทฤษฎีสร้างสรรค์ด้วยปัญญาเริ่มใช้ในประเทศไทยอย่างจริงจังนั้นเริ่มแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๘ โดย มูลนิธิศึกษาพัฒนาได้พัฒนาโครงการนำร่องคือ Lighthouse Project เพื่อแสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาที่เป็นทางเลือกใหม่สำหรับพัฒนาคนไทยให้เป็นนักคิด นักสำรวจทดลอง และใช้เทคโนโลยีเพื่อแสดงความคิดและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว

ทฤษฎีการสร้างสรรค์ด้วยปัญญา หรือทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม (Constructionism) เป็นทฤษฎีการเรียนรู้อีกทฤษฎีหนึ่ง ตามความเห็นของ อลัน ชอว์ (Alan Shaw) กล่าวว่า เคยคิดว่า ทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับ การศึกษาเรียนรู้ แต่ความจริงมีมากกว่า การเรียนรู้ เพราะสามารถนำไปใช้ใน สถานะการเรียนรู้ ในสังคม ได้ด้วย ชอว์ทำการศึกษา เรื่องรูปแบบ และทฤษฎีการเรียนรู้ และพัฒนา เขาเชื่อว่า ในระบบการศึกษามีความสำคัญต่อเนื่องไป ถึงระบบโครงสร้างของสังคม เด็กที่ได้รับ การสอนด้วยวิธีให้อย่างเดียว หรือ แบบเดียว จะเสียโอกาส ในการพัฒนาในด้านอื่น เช่นเดียวกับสังคมถ้าหากมีรูปแบบ แบบเดียว ก็จะเสียโอกาส ที่จะมีการสร้าง หรือพัฒนา ไปในด้านอื่น ๆ เช่นกันชอว์ได้ให้ความหมาย ของคำว่า คอนสตรัคชันนิสซึม ในรูปแบบของ พัฒนาการ ของสังคมและจิตวิทยา ว่าเป็นแนวคิด หรือ ความเข้าใจ ที่เป็น คอนสตรัคทีวิซึม (Constructivism) คือ รูปแบบที่ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ ไม่ใช่เป็นผู้รับอย่างเดียว ดังนั้นผู้เรียน ก็คือผู้สอนนั่นเอง แต่ใน ระบบการศึกษาทุกวันนี้นั้นรูปแบบโครงสร้าง จะตรงกันข้ามกับ ความคิดดังกล่าว โดยครูเป็นผู้หยิบยื่นความรู้ให้แล้วกำหนดให้ นักเรียนเป็นผู้รับความรู้นั้นอย่าง ไรก็ตาม คอนสตรัคชันนิสซึม มีแตกต่างจาก คอน-สตรัคทีวิซึม ตรงที่ทฤษฎีคอนสตรัคทีวิซึม คือทฤษฎี กล่าวว่า ความรู้เกิดขึ้น สร้างขึ้นโดยผู้เรียน ไม่ใช่เป็นการให้จากผู้สอนหรือครู ในขณะที่ คอนสตรัคชันนิสซึม มีความหมายกว้างกว่านี้ คือ พัฒนาการของเด็กในการเรียนรู้มีมากกว่า การกระทำ หรือกิจกรรมเท่านั้น แต่รวมถึง ปฏิกิริยาระหว่างความรู้ ในตัวเด็กเอง ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอก หมายความว่า เด็กสามารถเก็บข้อมูล จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและเก็บเข้าไป สร้าง เป็นโครงสร้าง ของความรู้ภายใน สมองของตัวเองขณะเดียวกันก็สามารถเอา ความรู้ภายในที่เด็กมีอยู่แล้ว แสดงออกมา ให้เข้ากับ สิ่งแวดล้อมภายนอกได้ ซึ่งจะเกิดเป็น วงจรต่อไป เรื่อย ๆ คือ เด็กจะเรียนรู้เองจาก ประสบการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอก แล้วนำข้อมูลเหล่านี้ กลับเข้าไปในสมอง ผสมผสานกับความรู้ภายในที่มีอยู่แล้วแสดงความรู้ออกมาสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก

ซีมัวร์ พาร์เพิร์ต (Seymour Papert) และ ศาสตราจารย์ มิทเชล เรสนิค (Mitchel Resnick) มีความเห็นว่า ทฤษฎี คอนสตรัคชันนิสซึม คือ ทฤษฎีการศึกษาการเรียนรู้ที่มีพื้นฐานอยู่บนกระบวนการการสร้าง ๒ กระบวนการด้วยกัน

สิ่งแรก คือ ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการสร้างความรู้ใหม่ ขึ้นด้วยตัวเองไม่ใช่รับแต่ข้อมูลที่หลังไหลเข้ามาในสมองของผู้เรียนเท่านั้น โดยความรู้จะเกิดขึ้นจากการแปลความหมาย ของประสบการณ์ที่ได้รับ

สิ่งที่สอง คือ กระบวนการการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากที่สุด หากกระบวนการนั้นมีความหมายกับ ผู้เรียนคนนั้นมุ่งการสอน การป้อนความรู้ให้คิดค้นแต่วิธีที่จะสอนอย่างไรจึงจะได้ผล ซึ่งไม่ใช่ วิธีที่เกิดประโยชน์กับเด็กครูต้องเข้าใจ ธรรมชาติ ของ กระบวนการเรียนรู้ ที่เด็กกำลัง เรียนรู้อยู่และช่วยเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้นั้นให้เป็นไปได้ดีขึ้นตามธรรมชาติของเด็กแต่ละคนครูควรคิดค้นพัฒนาสิ่งอื่นๆ ด้วย เช่น คิดค้นว่าจะให้โอกาสแก่ผู้เรียนอย่างไรจึงจะให้ ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ขึ้นเองได้ถ้าเราให้ความสนใจเช่นนี้เราก็จะหาทางพัฒนาและสร้างวัสดุ อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนใหม่ ๆ หรือหาวิธีที่จะใช้ อุปกรณ์ การเรียนการสอนที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ด้วยวิธีการเรียนแบบใหม่คือการสร้างให้ผู้เรียนสร้าง โครงสร้าง ของความรู้ขึ้นเองมีความหมายกับผู้เรียนคนนั้นทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม บอกว่าการจะให้การศึกษาแก่เด็กขึ้นอยู่กับว่า เรามีความเชื่อว่า ความรู้เกิดขึ้นได้อย่างไร ถ้าหากเราเชื่อว่าความรู้เกิดจากการที่เด็กพยายามจะสร้างความรู้ขึ้นเองการให้การศึกษาที่จะต้อง ประกอบด้วย การดึงเอา ความรู้ที่ ออกมาจากเด็กด้วยการขอให้เด็กทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือตอบคำถาม ที่จะใช้ความรู้นั้นและให้โอกาสเด็กมีส่วนร่วม ในกิจกรรม ที่จะทำให้ เกิดกระบวนการสร้างความรู้ในทางตรงข้ามถ้าเราเชื่อว่าความรู้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ภายนอก การให้การศึกษาที่จะต้อง ประกอบด้วย การให้ประสบการณ์ที่ถูกต้องกับเด็ก แสดงให้เด็กเห็นถึงวิธีที่ถูกต้องที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือบอกคำตอบที่ถูกต้องให้กับเด็ก

ทฤษฎีการเรียนรู้จากการเก็บข้อมูล (Retention Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะ เก็บข้อมูล และเรียกข้อมูลที่เก็บเอาไว้กลับคืนมา ทั้งนี้รวมถึงรูปแบบของข้อมูล ความมากน้อยของข้อมูล จากการเรียนรู้ขึ้นต้น แล้วนำไปปฏิบัติ

ทฤษฎีการเรียนรู้โดยใช้การโยกย้ายปรับเปลี่ยนข้อมูล (Transfer Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า การเรียนรู้มาจาก การใช้ความเชื่อมโยงระหว่าง ความเหมือน หรือความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลใหม่กับข้อมูลเก่าทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับ ข้อมูลขึ้นต้นที่เก็บเอาไว้ด้วยเช่นกัน

ทฤษฎีของความกระตือรือร้น (Motivation Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะเรียนรู้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจ ความกังวล การประสบความสำเร็จและผลที่จะได้รับด้วย เช่นถ้าทำอะไรแล้วได้ผลดี เด็กจะรู้สึก ว่า ตนเองประสบความสำเร็จก็จะมี ความกระตือรือร้น

ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง (Active Participation Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับ ความอยากจะเรียนรู้ และมีส่วนร่วม ถ้ามีความอยากเรียนรู้และอยากมีส่วนร่วมมาก ความสามารถในการเรียนรู้ก็จะมีมากขึ้น

๒. ทฤษฎีการสื่อสาร

การสื่อสารชีวิตเป็นเรื่องของการเรียนรู้และสิ่งหนึ่งที่สำคัญและต้องมีการเรียนรู้คือ ความสัมพันธ์ หรือ มนุษย์สัมพันธ์ เพราะทุกสิ่งทุกอย่างในโลกนี้มักเป็นบทเรียนของกันและกัน ถ้าไม่ใส่ใจเรียนรู้ซึ่งกันและกันก็จะอยู่ในโลกนี้ด้วยความยากลำบาก เพราะชีวิตจะมีคุณค่าและรู้สึกมีความสุขเมื่อได้แสดงออกอย่างที่เราอยาก มีโอกาสเรียนรู้เรื่องราวและสิ่งใหม่ๆตามที่เราต้องการดังนั้นความสำเร็จของมนุษย์ในการดำรงชีวิตทั่วไป จึงมักมีข้อกำหนดไว้อย่างกว้างๆว่า เราจะต้องเข้ากับคนที่เราติดต่อกับให้ได้ และต้องเข้าให้ได้ดี ด้วยการเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการสื่อสารและหลักจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์โดยทั่วไปมักถูกมองว่าเป็นเรื่องของศิลปะ (Arts) มากกว่าศาสตร์ (Science) ซึ่งก็หมายความว่า การเรียนรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของบุคคลแต่เพียงอย่างเดียวโดยขาดศาสตร์ของการสื่อสารย่อมขาดศิลปะในการนำไปปรับใช้ในชีวิตจริงให้ประสบความสำเร็จได้

๒.๑ ความหมายของการสื่อสารได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการสื่อสารไว้ในหลายแง่มุมเช่น

๒.๑.๑ จอร์จ เอ มิลเลอร์ : เป็นการถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

๒.๑.๒ จอร์จ เกิร์บเนอร์: เป็นการแสดงกริยาสัมพันธ์ทางสังคมโดยใช้สัญลักษณ์และระบบสาร

๒.๑.๓ วิลเบอร์ ชเรมส์ : เป็นการมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสารซึ่งสามารถสรุปให้เข้าใจได้ง่ายๆคือ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งที่เรียกว่าผู้ส่งสาร ไปยังยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งที่เรียกว่าผู้รับสาร โดยผ่านช่องทางในการสื่อสาร โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ช่องทาง (Channel) และตัวผู้รับสาร (Receiver) ซึ่งมักเรียกกันว่า SMCR

๒.๒ วัตถุประสงค์ของการสื่อสารการสื่อสารในชีวิตของแต่ละบุคคลนั้นล้วนมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไป และส่งผลต่อการดำเนินชีวิตได้คือ ทำให้ไม่รู้สึกละโดดเดี่ยว ทำให้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สร้างความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้เกิดการแสดงออก ทำให้เกิดการพักผ่อนหย่อนใจ ทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้เกิดกำลังใจ(หาภาพประกอบแต่ละประเภท)

๒.๓ ประเภทของการสื่อสารการสื่อสารภายในบุคคล (Intrapersonal Communication) การคิดหรือการจินตนาการกับตัวเองเป็นการคิดไตร่ตรองกับตัวเอง ก่อนที่จะมีการสื่อสารประเภทอื่นต่อไปตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปมาทำการสื่อสารกันอย่างมีวัตถุประสงค์ เช่นการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

๒.๓.๒ การสื่อสารกลุ่มย่อย (Small-group) Communication) การสื่อสารที่มีบุคคลร่วมกันทำการสื่อสารเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันแต่จำนวนไม่เกิน ๒๕ คน เช่นชั้นเรียนขนาดเล็ก ห้องประชุมขนาดเล็ก

๒.๓.๓ การสื่อสารกลุ่มใหญ่ (Large-group Communication) การสื่อสารระหว่างคนจำนวนมาก เช่นภายในห้องประชุมใหญ่ โรงภาพยนตร์ โรงละครชั้นเรียนขนาดใหญ่

๒.๓.๔ การสื่อสารในองค์กร (Organization Communication) การสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในหน่วยงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง เช่นการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน เจ้านายกับลูกน้อง

๒.๓.๕ การสื่อสารมวลชน(Mass Communication) การสื่อสารกับคนจำนวนมากในหลายๆพื้นที่พร้อมกัน โดยใช้สื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์เป็นสื่อกลาง เหมาะสำหรับการส่งข่าวสารไปยังผู้คนจำนวนมากๆในเวลาเดียวกัน

๒.๓.๖ การสื่อสารระหว่างประเทศ (International Communication) การสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกันใน เชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม การเมืองและสังคม เช่น การสื่อสารทางการทูต การสื่อสารเจรจาต่อรองเพื่อการทำธุรกิจ

๒.๔ ประสิทธิภาพของการสื่อสารตามองค์ประกอบของการสื่อสาร ทำให้เห็นว่ามีปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารได้ ดังนั้นจึงควรต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบต่างเพื่อช่วยในการวางแผนการสื่อสาร โดยสามารถศึกษาได้จากแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โลจจากแนวคิดของเบอร์โลได้พูดถึงองค์ประกอบต่างไว้ดังนี้

๒.๔.๑ ผู้ส่งสารและผู้รับสาร (Sender and Receiver)ในตัวผู้ส่งสารและผู้รับสารเองก็มีองค์ประกอบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารประสบความสำเร็จได้ อันได้แก่ ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skill) อันประกอบด้วย การพูด การฟัง การอ่าน การเขียนและยังรวมถึง การแสดงออกทางท่าทางและกริยาต่าง เช่นการใช้สายตา การยิ้ม ท่าทางประกอบ และสัญลักษณ์ต่าง การฝึกฝนทักษะการสื่อสารและรู้จักเลือกใช้ทักษะจะช่วยส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการสื่อสารได้ทางหนึ่ง ถัดมาก็คือทัศนคติ (Attitude) การมีทัศนคติที่ดีต่อการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นต่อตนเอง ต่อเรื่องที่ทำ การสื่อสาร หรือแม้กระทั่งต่อช่องทางและตัวผู้รับสาร และในทางกลับกันทัศนคติของผู้รับสารที่มีต่อองค์ประกอบต่างๆก็ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพได้ในทางตรงกันข้ามหากว่ามีทัศนคติที่ไม่ดีแล้วก็จะยอมทำให้เกิดความล้มเหลวได้เช่นกันนอกจากนี้ความรู้ (Knowledge) ของตัวผู้ส่งสารและผู้รับสารเองก็มีผลต่อการสื่อสาร ทั้งความรู้ในเนื้อหาที่จะสื่อสาร ถ้าไม่รู้อาจก็ไม่สามารถสื่อสารให้ชัดเจนหรือทำให้ผู้รับสารเข้าใจได้ ผู้รับสารเองหากขาดความรู้ก็ไม่สามารถทำความเข้าใจตัวสารได้ อีกด้านหนึ่งก็คือความรู้ในกระบวนการสื่อสาร ถ้าไม่รู้อีกด้าน

นี้ก็ไม่สามารถวางแผนทำการสื่อสารให้สำเร็จได้เช่นกัน ในด้านสุดท้ายก็คือ สถานภาพทางสังคม และวัฒนธรรม (Social and Culture) สถานภาพของตัวเองในสังคมเช่นตำแหน่งหรือหน้าที่การงาน จะมีส่วนกำหนดเนื้อหาและวิธีการในการสื่อสาร ด้านวัฒนธรรมความเชื่อ ค่านิยม วิธีทางในการดำเนินชีวิตก็จะมีส่วนในการกำหนดทัศนคติ ระบบความคิด ภาษา การแสดงออกในการสื่อสารด้วย เช่นกัน เช่นสังคมและวัฒนธรรมของเอเชียและยุโรปทำให้มีรูปแบบการสื่อสารที่ต่างกันหรือแม้กระทั่งสังคมเมืองกับสังคมชนบทก็มีความแตกต่างกัน

๒.๔.๒ สาร (Message) ตัวสารก็คือเนื้อหา ข้อมูล หรือความคิดที่ถูกถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร ซึ่งก็จะมียอดประกอบอยู่คือ การเข้ารหัส (Code) จะเป็นกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้สื่อความหมาย เนื้อหา (Content) ก็คือเนื้อหาสาระที่ถูกถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร และอีกส่วนหนึ่งก็คือ การจัดสาร (Treatment) เป็นการเรียบเรียงรหัส และเนื้อหาให้ถูกต้อง เหมาะสม ได้ใจความ

๒.๔.๓ ช่องทาง (Channel) ช่องทางและสื่อจะเป็นตัวเชื่อมผู้ส่งสารและผู้รับสารเข้าด้วยกัน การเลือกใช้สื่อสามารถเป็นตัวลดหรือเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารได้ ในการเลือกสื่อต้องพิจารณาถึงความสามารถของสื่อในการนำสารไปสู่ประสาทสัมผัสหรือช่องทางในการรับสาร ซึ่งก็ได้แก่ การเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น การลิ้มรส

๓. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)

๓.๑ แนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์การ ได้ถูกรวบรวม และคิดค้นอย่างมีรูปแบบ จนกลายเป็นทฤษฎีเมื่อประมาณต้นศตวรรษที่ ๒๐ ทฤษฎีนี้เป็นเพียงนามธรรมที่อธิบาย และวิเคราะห์ถึงความจริง และประสบการณ์ต่าง ๆ ของธรรมชาติที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว อย่างมีระบบและมีแบบแผนเชิงวิทยาศาสตร์ว่า ถ้าทำ และหรือ เป็นอย่างนั้น ผลจะออกมาแบบนี้ (Ifthen) ซึ่งในลักษณะเช่นนี้ ทฤษฎีก็เปรียบเสมือนการคาดคะเนถึงผลที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน จากระยะเวลาต้นศตวรรษที่ ๒๐ จนถึงปัจจุบัน สามารถจำแนกแนวความคิดและทฤษฎีองค์การออกเป็น ๓ ขั้นตอนประกอบด้วยทฤษฎีสมาัยดั้งเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีสมาัยใหม่ (Neo-Classical Theory) และทฤษฎีสมาัยปัจจุบัน (Modern Theory) ดังนี้

๓.๑.๑ ทฤษฎีสมาัยดั้งเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีองค์การสมาัยดั้งเดิมได้เริ่มคิดค้นและก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายศตวรรษที่ ๑๙ จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปลายศตวรรษที่ ๑๙ นี้แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การก็เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งสภาพแวดล้อมของสังคมยุคนั้นเป็นสังคมอุตสาหกรรม ทฤษฎีองค์การสมาัยดั้งเดิม จึงมีโครงสร้างที่แน่นอนมีการกำหนดกฎเกณฑ์และเวลาอย่างมีระเบียบแบบแผน มุ่งให้ผลผลิตมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Effective and Efficient Productivity) จากลักษณะดังกล่าว ทฤษฎีองค์การสมาัยดั้งเดิม จึงมีลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะความเป็น

ทางการควมมีรูปแบบหรือรูปนัยขององค์การเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้ผลผลิตสูง และรวดเร็ว ของมนุษย์เสมือนเครื่องจักรกล (Mechanistic) กล่าวอีกนัยหนึ่ง ทฤษฎีองค์การสมัยมนุษย์ในเชิงจิตวิทยา สังคมวิทยา และมนุษย์วิทยา ทุกอย่างจะเป็นไปตามกฎเกณฑ์ ตามกรอบและโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนปราศจากความยืดหยุ่น (Flexibility) ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมนี้นพยายามที่จะสร้างองค์การขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางด้านเศรษฐกิจขององค์การและสังคม นอกจากนั้นการที่มุ่งให้ โครงสร้างองค์การทางสังคมมีกรอบ มีรูปแบบก็เพื่อความสะดวกในการบริหาร และปกครอง ดังได้กล่าวแล้วองค์การสมัยดั้งเดิมนั้นเน้นผลผลิตสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นเองหลักการของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม มุ่งเน้นองค์การที่มีรูปแบบ (Formal Organization) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานหลัก ๔ ประการที่ได้กล่าวไว้แล้วในตอนองค์การที่มีรูปแบบ ได้แก่การแบ่งระดับชั้นสายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน ช่วงการควบคุม และเอกภาพในการบริหารงานกลุ่มนักวิชาการ ที่มีบทบาทมากในทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมคือ Frederick Taylor ผู้เป็นเจ้าตำรับการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Max Weber เจ้าตำรับระบบราชการ (Bureaucracy) Lyndall Urwick และ Luther Gulick ผู้มีชื่อเสียงเรื่องทฤษฎีองค์การและกระบวนการบริหารงาน เป็นต้น

๓.๑.๒ ทฤษฎีสมัยใหม่ (Neo - Classical Theory of Organization) ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม โดยพัฒนา มาพร้อมกับวิชาการด้านสังคมวิทยา จิตวิทยา การพัฒนาที่สำคัญเกิดขึ้นระหว่าง ค.ศ. ๑๙๑๐ และ ๑๙๒๐ ในระยะนี้การศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เริ่มได้นำมาพิจารณา โดยมองเห็นความสำคัญ และคุณค่าของมนุษย์ (Organistic) โดยเฉพาะการทดลองที่ Hawthorne ที่ดำเนินการ ตั้งแต่ ค.ศ. ๑๙๒๔- ๑๙๓๒ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์และในช่วงนี้เอง แนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement) ได้รับพิจารณาในองค์การและ ขบวนการมนุษยสัมพันธ์นี้ได้มีการเคลื่อนไหวพัฒนาในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างเต็มที่ใน ระหว่างค.ศ. ๑๙๔๐- ๑๙๕๐ ความสนใจในการศึกษากลุ่มนอกแบบ หรือกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group) ที่แฝงเข้ามาในองค์การที่มีรูปแบบมีมากขึ้น ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่มุ่งให้ความ สนใจด้านความต้องการ(needs)ของสมาชิกในองค์การเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกของบุคคล ยอมรับถึงอิทธิพล ทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีความเชื่อว่าขบวนการมนุษยสัมพันธ์ จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย ความตายตัวใน โครงสร้างขององค์การสมัยดั้งเดิมลงบุคคลที่มีชื่อเสียงในทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ คือ Hugo Munsterberg เป็นผู้เริ่มต้นวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม เขียนหนังสือชื่อ Psychology and Industrial Efficiency, Elton Mayo, Roethlisberger และ Dickson ได้ทำการศึกษาที่ฮอธอร์น (Howthorne

Study) เป็นผู้บุกเบิกขบวนการมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement) นอกจากนั้นได้รับการสนับสนุนจากนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์อีก เช่น Me Gregor และ Maslow เป็นต้น

๓.๑.๓ ทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันได้รับการพัฒนามาในช่วง ค.ศ. ๑๙๕๐ หรือก่อนหน้านั้นเล็กน้อย แนวการพัฒนาทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันยังคงใช้ฐานแนวความคิด และหลักการของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมและสมัยใหม่มาปรับปรุงพัฒนา โดยพยายามรวมหลักการทางวิทยาการหลายสาขาเข้ามาผสมผสาน ที่เรียกกันว่าสหวิทยาการ (Multidisciplinary Approach) เป็นการรวมกันของหลักการทางเศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์เข้าด้วยกันที่เรียกว่า เศรษฐศาสตร์สังคม (Socioeconomic) นักทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน มีความคิดว่าทฤษฎีสมัยดั้งเดิมนั้น พิจารณาองค์การในลักษณะแคบไป โดยมีความเชื่อว่าองค์การอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ฉะนั้นควรเน้นการวิเคราะห์ และสังเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การศึกษาองค์การที่ดีที่สุดควรจะเป็นวิธีการศึกษาวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (System Analysis) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ มากมาย ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง และการจัดองค์การทั้งสิ้น แนวความคิดเชิงระบบนี้ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐาน ๕ ส่วน ดังนี้

๓.๑.๓.๑ สิ่งนำเข้า (Input)

๓.๑.๓.๒ กระบวนการ (Process)

๓.๑.๓.๓ สิ่งส่งออก (Output)

๓.๑.๓.๔ ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

๓.๑.๓.๕ สภาพแวดล้อม (Environment)

ดังนั้นองค์การในแนวความคิดนี้จึงต้องมีการปรับตัว (Adaptative) ตลอดเวลาเพราะตัวแปรต่างๆ มีลักษณะเปลี่ยนแปลง (Dynamic) อยู่เสมอบุคคลที่มีชื่อเสียงในทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันมีหลายคนอาทิเช่น Lred Korzybskj, Mary Parker Follet, Chester I Barnard, Norbert Winer และ Ludwig Von Bertalanffy เป็นต้นยังมีทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันที่ควรกล่าวถึงอีก คือ ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณี (Contingency Theory) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณี (Contingency Theory) เริ่มมีบทบาทประมาณปลายปี ค.ศ. ๑๙๖๐ เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากความคิดอิสระ ที่ว่าองค์การที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสภาพความเป็นจริงขององค์การ ตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณีนี้มีอิทธิพลมาก โดยมีธรรมชาติ (Natural) เป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนมีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง สภาพแวดล้อม เป้าหมายขององค์การ โดยส่วนรวมและเป้าหมายของสมาชิกทุกคนในองค์การ

โดยมีข้อสมมติฐานว่า องค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ องค์กรที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมนั้น ๆ ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ การสนับสนุน และความต้องการของสมาชิกในองค์กรนั้นด้วยบุคคลที่กำหนดชื่อทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณีคือFiedlerนอกจากนั้นก็มี Woodward, Lawrence และ Lorsch ได้ทำการวิจัยศึกษาเรื่องนี้ความหมายและประเภทขององค์การ

๓.๒ ทฤษฎีองค์การ หมายถึง กรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่า เราควรจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ องค์กรปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายในความหมายที่เป็นพื้นฐานที่สุดขององค์กร (Organization) นั้น ก็คือ การที่คนมากกว่าหนึ่งคนได้มาร่วมกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน วัตถุประสงค์นั้นอาจเป็นไปเพียงชั่วคราว หรือต้องใช้เวลายาวนาน อาจมีความยากง่าย หรือจริงจังแตกต่างกันไป จึงได้มีองค์การเกิดขึ้น แต่ถ้าองค์กรนั้นมีการเติบโตใหญ่ เริ่มมีระบบระเบียบ และการยอมรับจากสังคมมากขึ้น ก็จะมีสถานะ “เป็นทางการ” (Formal Organization) ซึ่งจะต่างจากองค์กรที่ไม่มีมีการระบุวัตถุประสงค์ และไม่มีระบบระเบียบในการดำเนินการเอาไว้ หรือมีการยอมรับกันแต่อย่าง “ไม่เป็นทางการ” (Informal Organization) ซึ่ง องค์กรอย่างไม่เป็นทางการเหล่านี้อาจได้แก่กลุ่มเพื่อนวงแชร์ การนัดเล่นไพ่ หรืองานเลี้ยงฉลอง เป็นต้น ซึ่งองค์กรอย่างไม่เป็นทางการเหล่านี้อาจเป็นสิ่งที่ยูมีส่วนซ่อนอยู่ในระบบขององค์กรที่เป็นทางการอยู่แล้วด้วย เช่นภายในองค์กรอย่างเป็นทางการนั้น อาจมีการเกาะกลุ่มเกิดองค์กรอย่างไม่เป็นทางการขึ้นได้ เมื่อแต่ละคนได้ทำงานด้วยกัน มีการพบปะกัน และอาจมีผลประโยชน์ หรือความสนใจสอดคล้องกัน ก็คบค้าสมาคมกันไปองค์กรอย่างเป็นทางการอาจได้แก่ หน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ จากการศึกษาที่มีมานานแล้วนับเป็นพัน และเป็นร้อยปี องค์กรจะมีธรรมชาติดังต่อไปนี้ คือ

๓.๒.๑ การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ (Specialization) เช่นเมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นก็มีการแบ่งออกเป็นสายงาน แต่ละส่วนงานที่ถูกจัดแบ่งงานนั้นก็จะมีคนจำนวนหนึ่งที่แต่ละคนต่างต้องมีการรับหน้าที่และความรับผิดชอบกันไป เช่น แม่แต่ร้านตัดเย็บเครื่องหนังเมื่อมีการขยายงานมากขึ้น ก็มีการแบ่งแยกกิจกรรมตัดหนังเป็นส่วนหนึ่ง งานเย็บหนังเป็นส่วนหนึ่งและงานตกแต่งเพื่อความสวยงามเป็นอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

๓.๒.๒ การทำระบบให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) กิจกรรมใดที่มีการทำกันบ่อยๆ แต่ไม่มีการทำความตกลงกันเกิดเป็นความสับสน ซ้ำซ้อนยากแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก็จะมีการหาข้อยุติและสามารถหาทางออกในการปฏิบัติได้เหมือนๆ กัน เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือน

เป็นบัญชี ใครมีวุฒิ ประสบการณ์ หรือความรับผิดชอบอย่างไร ก็จะมีการกำหนดเป็นอัตราเงินเดือนเอาไว้ ไม่ให้เกิดความลักลั่น เกิดความพึงพอใจได้สำหรับตั้งแต่บุคคล และทั่วทั้งองค์การ

๓.๒.๓ การทำให้เป็นทางการ (Formalization) การทำให้เป็นทางการนั้น คือ การทำให้ระบบการสื่อสารสั่งการนั้นมีกฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นก็ต้องมีการจัดเป็นระบบเพื่อให้รับทราบกันภายในหน่วยงาน มิใช่จะตั้งหรือเรียกกันอย่างตามใจชอบ ในระบบทหารนั้นจึงต้องมีการจัดทำตำแหน่งกันเป็นลำดับ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และตลอดจนระบบรางวัลค่าตอบแทนและสวัสดิการกำกับไว้อย่างเป็นทางการชัดเจน

๓.๒.๔ การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) คือการสั่งการนั้น เพื่อให้มีคนที่ตัดสินใจได้ในท้ายที่สุด ของแต่ละส่วนงานนั้น จะรู้ว่า การตัดสินใจนั้นใครคือผู้รับผิดชอบสูงสุดในทัศนะการตัดสินใจสั่งการนั้นหน่วยงานในลักษณะนี้จะต้องหลีกเลี่ยงความสับสนในการสั่งงาน ทุกคนจะรู้ว่าศูนย์กลางของงานนั้นอยู่ ณ ที่ใดและเมื่อแต่ละระดับไม่อยู่ในสถานะที่จะตัดสินใจสั่งการได้นั้น เขาควรจะต้องฟังใครในระดับต่อไป

๓.๒.๕ ระบบสายงาน (Configuration) หรืออาจเรียกในภาษาอังกฤษว่า The Shape of the role structure คือเป็นโครงสร้างที่ทำให้รู้อยู่รายละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่ และการสังกัดส่วนงานว่าเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกับผู้บังคับบัญชา และส่วนงานต่างๆ ทั้งนี้อาจจะสามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิขององค์การเป็นต้น เพราะเมื่อต้องมีการใช้คนนับจำนวนร้อยหรือเป็นพันคนในการทำงานนั้น อาจเกิดความสับสนได้ จึงต้องมีการกำหนดระบบสายงาน เพื่อให้สามารถสื่อสารประสานกัน เช่น ในองค์การทางทหารนั้นเขาจะมีระบบสายบังคับบัญชา มีการแต่งกายกันตามลำดับชั้นยศทหารระดับยศที่ต่ำกว่าก็ต้องทำความเคารพคนในระดับที่สูงกว่า เป็นลำดับไปแต่ในการสั่งงานตามหน้าที่นั้น ก็ต้องเป็นไปตามสายงานและความรับผิดชอบจะไม่มี การมาก้าวข้ามกัน

๓.๒.๖ ความยืดหยุ่น (Flexibility) เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่มาๆกฎเกณฑ์ เริ่มตายตัว มีระเบียบแบบแผนออกมามาก ท้ายสุดขององค์การก็จะขาดความคล่องตัว สูญเสียประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงมักจะมี ความยืดหยุ่นเปิดเอาไว้ ให้เป็นดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ เพราะในท้ายที่สุดแล้วจะไม่มีกฎเกณฑ์ใดที่จะตายตัวและสามารถใช้ได้ในทุกสภาวะ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถทำงานที่มีความแตกต่างกันได้ที่กล่าวมานี้เป็นแนวคิดการจัดองค์การอย่างที่เขาเรียกว่า Formal organization หรือองค์การอย่างเป็นทางการ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Max Weber (๑๘๖๔ - ๑๙๒๐) ซึ่งได้เรียกองค์การในอุดมคติของเขาว่า Bureaucracy อันมีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคำว่าBureauแปลว่า สำนักงานในปัจจุบัน นักวิชาการและผู้ศึกษาเกี่ยวกับองค์การ จึงได้ใช้เรียกองค์การในแบบดั้งเดิมนี้อีกว่า Bureaucracy แต่

การจัดองค์การ ตามแนวทางที่ได้เสนอไปแล้วนั้นสามารถใช้ได้อย่างดีเมื่อเทียบกับองค์การประเภทครอบครัว หรือระบบเจ้าขุนมูลนาย (Feudal Organizations)

๓.๓ รูปแบบองค์การในยุคใหม่ที่มีลักษณะหลากหลาย และมีความซับซ้อน แข่งขันกันมาๆ อย่างในปัจจุบันนั้น องค์การแบบดั้งเดิมนั้นไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในทฤษฎีองค์การ ได้นิยามความหมายของทฤษฎีองค์การ ที่แตกต่างกันดังนี้

๓.๓.๑ ดัฟท์ (Richard L. Daft) กล่าวว่า “ทฤษฎีองค์การ” ไม่ใช่ที่รวม ข้อความจริง(not a Collection of Facts) แต่เป็นวิธีการคิดเกี่ยวกับองค์การ (a Way of Thinking of Organizations) “ทฤษฎีองค์การ” หมายถึง วิธีการที่จะทำความเข้าใจ (See) และวิเคราะห์องค์การ (Analyze) ให้ถูกต้องและลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยอาศัยพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบ (Patterns) และ กฎเกณฑ์ในการออกแบบองค์การ และพฤติกรรมขององค์การ เขาได้อธิบายเพิ่มเติมว่าปราชญ์เกี่ยวกับองค์การ (Organization Scholars) ได้พยายามค้นหากฎเกณฑ์ นิยามวัดและทำให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การเป็นข้อเท็จจริงให้มากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามข้อความจริงที่ค้นพบจากการวิจัย ยังมีความสำคัญน้อยกว่ารูปแบบในทางวิชาการที่จะทำให้เราเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ

๓.๓.๒ روبินส์ (Stephen P. Robbins) และบานเวล (Neil Barnwell) ได้นิยามว่า “ทฤษฎีองค์การ” เป็นสาขาวิชาที่ศึกษาโครงสร้าง และออกแบบองค์การ ซึ่งเป็นทั้ง ลักษณะของการพรรณนา (Descriptive) และการอธิบาย (Prescriptive) เกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ขององค์การ โดยพรรณนาให้เห็นว่าองค์การออกแบบอย่างไรและจะปรับปรุงองค์การพร้อมกับเพิ่มประสิทธิผล ให้กับองค์การได้อย่างไร

๓.๓.๓ โจนส์ (Gareth R. Jones) ได้นิยามความหมายของ “ทฤษฎีองค์การ” ว่า หมายถึง การศึกษาวิธีการกำหนดหน้าที่ขององค์การว่า ส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ทำงานใน องค์การอย่างไร และส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างไรในระหว่างการทำงาน เขาได้อธิบายให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีองค์การ สามารถที่จะวิเคราะห์โครงสร้างและวัฒนธรรมของ องค์การ การวินิจฉัยปัญหา และการวิเคราะห์กระบวนการในการออกแบบองค์การ และการปรับปรุง องค์การ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๓.๔ ทฤษฎีองค์การ(Evolution of Organization Theory) ตามทัศนะของ ฮอดจ์ แอนโทนี และเกลส์ฮอดจ์ (Hodge) แอนดี โธนี (Anthony) และเกลส์ (Gales) กล่าวว่า แม้จะมีการ นำเสนอประวัติความเป็นมาของทฤษฎีองค์การ (Evolution of Organization Theory) ที่อาจจะ คล้ายคลึงกันหรือมีความซ้ำซ้อนกันอยู่มาก (Overlap) กับประวัติความเป็นมาของการบริหาร (Evolution of Management) แต่ก็เป็นความจำเป็นที่ต้องมีการนำเสนอตามนัยข้างต้น ทั้งนี้เพราะวิชา ดังกล่าวมีที่มาของกรอบความคิดจากที่เดียวกัน โดยเฉพาะในแวดวงทางการบริหารแล้วเรายอมรับ

ว่า ทฤษฎีองค์การเป็นหนึ่งในทฤษฎีการบริหารความเป็นมาของทฤษฎีองค์การเริ่มต้นขึ้นในสมัยราชวงศ์จีน (China) และกรีกโบราณ (Greece) แต่หากพิจารณาในแง่หลักฐานทางวิชาการจริง ๆ นั้น มีความชัดเจนในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) ที่เริ่มมีระบบการทำงานในลักษณะของการแบ่งงานกันทำ ซึ่งความเป็นมาของทฤษฎีองค์การตามนี้มีสาระดังนี้

๓.๔.๑ ทฤษฎีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) แนวความคิดในการพัฒนากรอบความคิดของทฤษฎีองค์การ มีความชัดเจนในระหว่าง ค.ศ. ๑๗๒๓ – ๑๗๕๐ สมัยของอดัม สมิท (Adam Smith) โดยให้ความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Greater Efficiency) ในโรงงานด้วยวิธีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) การบรรจุบุคลากรให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความชำนาญ (Specialization) โดยในแผนกหนึ่ง ๆ ควรมีบุคลากรประมาณ ๑๐ คน และมอบหมายให้แต่ละแผนกที่รับผิดชอบการผลิตเฉพาะทาง เช่น แผนกที่รับผิดชอบการผลิตเข็มหมุด สามารถผลิตได้ถึงวันละ ๔๘,๐๐๐ ชิ้น วิธีการนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีองค์การในสมัยต่อมา

๓.๔.๒ ทฤษฎีการจัดองค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy) ในระหว่าง ค.ศ. ๑๘๖๔ – ๑๙๒๐ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน คือ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นผู้วางรากฐานทฤษฎีองค์การที่สำคัญยิ่งท่านหนึ่ง โดยเฉพาะแนวความคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานขององค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy) ถือว่าเป็นรูปแบบขององค์การในอุดมคติ (The Ideal form of Organization) ทฤษฎีนี้มีชื่อเสียงมากที่สุดในช่วงทศวรรษ ๑๘๐๐s ส่วนพัฒนาการที่สำคัญของทฤษฎีเกิดขึ้นจากปัญหาขององค์การ ที่ฝ่ายบริหารมักจะขึ้นชอบการนำ “ระบบพรรคพวก หรือ ระบบอุปถัมภ์ (Favoritism)” เข้าไปใช้ในการบริหารงานขององค์การที่ยาวนาน และปัญหาการบริหารงาน “ระบบอัตวิสัย (Subjectivity) ที่เข้าไปครอบงำความเป็นวัตถุวิสัย (Objectivity) ขององค์การ การเติบโตของระบบดังกล่าวต่อเนื่องกันมาถึง “สมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution)” และปรากฏชัดเจนว่า การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการบริหารงานนำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน (Inefficiency) เวเบอร์ จึงนำเสนอแนวความคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเรียกว่า “ทฤษฎีการจัดการองค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy)” เป็นทฤษฎีองค์การที่มีความเป็นเหตุเป็นผล (Rational) และเป็นทางเลือกที่นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency)

๓.๔.๓ ทฤษฎีองค์การในกลุ่มคลาสสิก (The Classical School) ทฤษฎีองค์การกลุ่มคลาสสิกมีนัยแห่งการนำเสนอที่แตกต่างกันแยกเป็น ๒ ทฤษฎี กล่าวคือ

๓.๔.๓.๑ ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (The Scientific Management) มีบุคคลที่เป็นแกนนำสำคัญ และเป็นผู้วางรากฐานของทฤษฎี คือ เฟรดเดอริก เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) เขาเสนอให้เห็นว่า จุดเน้นที่สำคัญของทฤษฎี (Focus) คือ การสร้าง

ประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีความเป็นเหตุเป็นผลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในองค์การ (The Lowest of Organization) เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

๓.๔.๓.๒ ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) เป็นการนำเสนอตัวแบบทฤษฎีองค์การตามทัศนะของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ที่มีจุดเน้นความเป็นเหตุเป็นผลในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ (Top Management) โดยเสนอแนะให้เห็นว่าผู้บริหารมีภารกิจที่สำคัญในการบริหารงานอย่างไร

๓.๔.๔ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relations School) ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็นทฤษฎีที่มุ่งสำรวจบทบาทของกระบวนการกลุ่ม (Group Process) และกระบวนการทางสังคม (Social Process) ของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีนักทฤษฎีองค์การจำนวนมากที่พัฒนา และผลิตผลงานต่าง ๆ ออกมาสนับสนุนแนวความคิดนี้ ผลงานที่ได้รับการยอมรับว่าดีเด่นมากที่สุด เป็นการวิจัยของ เมย์โย (Elton Mayo) โรธลิสเบอร์เกอร์ (Roethlisberger) และดิกสัน (Dickson) ทำการศึกษาวิจัยที่บริษัทเวสเทิร์นอีเลกทริก (Western Electric) และภายใต้ชื่องานวิจัยว่า “การศึกษาแห่งฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies)” งานวิจัยนี้สนใจศึกษาปัญหาความเป็นเหตุเป็นผลในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์แต่สิ่งนี้นักวิจัยกลุ่มนี้ค้นพบกลายเป็นเรื่องของ “การสร้างปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม Group Interactions” และ “การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Social Climate)”

๓.๔.๕ ทฤษฎีนวสมัย (The Contingency School) ทฤษฎีนวสมัยเชื่อว่า “การธำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคุณลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์การ ไว้ด้วยกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สัมพันธภาพระหว่าง โครงสร้าง (Structure) ขนาด (Size) เทคโนโลยี (technology) และสภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสิ่งที่ต้องขึ้นอยู่กับ (Dependent upon) สถานการณ์ (Situation)” นักทฤษฎีนวสมัยปฏิเสธ (reject) ตัวแบบวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว (The One Best-Way Model) ดังนั้น นักทฤษฎีและผู้บริหาร จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ เพื่อที่จะได้สามารถอธิบายวิธีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ ภารกิจของนักทฤษฎีองค์การนวสมัย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และต้องสนใจกับเทคโนโลยีขององค์การ (Technology) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป้าหมายขององค์การ (Goals) ขนาดขององค์การ (Organizational Size) และวิธีการที่ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) หลักพื้นฐานของทฤษฎีนี้เป็นการพิจารณาว่า โครงสร้างขององค์การที่ต่างกันจะมีความเหมาะสมกับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างขององค์การต่าง ๆ ในโลกนี้มีความสลับซับซ้อน (Complex) และมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

๓.๕ ประเภทขององค์การตามแนวคิดของ(Amitai Etzioni) นักสังคมวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย เมืองนิวยอร์กได้ให้ความเห็นว่า องค์การมีลักษณะเฉพาะตัวแตกต่างกัน เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมองค์การที่จะต้องใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับองค์การเกิดความยินยอมที่จะปฏิบัติตาม ความยินยอมนี้จะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับประเภทขององค์การเหล่านั้น และจำแนกประเภทขององค์การเอาไว้เป็น ๔ ประเภท ดังต่อไปนี้

๓.๕.๑ องค์การที่ใช้กำลังบังคับเพื่อให้คนทำตาม (Coercive Organizations) องค์การประเภทนี้ที่ชัดเจน ได้แก่ คุก สถานกักกัน ค่ายเชลยศึก เป็นต้น

๓.๕.๒ องค์การที่เน้นการให้ค่าตอบแทนเพื่อให้คนทำตาม (Utilitarian Organizations) องค์การประเภทนี้ได้แก่ องค์การห้างร้าน อุตสาหกรรม และงานบริการทั้งหลาย ที่คนทำงานให้โดยมีค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำตามให้กับองค์การ

๓.๕.๓ องค์การที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม (Normative Organizations) สิ่งที่เป็นนามธรรมนั้นมีได้หลายอย่างอาจเป็น เกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับคำสรรเสริญ การได้ความสุขใจ การอุทิศให้กับส่วนรวม องค์การประเภทนี้ได้แก่ วัด พรรคการเมือง มูลนิธิอาสาพัฒนา เป็นต้น

๓.๕.๔ องค์การแบบคู่หรือองค์การประเภทลูกประสม (Dual Compliance Organizations) คือ องค์การที่มีลักษณะความยินยอมแบบผสม ระหว่างสองแบบรวมอยู่ในองค์การเดียวกัน เป็นองค์การที่มีการใช้ระบบที่ทำให้คนเข้าร่วมด้วย หรือยอมตามกลุ่มจากแรงหลายทาง เช่น ให้ได้ทั้งค่าตอบแทนที่เป็นเงินทอง ค่าตอบแทนเป็นผลตอบแทนได้ และการให้ทั้งชื่อเสียงเกียรติยศ เช่นมหาวิทยาลัย องค์การวิชาชีพ เช่นแพทย์ วิศวกร นักประดิษฐ์ หรือเป็นกองทัพในยามสงคราม คือถ้ารบชนะก็ได้เกียรติยศและชื่อเสียง แต่ถ้าหนีสงคราม หนีทัพก็มีสิทธิถูกขึ้นศาลทหาร เป็นต้น

๓.๖ ทฤษฎีบริหารแบบทฤษฎีองค์การสามารถแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ได้ ๓ กลุ่ม คือ ทฤษฎีองค์การแบบประเพณีนิยม ทฤษฎีองค์การกึ่งประเพณีนิยมและทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ดังนี้

๓.๖.๑ ทฤษฎีองค์การแบบประเพณีนิยม (Classical Organization Theory) ลักษณะสำคัญของทฤษฎีถือว่าองค์การเป็นผลที่เกิดจากความคิดที่ใช้เหตุผลเป็นทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ทฤษฎีนี้ถือว่า “คน” เป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้้องค์การไปสู่ความสำเร็จและเป็นเพียงเอกบุคคคล ผู้ที่ยึดทฤษฎีนี้เชื่อว่า การคัดเลือก การฝึกอบรม และการแนะนำ จะทำให้คนปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เป็นทฤษฎีตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ที่กำหนดตามกฎหมายมีความเคร่งครัดในระดับสูง ทฤษฎีนี้แบ่งออกเป็นทฤษฎีย่อย ๒ ทฤษฎี คือ

๓.๖.๑.๑ ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ค่าตอบแทนทางวัตถุ สิ่งของมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการออกแรงทำงาน คนเป็นเพียงเครื่องมือเท่านั้น การให้เงินจึงถือว่าเป็นการจูงใจและการให้เงินต้องจ่ายตามประมาณงาน

๓.๖.๑.๒ ทฤษฎีการจัดองค์การอย่างมีระบบ ทฤษฎีนี้ศึกษาถึงแวดล้อมทางกายภาพขององค์การแบบเป็นทางการ เน้นการแบ่งงานกันทำคนละส่วน มีการแบ่งสายงาน และการมอบอำนาจอย่างมีระบบ

๓.๖.๒ ทฤษฎีกิ่งประเพณีนิยม (Neo-Classical Organization Theory) ทฤษฎีนี้ยังสนใจโครงสร้างตามแบบแผน และการคิดตามหลักเหตุผลบ้าง แต่ศึกษาเพิ่มเติมว่าทำอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์หลักได้เร็วขึ้น ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจคนมากขึ้นเพราะได้มีการพิจารณาว่าการแบ่งงานกันทำอย่างเด็ดขาดนั้นจะทำให้คนหมดกำลังใจรู้สึกโดดเดี่ยวและต้องทำงานหน้าที่เดียว ซ้ำซาก ไม่สนุกสนานเพราะไม่มีโอกาสได้ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ทฤษฎีนี้คำนึงผลที่เกิดจากการมอบอำนาจว่า ถ้ามอบอำนาจมากเกินไปก็ไม่พอใจ ถ้าไม่มอบอำนาจก็จะขัดเคืองใจ ทฤษฎีนี้ยอมรับว่าบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์การย่อมมีความขัดแย้งกัน ซึ่งทฤษฎีแรกไม่ยอมรับว่ามีความขัดแย้ง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการแก้ไขความขัดแย้งนั้นควรใช้วิธีประหุมปริกษาหรือกันและต้องใช้การสื่อสารที่ดีแต่บางครั้งความขัดแย้งก็ทำให้เกิดผลดีได้เช่นกัน ทฤษฎีกิ่งประเพณีนิยมนี้ให้ความสำคัญแก่เป้าหมายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเสนอให้ ผู้ควบคุมอำนาจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การมีอำนาจมากกว่าผู้ควบคุมอำนาจเกี่ยวกับวิธีการเช่น คณะกรรมการอำนวยการขององค์การธุรกิจมีอำนาจในการควบคุมนักวิชาการและนายช่างเทคนิคต่างๆ ขององค์การเป็นต้น

นักทฤษฎีกิ่งประเพณีนิยมแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกยึดหลักการตามแบบแผนส่วนกลุ่มหลังซึ่งจะเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์เพราะจะให้ความสำคัญแก่คน โดยถือว่าคนมีความสำคัญมากที่สุด แนวคิดของกลุ่มหลังรู้ว่าคนย่อมต้องการสิ่งอื่นอีกหลายอย่างเป็นแรงจูงใจมากกว่าสิ่งตอบแทนทางวัตถุเช่น การได้พบปะพูดคุยกัน ทฤษฎีนี้จึงเน้นการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การและการเป็นผู้นำมากกว่าสิ่งอื่น สิ่งตอบแทนทางวัตถุไม่ได้ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่สิ่งสำคัญที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นคือปัจจัยทางสังคมซึ่งอยู่ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ

๓.๖.๓ ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Modern Organization Theory) เป็นทฤษฎีผสมผสานระหว่างทฤษฎีที่ ๑ และทฤษฎีที่ ๒ ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของทฤษฎีดังกล่าว ดังนี้

๓.๖.๓.๑ ทฤษฎีตามแบบแผนนั้นให้คนงานแบ่งงานกันเด็ดขาด คือทำงานโดยใช้ทักษะเดียวซ้ำ ๆ เช่น ผลิตวงล้ออย่างเดียว หรือทำเบาะรถยนต์อย่างเดียว ทำให้เกิดความจำเจซ้ำซาก ส่วนทฤษฎีองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันทำงานทำให้คนงานได้ทักษะการทำงานหลายทักษะ และมีโอกาสติดติดสัมพันธ์กัน แต่ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ยอมรับว่าการหมุนเวียนหน้าที่หรือทำงานเป็นกลุ่มก็ยังคงมีความซ้ำซากอยู่นั่นเอง

๓.๖.๓.๒ ทฤษฎีนี้ยอมรับว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

๓.๖.๓.๓ ทฤษฎีนี้สังเกตเห็นปัญหาว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดการผสมผสานระหว่างองค์การเป็นทางการและองค์การไม่เป็นทางการ เนื่องจากองค์การแบบประเพณีนิยมสนใจองค์การเป็นทางการที่เป็นโครงสร้างทั้งหมด (Macro Organization View) แต่ทฤษฎีองค์การกึ่งประเพณีนิยม หรือทฤษฎี มนุษย์สัมพันธ์สนใจองค์การไม่เป็นทางการ และมุ่งศึกษาเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นระบบย่อย (Micro Analysis) ส่วนทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ใช้ข้อมูลที่ศึกษาในระบบย่อยมาอธิบายระบบใหญ่และนำมาประกอบการตัดสินใจจัดวางตัวบุคคลในองค์การเป็นต้น

๓.๖.๓.๔ ทฤษฎีนี้ได้ขยายการศึกษาครอบคลุมถึงองค์การอื่นๆ นอกเหนือจากโรงงาน และได้ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือองค์การองค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีต่างๆ

๓.๖ ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมองค์การผู้บริหารในยุคแรก ๆ มองบุคคลว่า เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับเครื่องจักรเครื่องกล ต่อมาได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้คนทำงานได้มากขึ้นเร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลักที่เรียกว่า “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” แต่พบว่าวิธีการบริหารดังกล่าวไม่ได้ให้คำตอบทั้งหมดกับการบริหาร จึงหันมาสนใจศึกษาเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ โดยมองว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน และมีศักดิ์ศรี จึงเน้นการเอาใจมนุษย์อย่างมาจนไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านโครงสร้างและเทคโนโลยี ซึ่งก็พบว่าทำให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหาร จึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การอันเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์การซึ่งการศึกษาดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบันเนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่นพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมองค์การเพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การให้ได้ผลดี คำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational Behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Middle mist and Hitt (๑๙๘๘ : ๕) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ

Moorhead and Griffin (๑๙๕๕ : ๔) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่า เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์การ และ

ตัวองค์กรเอง ซึ่งการศึกษาทั้ง ๓ ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมองค์กรในภาพรวม

สมยศ นาวิกาน (๒๕๔๓ : ๑๔) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์กรว่าเป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของบุคคล กลุ่มและโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมภายในองค์กร

พฤติกรรมองค์กรเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม ทั้งนี้ การศึกษาพฤติกรรมองค์กรสามารถทำการศึกษาเฉพาะพฤติกรรมในแต่ละระดับได้ เช่น ศึกษาพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่แต่ละคนที่ปฏิบัติงานในองค์กร ศึกษาพฤติกรรมของแต่ละกลุ่มวิชาชีพหรือแต่ละกลุ่มงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสามารถศึกษาพฤติกรรมขององค์กรในภาพรวม อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของแต่ละบุคคลย่อมได้รับผลกระทบจากกลุ่มและองค์กร พฤติกรรมของกลุ่มย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลและองค์กร ในขณะเดียวกันพฤติกรรมองค์กรย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมระดับบุคคลและกลุ่มเช่นกัน ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับควรให้ความสนใจกับส่วนประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อช่วยให้มีความเข้าใจในพฤติกรรมที่ศึกษาอย่างแท้จริง การศึกษาพฤติกรรมองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้ คือ

๓.๗.๑ ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมและความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์ และความเครียดต่าง ๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

๓.๗.๒ ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไป จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์กร ด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้

ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

๓.๗.๓ ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กร การเข้าใจกระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและวัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอำนาจและการเมืองภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์กรทำให้สามารถทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

๓.๗.๔ ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหาร บุคคลอื่นและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กรเนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับ ผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับรองลงมา และบุคคลอื่นและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง (Competitors) ผู้ส่งวัตถุดิบให้ (Suppliers) และลูกค้าขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ฯลฯ การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่จะช่วยผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้ ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร เพราะจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเข้าใจบุคคลอื่น และสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย โดยความเข้าใจเหล่านี้จะทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง จูงใจ สนับสนุน และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น อันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้าง และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้

องค์การสมัยใหม่ (Modern Organization) ในปัจจุบันการพัฒนาองค์การของไทยได้รับเอาแนวคิดการบริหารจากต่างประเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะดำรงสถานภาพทางการแข่งขัน หรือกล่าวอีกนัยคือเพื่อความอยู่รอดในกระแสการแข่งขันอันเชี่ยวกรากในระบบทุนนิยม (Capitalist) ดังนั้นสถานภาพที่องค์การต้องการคือการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การนั่นเอง เครื่องมือทางการบริหารประการหนึ่งที่จะสามารถมีส่วนช่วยให้องค์การได้รับความสำเร็จอันยั่งยืนคือ การส่งเสริมการเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์การ ดังนี้

๑. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งได้รับการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยภาครัฐได้กำหนดให้มีการตราไว้ในกฎหมายคือ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน” จากภาวะปัจจัยต่างๆ จึงทำให้เกิดความปรารถนาที่จะสร้างและพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การสมัยใหม่ บุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนาอีกทั้งเป็นแหล่งสร้างความคิดทางปัญญาโดยการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นองค์การสมัยใหม่ควรมีลักษณะที่สำคัญ โดยต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่น ในการทำระบบย่อยทั้ง ๕ ระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่การเรียนรู้ (Learning) องค์การ (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ให้ตัวขับเคลื่อนและพัฒนาองค์การ เพราะการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถ จะเกิดขึ้นและไม่สามารถคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจ และการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

๒. องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรมีความปรารถนาร่วมกันอย่างเสรีในการ เรียนรู้ร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยในการเรียนรู้และกระตุ้นให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกันปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นองค์กรที่ใช้คนนำความรู้ที่มีอยู่สร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรขณะเดียวกันก็ใช้้องค์การ ในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน ได้มีความรู้ที่หลากหลายมากขึ้น มีการกระจายอำนาจแก่คนในองค์กรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพึ่งพากัน ในองค์กรชุมชน โดยใช้กระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจใน



สิ่งที่เกิดขึ้นอันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคลากรอย่างและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

๓. กระบวนการจัดการความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประกอบด้วยความรู้ เฉพาะตัวซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของผู้เรียนรู้และองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บบนสื่อในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ในสื่อสารสนเทศต่างๆ ทั้งนี้ การจัดการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยการบ่งชี้ความรู้จากวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องรู้อะไรบ้าง ผู้เรียนรู้มีความรู้อะไรอยู่บ้างความรู้อื่นๆ ที่จำเป็นอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใครการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่จากภายนอกจากที่ปรึกษาจากความสำเร็จของผู้อื่นมีการเทียบเคียงรักษาความรู้เก่าและการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว การจัดการความรู้ให้เป็นระบบทั้งองค์ความรู้ในรูปแบบสื่อสารสนเทศต่างๆ และองค์ความรู้ในรูปแบบประสบการณ์ต่างๆ จะเป็นต้นทุนองค์ความรู้ขององค์กรที่พร้อมและง่ายต่อการนำไปใช้งาน การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ปรับปรุงเนื้อหาความรู้ให้สมบูรณ์ รวมทั้งความสามารถในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ต้องการได้ง่ายสะดวกรวดเร็วด้วยสื่อสารสนเทศต่างๆ ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งเอกสารระบบฐานข้อมูลระบบสารสนเทศและระบบกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การเสวนาการสัมมนาเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามสายงานและการสับเปลี่ยนงาน ทั้งนี้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานทั้งนี้การเรียนรู้จากการปฏิบัตินำความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

๔. ชนิดขององค์ความรู้ (Type of Knowledge) แบ่งได้หลักๆ เป็น ๒ ประเภท คือ

๔.๑ ความรู้เฉพาะตัว (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณ ขากต่อการถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรเราอาจสังเกตง่ายๆ ได้ว่า ความรู้เหล่านี้อยู่ที่ “คน”

๔.๒ องค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บบนสื่อในรูปแบบต่างๆ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านสื่อต่างๆ ได้ เช่น เสียง ภาพลายลักษณ์อักษร เราอาจสังเกตง่ายๆ ได้ว่า ความรู้เหล่านี้อยู่ที่ “สารสนเทศ หรือ Information”

๕. การจัดการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยกระบวนการ ๗ ขั้นตอน คือ

๕.๑ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไร โดยขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๕.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้าง ความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก จากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น และการเทียบเคียง การรักษาความรู้เก่า การกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๕.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นต้นทุนความรู้ขององค์กร และจัดรูปแบบระบบที่พร้อมใช้งานต่อการนำไปใช้งาน

๕.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน การใช้ภาษาเดียวกัน การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕.๕ การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการ ได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบสารสนเทศ Web Board กระดานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๕.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) สามารถดำเนินการได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ระบบฐานข้อมูล ความรู้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ข้ามสายงาน เป็นต้น

๕.๗ การเรียนรู้ (Learning) เรียนรู้จากการปฏิบัติ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นเป็นปัญหาปฏิบัติ ดังคำพูดที่ว่า “ไม่มีการเรียนรู้ใดที่ไม่เกิดจากการปฏิบัติ และไม่มีการปฏิบัติใด ไม่เกิดการเรียนรู้”

๖. การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่เราสามารถเชื่อมโยง ต่อยอดเป็นความรู้ใหม่สู่การปฏิบัติได้ ซึ่งได้แก่ สังขธรรม หลักการ ข้อมูล สารสนเทศ ที่ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของเรา หรือดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

๖.๑ Peter M. Senge (๑๙๙๐) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กรที่คนมีการขยายความสามารถของพวกเขาได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการสร้างสรรค์ที่เป็นผลมาจากความปรารถนาอย่างแท้จริงของพวกเขา เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการคิดแบบใหม่ และมีการแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้น เป็นองค์กรที่คนในองค์กรมีความปรารถนา ร่วมกันอย่างเสรี โดยเป็นการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

๖.๒ Pedler, Burgoyne & Boydell (๑๙๙๑) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กรที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่สมาชิกทุกคน และมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ ที่มีลักษณะเอื้อและกระตุ้นให้ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกัน

๖.๓ Garvin (๑๙๙๓) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กร ที่มีทักษะในการสร้าง การได้มา และการถ่ายโอนความรู้และการนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อสะท้อนถึงความรู้และความเข้าใจใหม่ๆ

๖.๔ Watkins & Marsick (๑๙๙๓) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กรที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ขณะเดียวกันก็ใช้องค์กรในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน และมีการกระจายอำนาจให้แก่คนในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงการพึ่งพา ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และชุมชน

๖.๕ Marquardt & Reynolds (๑๙๙๖) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยใช้กระบวนการคิด วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยอาศัยการเรียนรู้ การจัดการและการใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

๖.๖ Dixon (๑๙๙๙) กล่าวว่า “Organizational Learning” เป็นความตั้งใจที่จะใช้กระบวนการ การเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มและระบบ เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่องในทิศทางที่จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน

แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง

ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง เป็นเรื่องสำคัญ และจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานด้านความมั่นคงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และเกิดความชัดเจน เนื่องจากพื้นฐานของความรู้ของบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกัน ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมซึ่งมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญในอดีต โดยการจัดตั้งเป็นชมรมหรือสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัดประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อดำรงความสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกระทรวงกลาโหมรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่างๆ ดังนี้

๑. พลเอก วันชัย เรืองตระกูล อดีตปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากปลัดกระทรวงกลาโหมซึ่งอาจจะพิจารณาสนับสนุนได้บ้างตามสมควร

๒. พลเอก สิริชัย รัชฎญศิริ อดีตปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมน่าจะเกิดประโยชน์ได้ยาก เนื่องจากนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีพื้นฐานแตกต่างกันแทบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการแล้วจะมีโอกาสน้อยที่จะมาร่วมกิจกรรมของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อย่างไรก็ตาม สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยกรมเสมียนตรา มีศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการกรมเสมียนตราเป็นศูนย์กลางในการอำนวยความสะดวกและแจ้งข่าวสารต่างๆ แก่นายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ได้ดีพอสมควรแล้วแต่ถ้าจะจัดเป็น เอกสารรายเดือนแจ้งข่าวสาร ทางราชการที่ควรรู้ก็น่าจะดีมากขึ้น

๓. พลเอก วิทวัส รชตะนันทน์ อดีตรองปลัดกระทรวงกลาโหมรักษาราชการแทนปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยให้ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการกรมเสมียนตราเป็นฝ่ายเลขานุการของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้ปลัดกระทรวงกลาโหมและรองปลัดกระทรวงกลาโหมเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการร่วมกิจกรรมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งจัดกิจกรรมหารายได้ให้กับชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๔. พลเอก อุทัย ชินวัตร อดีตรองปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมและควรจะมีการประชุมพบปะเพื่อดำรงความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้าใจอันดีมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้นายทหารนอกราชการหรือกำลังจะเกษียณอายุราชการ ไปรับการศึกษาเพิ่มเติมในสายงานพลเรือน(ตามวิทยาลัย ฯลฯ)เพื่อนำความคิดที่เคยรับราชการไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเพราะจะสามารถช่วยพัฒนาระบบการใช้ความคิดจากทั้งผู้รับการศึกษาและเพื่อนร่วมหลักสูตรที่เป็นพลเรือนในการพัฒนาระบบการใช้ความคิด เพราะถึงจะไม่ได้รับราชการแล้วก็ยังมีประโยชน์ในการใช้ความคิดของสังคมต่อไป

๕. พลเรือเอก ไกรเทพ ภมรบุตร อดีตรองปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยการตั้งประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรเรียนเชิญอดีตปลัดกระทรวง

กลาโหมที่สมัครใจเป็นประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๖. พลอากาศเอก เรืองชัย สนิทพันธุ์ อดีตรองปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยควรเรียนเชิญอดีตปลัดกระทรวงกลาโหมที่อาวุโสสูงสุดเป็นประธาน ชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๗. พลเรือเอก เกียรติศักดิ์ อักษรศรีกุล อดีตรองปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดไม่ควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมจะเกิดการแบ่งแยกระหว่างผู้ที่สมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมกับผู้ที่ไม่เป็นสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมจะเกิดความไม่เท่าเทียมกันทั้งหมดจะเป็นภาระให้กับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมและศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการกรมเสนาธิการซึ่งมีงานในหน้าที่มากพออยู่แล้วต้องมามีภาระทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรและด้านวัตถุ ทั้งนี้การจัดพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อรับฟังการบรรยายสรุปชี้แจงข่าวสารที่จำเป็นก็ดำเนินการได้เลยแต่ไม่ควรทำให้เป็นภาระแก่สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมากนักซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่ต้องดำเนินการมาก ควรให้ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการเป็นศูนย์กลางในการติดต่อกับนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบ Website หรือ SMS ในการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมหรือด้านความมั่นคงต่างๆ

๘. พลเอก เขาวน คงพลศิลป์ อดีตผู้อำนวยการองค์การทหารผ่านศึกมีแนวคิดควรตั้งเป็นสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อให้สมาชิกสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมได้มีโอกาสทำหรือคิดหรือแนะนำว่าสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต้องทำอะไรเพื่อเป็นเกียรติแก่สมาชิกสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือต่อผู้เพื่อสิทธิควรมีควรได้ของทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งทหารเป็นผู้เสียสละเลือดเนื้อและชีวิตเพื่อประเทศชาติ

๙. พลเอก เรืองศักดิ์ ทองดี อดีตที่ปรึกษาพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จะสำเร็จยากเนื่องจากนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต่างก็มี

พื้นฐานจบการศึกษาจากสถาบันที่แตกต่างกัน ปีการศึกษาแต่ละรุ่นก็แตกต่างกันจะไม่สนิทคุ้นเคยกันไม่รู้จะพูดคุยอะไรกัน นอกจากนี้ทุกคนต่างก็มีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบของชมรมหรือสมาคม รวมทั้งการรวมกลุ่มเป็นรุ่นปีการศึกษาของสถาบันการศึกษาต่างๆ อยู่แล้ว

๑๐. พลเอก วีระพันธ์ ปัทมานนท์ อดีตที่ปรึกษาพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อดีตเจ้ากรมพลัดงานทหาร มีแนวคิดควรมีการประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมและตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อดำรงความสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก ให้มีการบรรยายสรุปภาพรวมการดำเนินงานความก้าวหน้าของหน่วยขึ้นตรงสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมรวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่าง ๆ ของ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ส่วนการบริหารงานของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้บังคับบัญชาและตั้งงบประมาณประจำปีให้ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการกรมเสนาบดีตราเพื่อบริหารงานของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยไม่ต้องเก็บค่าสมัครและค่าบำรุงประจำปีจากสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อนำมาใช้เป็นงบประมาณในการบริหารงาน

๑๑. พลเอก สรณ ทับทิมไทย อดีตที่ปรึกษาพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรมีการประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเป็นประจำต่อเนื่องทุกปีพร้อมกับจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อให้มีการบรรยายถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ด้านสิทธิกำลังพลสวัสดิการและการบริการที่เพิ่มเติมขึ้นใหม่ รวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและการรักษาพยาบาลรวมทั้งกิจกรรมด้านศาสนาและการพัฒนาจิตใจ ทิศทางและการพัฒนาหน่วยในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมในอนาคตนอกจากนี้ควรเลือกประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมจากการประชุมสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมประจำปีโดยมีศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการกรมเสนาบดีตราทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการดำเนินการขึ้นต้นโดยประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรเป็นนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับการเมืองหรือมีส่วนเกี่ยวข้องผลประโยชน์ของทางราชการ ชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมที่ตั้งขึ้นควรเป็นสถานที่พบปะสังสรรค์และแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักปลัดกระทรวงกลาโหมในการปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคงต่อไป

๑๒. พลเอก อำพล ตุ่มทอง อดีต หัวหน้าฝ่ายเสนาธิการประจำปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดควรมีการประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อดำรงความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้าใจอันดีรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงการ พัฒนาเปลี่ยนแปลงของกองทัพที่ทันสมัยขึ้น ควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อให้ความรู้ ตอบข้อซักถามในเรื่องการบริการ การสวัสดิการ และสิทธิกำลังพลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม และมีกิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำปีของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม โดยงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานของชมรมนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรใช้งบประมาณจากการบริจาคหรือจากการจัดกิจกรรม หารายได้โดยไม่ต้องเก็บค่าสมัครหรือค่าบำรุงประจำปีจากสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเนื่องจากแต่ละคนรับบำนาญน้อยไม่พอค่าใช้จ่าย

๑๓. พลเอก ปัญญา รอดเชื้อ อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกับองค์กรอื่น เป็นศูนย์รวมในการให้ความรู้ที่ทันสมัย ทันโลก มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติที่ดี ผดุงอุดมการณ์ที่ดีเป็นองค์กรนำในการเสริมสร้างวินัยและ อุดมการณ์ทางการเมืองที่ถูกต้อง มุ่งมั่นในการรักษาชาติและผลประโยชน์ของชาติเป็นหลัก มีการ แสดงความคิดเห็นในสิ่งที่ถูกต้องซึ่งปัจจุบันมักจะเลี่ยงที่จะพูดในสิ่งที่ถูกต้องเนื่องจากกลัวที่จะเป็น ฝ่ายเลือกข้างต้องมีความกล้าที่จะพูดความจริงเพื่อรักษาและผดุงความถูกต้อง

๑๔. พลโท การุณ อินทองคำ อดีตที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมี แนวคิดควรมีการประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อดำรงความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ด้านสิทธิกำลังพล สวัสดิการและการบริการที่เพิ่มเติมขึ้นใหม่ รวมทั้งกิจกรรมเกี่ยวกับสุขภาพและการรักษาพยาบาล นอกจากนี้ควรมีการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารการดำเนินตามภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแนวโน้มในอนาคตความก้าวหน้าในการปฏิบัติการกิจด้านต่างๆ ของ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมตามรัฐธรรมนูญ ทั้งนี้ควรมีการจัดตั้งชมรมนายทหารนอก ประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อเป็นศูนย์กลางในการพบปะแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่และตอบข้อซักถามในเรื่องการบริการสวัสดิการและสิทธิ กำลังพลที่จำเป็นสำหรับนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม รวมทั้งมี กิจกรรมการตรวจสอบสุขภาพประจำปี ตลอดจนมีกิจกรรมเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความสามารถมีความ รอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จากส่วนราชการต่างๆ ตลอดจนถึงจากฝ่ายค้านและฝ่ายรัฐบาลมาบรรยาย ชี้แจงตอบข้อซักถามรวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ รวมทั้งมีการเสวนา

เกี่ยวกับสถานการณ์ด้านความมั่นคงของชาติและบทบาทของทหารที่มีต่อชาติบ้านเมืองในสถานการณ์ปัจจุบันควรเป็นอย่างไร

๑๕. พลโท สุระชาติ ทรัพย์สาร อดีตที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแนวคิดควรมีการประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมหรือตามที่สมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมจะ เห็นสมควร แต่ไม่จำเป็นต้องประชุมประจำทุกเดือน รวมทั้งควรมีการจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพบปะแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและประสบการณ์ของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และควรมีการบรรยายสถานการณ์ด้านความมั่นคงด้านต่างๆ ในปัจจุบัน เช่นปัญหาภาคใต้เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติภารกิจแก้ปัญหาคความมั่นคงต่อไป

๑๖. พลโท จริภัทร มาลัย อดีตที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกัน มีการบรรยายสรุปการปฏิบัติหน้าที่และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นอกจากนี้หน่วยขึ้นตรงสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เนื่องจากกำลังพลในหน่วยขึ้นตรงสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเมื่อเกษียณอายุราชการแล้วส่วนใหญ่ก็ต้องเข้ามาเป็นสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๑๗. พลเรือโทหญิง กรองทอง ดินันท์ อดีตผู้ช่วยเจ้ากรมการเงินกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยการตั้งประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรตั้งจากปลัดกระทรวงกลาโหมที่จะเกษียณอายุราชการ เนื่องจากมีความคุ้นเคยกับอดีตผู้บังคับบัญชาที่เกษียณอายุราชการแล้วนอกจากนี้กำลังพลที่รับราชการอยู่ยังมีความคุ้นเคยและให้ความเคารพนับถือจะสะดวกต่อการให้การสนับสนุนการดำเนินงานของชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมสามารถบริหารงานได้ต่อเนื่องจากห้วงเวลาที่ยังดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงกลาโหม

๑๘. พลโท นิรันดร์ เรือนแก้ว อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม แต่ไม่ควรเก็บค่าสมัครและค่าบำรุงประจำปีจากสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัด

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเนื่องจากแต่ละคนมีเงินบำนาญไม่มากถ้าต้องจ่ายเงินจะมีคนเข้าเป็นสมาชิกชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมน้อย

๑๙. พลโท วิชิต บุญโปร่ง อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยควรเรียนเชิญอดีตปลัดกระทรวงกลาโหมที่เกษียณอายุราชการในปีงบประมาณหลังสุดเป็นประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเนื่องจากยังมีอดีตผู้ใต้บังคับบัญชาใกล้ชิดรับราชการอยู่

๒๐. พลตรี ชุมพล เกลียวสัมพันธุ์ใจ อดีตผู้อำนวยการกองสวัสดิการกรมเสมียนตรา มีแนวคิดควรจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยในช่วงเริ่มต้นควรเรียนเชิญอดีตปลัดกระทรวงกลาโหมที่เกษียณอายุราชการหลังสุดเป็นประธานชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมหลังจากนั้นจึงกำหนดวิธีการเลือกตั้งประธานชมรมฯ หลังจากจัดตั้งชมรมฯ เรียบร้อยแล้ว

สรุป

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎี แนวคิดในการเรียนรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ การสื่อสาร และองค์กร ดังกล่าวข้างต้นสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

๑. สาระสำคัญของทฤษฎีสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionism) ผู้เรียนเป็นฝ่ายสร้างความรู้ขึ้นด้วยตนเอง มิใช่ได้มาจากครูและการสร้างความรู้ นั้น ผู้เรียนจะต้องลงมือสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมาที่ทำให้ผู้อื่นมองเห็น ได้จะมีผลทำให้ผู้เรียนต้องใช้ความคิด มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองอย่างดี เพื่อเกิดการสร้างสรรค์ความคิด พัฒนาการในการเรียนรู้มีมากกว่า การกระทำ หรือ กิจกรรมเท่านั้น แต่รวมถึง ปฏิภาณระหว่างความรู้ในตัวผู้เรียนรู้อเอง ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอก ผู้เรียนรู้อจะเรียนรู้อเองจากประสบการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอก แล้วนำข้อมูลเหล่านี้กลับเข้าไปในสมองผสมผสานกับความรู้ภายในที่มีอยู่แล้วแสดงความรู้ออกมาสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกทั้งนี้ความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความสารถในการเก็บข้อมูล การโยกย้ายปรับเปลี่ยนข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูลและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

การเรียนรู้ตามทฤษฎีสร้างสรรค์ด้วยปัญญาเริ่มใช้ในประเทศไทยอย่างจริงจังนั้นเริ่มแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๙ โดย มูลนิธิศึกษาพัฒนาได้พัฒนาโครงการนำร่องคือ Lighthouse Project เพื่อแสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาที่เป็นทางเลือกใหม่สำหรับพัฒนาคนไทยให้เป็นนักคิด นักสำรวจ ทดลอง และใช้เทคโนโลยีเพื่อแสดงความคิดและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว

๒. หลักและทฤษฎีการสื่อสาร สิ่งสำคัญที่ต้องมีการเรียนรู้คือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งความสำเร็จของมนุษย์ในการดำรงชีวิตทั่วไปต้องเข้ากับคนที่เราคิดต่อด้วยให้ได้อย่างดีด้วยการเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการสื่อสารและหลักจิตวิทยานำไปปรับใช้กับชีวิตจริงให้ประสบความสำเร็จได้ การสื่อสารทางสังคมส่งผลต่อการดำเนินชีวิตทำให้ไม่รู้สึกโดดเดี่ยว ทำให้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นการการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมทำให้เกิดการแสดงออกทางความคิดเห็นเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนในสังคม ซึ่งมีการสื่อสารจากภายในตัวบุคคลสู่การสื่อสารระหว่างการบุคคลการสื่อสารกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ การสื่อสารในองค์กรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง การสื่อสารมวลชนโดยใช้สื่อประเภทต่างๆ ในการสื่อสารไปสู่ชุมชน สังคมประเทศชาติจนถึงการสื่อสารระดับประเทศ ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวผู้ส่งสาร ผู้รับสาร เครื่องใช้เครื่องมือสื่อสารช่องทางในการสื่อสารและสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะและทัศนคติของผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีต่อการสื่อสารจะส่งผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการสื่อสาร

๓. โดยสรุปผู้วิจัยได้นำเสนอานิยามของทฤษฎีองค์การจากปราชญ์ทางองค์การที่นับว่ามีความครอบคลุมพอสมควรและสรุปได้ว่าทฤษฎีองค์การหมายถึงกรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆขององค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กันและรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่า เราควรจะทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

องค์การที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม (Normative Organizations) สิ่งที่เป็นนามธรรมนั้นมีได้หลายอย่างอาจเป็น เกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับคำสรรเสริญ การได้รับความสุขใจ การอุทิศให้กับส่วนรวม

องค์การแบบคู่หรือองค์การประเภทลูกประสม (Dual compliance Organizations) เป็นองค์การที่มีลักษณะความยินยอมแบบผสมที่ทำให้คนเข้าร่วมด้วย หรือยอมตามกลุ่มจากการได้ทั้งค่าตอบแทนที่เป็นเงินทอง คำนวณเป็นผลตอบแทนได้ และการให้ทั้งชื่อเสียงเกียรติยศ เช่นกองทัพ ในยามสงคราม คือถ้ารบชนะก็ได้เกียรติยศและชื่อเสียง แต่ถ้าหนีสงคราม หนีทัพก็มีสิทธิถูกขึ้นศาลทหาร เป็นต้น

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกของบุคคล ยอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่มีผลกระทบบต่อการปฏิบัติงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีความเชื่อว่าขบวนการมนุษยสัมพันธ์ จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย ความตายตัวในโครงสร้างขององค์การสมัยดั้งเดิมลงทั้งนี้จากการศึกษาปัญหาความเป็นเหตุเป็นผลในการทำงาน

และประสิทธิภาพในการทำงานขึ้นอยู่กับสร้างปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม Group Interactions และการสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Social Climate)

นักทฤษฎีที่ประเพณีนิยมในกลุ่มที่ให้ความสำคัญแก่คน โดยถือว่าคนมีความสำคัญมากที่สุดคนย่อมต้องการสิ่งอื่นอีกหลายอย่างเป็นแรงจูงใจมากกว่าสิ่งตอบแทนทางวัตถุเช่น การได้พบปะพูดคุยกัน ทฤษฎีนี้จึงเน้นการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรและการเป็นผู้นำมาดีกว่าสิ่งอื่น สิ่งตอบแทนทางวัตถุไม่ได้ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่สิ่งสำคัญที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นคือปัจจัยทางสังคมซึ่งอยู่ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ

๔. สถานะองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันเพื่อดำรงสภาพขององค์กรให้อยู่รอดได้ภายใต้สภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงในระบบทุนนิยมจึงต้องพยายามสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ซึ่งเครื่องมือทางการบริหารองค์กรประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กร ได้รับความสำเร็จอย่างยั่งยืนคือการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้การพัฒนาองค์กรของไทยได้มีการตราไว้ในกฎหมายคือพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ จากทุกๆ แหล่งข้อมูลนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยคือระบบการเรียนรู้ องค์กร คน ความรู้และเทคโนโลยีต้องมีความเข้าใจและพัฒนาระบบย่อยให้สัมพันธ์กัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรมีความปรารถนาอย่างเสรีในการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยในการเรียนรู้และกระตุ้นให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกันปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นองค์กรที่ใช้คนนำความรู้ที่มีอยู่สร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรขณะเดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน ได้มีความรู้ที่หลากหลายมากขึ้น มีการกระจายอำนาจแก่คนในองค์กรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพึ่งพากันในองค์กรชุมชน โดยใช้กระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นอันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้างและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

กระบวนการจัดการความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประกอบด้วยความรู้เฉพาะตัว ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของผู้เรียนรู้ และองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บบนสื่อในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ในสื่อสารสนเทศต่างๆ ทั้งนี้ การจัดการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยความรู้จากวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายขององค์กร

รวมทั้งการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่จากภายนอกจากที่ปรึกษาตลอดจนจากความสำเร็จของผู้อื่นมีการเทียบเคียงรักษาความรู้เก่าและการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ทั้งองค์ความรู้ในรูปแบบสื่อสารสนเทศต่างๆ และองค์ความรู้ในรูปแบบประสบการณ์ต่างๆ จะเป็น ต้นทุนองค์ความรู้ขององค์กรที่พร้อมและง่ายต่อการนำไปใช้งาน ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งเอกสารระบบฐานข้อมูลระบบสารสนเทศและระบบกิจกรรมแลกเปลี่ยน การเรียนรู้การเสวนาการสัมมนาเวที ทั้งนี้การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และจากการนำความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

๕. ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความมั่นคง เป็นเรื่องสำคัญ และจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานด้านความมั่นคงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และ เกิดความชัดเจน เนื่องจากพื้นฐานของความรู้ของบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกัน ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิ หลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมซึ่งมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญในอดีต โดยมีแนวคิดในการถ่ายทอด องค์ความรู้ด้านความมั่นคงด้วยการให้คำแนะนำปรึกษา การพบปะพูดคุย การประชุมพบปะหารือ ตลอดจนการเสวนาและร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสำนักปลัดกระทรวงกลาโหม โดยมีการจัดตั้งเป็น ชมรมหรือสมาคมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัด ประชุมพบปะนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อดำรง ความสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกระทรวงกลาโหมรวมทั้งมีการ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่างๆ

๒๒. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
๒๒.๑. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
๒๒.๒. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง

๒๒.๓. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
๒๒.๔. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
๒๒.๕. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง
๒๒.๖. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานควบคุมการจราจรและขนส่ง

บรรณานุกรม

หนังสือ

คลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม. สำนักงาน. ผลงานคลังสมองวิทยาลัยป้องกัน
ราชอาณาจักรเพื่อสังคม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๕". กรุงเทพฯ : ไร่ไทยเพลส จำกัด,
๒๕๕๖.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

กำลังพล, สำนักงานกรมเสมียนตรา. "รายงานผลการเข้าร่วมประชุมการจัดปัจจัยนิเทศข้าราชการ
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖ สำหรับผู้เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด". ๒๕๕๖
นโยบายและแผนกลาโหม, สำนัก. "แผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้าง กท. พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕".
๒๕๕๐.

ศูนย์ประสานงานนายทหารสัญญาบัตรนอกประจำการ กรมเสมียนตรา. "แผ่นซีดีบันทึกข้อความ
ตอนคู่มือนายทหารสัญญาบัตรนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง
กลาโหม". ๒๕๕๖.

ศูนย์ประสานงานนายทหารสัญญาบัตรนอกประจำการ กรมเสมียนตรา. "แบบสอบถามความ
คิดเห็น และความต้องการของนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง
กลาโหมเกี่ยวกับการจัดประชุมและการจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการ สังกัด
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม". ๒๕๕๖.

ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสมียนตรา, "รายงานผลการดำเนินการเข้าร่วม
ประชุมกับชมรมนายทหารอาวุโส กองทัพอากาศ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕๖".
๒๕๕๖.

ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสมียนตรา, "รายงานผลการดำเนินการเข้าร่วม
ประชุมกับสมาคมนายทหารนอกประจำการของกองทัพบก เมื่อ ๒๗ กุมภาพันธ์
๒๕๕๖". ๒๕๕๖.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

กรมรัฐ อีทราท และพรทพิษ์ เย็นจะบก. ”ทฤษฎีการสื่อสาร”. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : **Error!**

Hyperlink reference not valid. ๒๕๕๗.

คลังสมองแห่งชาติ สถาบัน”.(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.knit.or.th> ๒๕๕๗.

“คลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม”.(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก:<http://www.ndcthinktank.com>. ๒๕๕๗.

“ชมรมนายทหารอาวุโส กองบัญชาการกองทัพไทย”. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก: <http://www.rtarf.mi.th/retire/club.html>, ๒๕๕๗.

“ทฤษฎีองค์การ และการจัดองค์การ”. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.panithatyai.ac.th/>

“ทฤษฎีองค์การ”.(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.docs.google.com/>๒๕๕๗.

“ทฤษฎีการเรียนรู้”.(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.th.novabizz.com/.../Learning.htm/> ๒๕๕๗.

“ทฤษฎีการเรียนรู้”.(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.th.wikipedia.org/>, ๒๕๕๗.

“ทฤษฎีการสื่อสาร”.(ออนไลน์)เข้าถึงได้จาก : [division/vocation/sutep/html/information4.doc.](http://division/vocation/sutep/html/information4.doc), ๒๕๕๗.

“แนวคิดการเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้”.(ออนไลน์)เข้าถึงได้จาก: **Error! Hyperlink reference not valid.** ๒๕๕๗.

“ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ”. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก: <http://sd.mod.go.th/Units/ROCC-SD.aspx>, ๒๕๕๗.

ประวัติย่อผู้วิจัย



ชื่อ	พล.ต.นาวิน สุมะโน	
วัน เดือน ปีเกิด	๕ เมษายน ๒๕๐๒	
การศึกษา	วิทยาศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา	
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.๒๕๒๕	ผบ.มว. ปล.กองร้อย อวบ. ร.๑ พัน.๑ รอ.
	พ.ศ.๒๕๓๐	ผบ. ร้อย. อวบ. ร.๑ พัน.๑ รอ.
	พ.ศ.๒๕๓๔	ฝสธ.ประจำ กพ.ทบ.
	พ.ศ.๒๕๔๓	รอง ผอ. กอง กพ.ทบ.
	พ.ศ.๒๕๔๔	รองผอ.กอง กกพ.ทน.๓
	พ.ศ.๒๕๔๖	ฝสธ. ประจำ กพ.ทบ.
	พ.ศ.๒๕๕๐	ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.กอง กพ.ทบ.
	พ.ศ.๒๕๕๑	ผอ.กอง ชุรการ ศูนย์ประสานงานความมั่นคง กอ.รมน.
	พ.ศ.๒๕๕๖	หน.สปนก.สม.
	พ.ศ.๒๕๕๗	ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพ

ด้านความมั่นคง

ผู้วิจัย พลตรี นาวิณ สุมะโน หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๖

ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริบทของสังคมไทยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อมนับเป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารระดับสูงต้องเตรียมตนเองให้พร้อมที่จะรับมือกับ สถานการณ์ดังกล่าวอย่างรอบคอบและรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในฐานะผู้นำองค์กรซึ่งต้องมีสมรรถนะ ที่เหมาะสมในการบริหารงาน และบริหารทรัพยากรทุกประเภทขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อ ขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่รัฐบาลกำหนด ทั้งนี้การบริหารทรัพยากร บุคคลภาครัฐยุคใหม่ของราชการไทยได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะมากยิ่งขึ้น

ตามแผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๐ - ๒๕๕๕ ระบบงานใน ภาพรวมของกระทรวงกลาโหม กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานและกำลังพลได้รับการพัฒนาองค์ความรู้อย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อมุ่งสู่สังคมฐานความรู้การพัฒนาบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยถือว่าการลงทุน เพื่อสร้างมาตรฐานของบุคลากรมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ(Competency) และการพัฒนาขีด ความสามารถ (Capability) เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่ทรงความรู้ สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาที่เน้น การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการ ของ กระทรวงกลาโหมให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และการพัฒนาหน่วยงานให้ เป็นองค์กรแห่งความรู้

ผู้วิจัยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ (สปนท.สม.) ในห้วงปีงบประมาณ ๒๕๕๖ ได้รับทราบถึงการปฏิบัติงานตามภารกิจของ หน่วยปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงาน ตลอดจนได้พบปะเชื่อมโยงในโอกาสต่างๆ กับนายทหารชั้น นายพลนอกประจำการ สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์จากการปฏิบัติราชการ ในตำแหน่งระดับสูงทั้งของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เหล่า ท้าพและกองทัพไทยในระหว่างการรับราชการ ซึ่งบางท่านเมื่อเกษียณอายุราชการไปแล้วยังได้ สร้าง

คุณประโยชน์ให้กับทางราชการนับประการ โดยการใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในอดีตให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของหน่วยราชการต่างๆ รวมทั้งเป็นนักวิชาการในการบรรยายให้ความรู้กับผู้เข้ารับการศึกษาหลักสูตรต่างๆ ของสถาบันการศึกษาทั้งทางราชการ สถาบันการศึกษาของภาครัฐและเอกชนต่างๆ นอกจากนี้หลายๆ ท่านยังมีบทบาทหน้าที่สำคัญทางการเมือง ทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงกลาโหม รวมทั้งบทบาทในคณะกรรมการคณะต่างๆ ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา ทำให้ได้รับทราบข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของ ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวยังไม่ได้นำศักยภาพของนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทในรูปแบบต่างๆ ในการสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง จึงเป็นปัญหาที่ผู้วิจัยจะศึกษาเรื่อง “แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามา มีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง”

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ เกี่ยวกับแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการ เข้าามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง
๒. เพื่อเสนอแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้น นายทหารนอกประจำการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและเว็บไซต์ของศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการ สถาบันคลังสมองแห่งชาติและคลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม รวมทั้งแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาวิเคราะห์เพื่อเสนอแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง

ผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบกับโครงสร้างการจัดการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสมียนตรา รวมทั้งข้อคิดเห็นของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยได้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ดังนี้

๑. พบว่าศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสมียนตรานอกจากเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานและดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมในลักษณะการให้บริการ ณ จุดบริการเดียว (One Stop Service)แล้ว ยังมุ่งหวังให้เกิดการขยายผลการรวมกลุ่มนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมให้มีความเข้มแข็งเป็นศูนย์กลางในการนำความรู้ความสามารถประสบการณ์ในอดีตของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นำมาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและเป็นกำลังสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการเสริมสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงด้านต่างๆ ของชาติต่อไป ขณะเดียวกัน ได้มีการบูรณาการด้านข้อมูลข่าวสารสำคัญและจำเป็น รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในระบบราชการ นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติงานในศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นข้อมูลในการพิจารณาพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพด้านความมั่นคง

๒. พบว่าการถ่ายทอดองค์ความรู้จากนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นำมาเสริมสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงได้ โดยมีช่องทางการติดต่อสื่อสารและถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ดังนี้

๒.๑ การพบปะเยี่ยมชมเยียนในโอกาสขึ้นปีใหม่ ครบรอบวันเกิดและเยี่ยมไข้เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี พร้อมกับขอรับข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๒.๒ การพบปะที่ห้องรับรองพิเศษ ณ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแล้ว ยังได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๒.๓ การส่งแบบสอบถามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๒.๔ การประชุมชี้แจงทำความเข้าใจพร้อมกับขอรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๒.๕ การลงบทความ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในวารสารหลักเมืองและเว็บไซต์ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๓. พบว่าแนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงนั้นสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบสรุปได้ดังนี้

๓.๑ การถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานในระบบราชการของนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมในรูปแบบการเข้าร่วมในคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสภากลาโหม คณะกรรมการข้าราชการทหารของกระทรวงกลาโหม(กขท.) คณะกรรมการต่างๆ ของสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม(สทป.) คณะที่ปรึกษาปลัดกระทรวงกลาโหม รวมทั้งคณะกรรมการด้านต่างๆ ของคลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม รวมทั้งในรูปแบบการบรรยายพิเศษในสถาบันการศึกษาต่างๆ ตลอดจนการนำเสนอข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะด้านความมั่นคงในรูปแบบของบทความในสื่อประเภทต่าง ๆ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และวิทยุโทรทัศน์เป็นต้น

๓.๒ การจัดตั้งเป็นชมรมนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อให้เกิดการรวมตัวของสมาชิกและเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสำคัญ หรือดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ รวมถึงมีการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่กันและกันในหมู่สมาชิก เป็นองค์การที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม(Normative Organizations) ด้วยเกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับคำสรรเสริญ การได้ความสุขใจ การอุทิศให้กับส่วนรวม เพื่อดำรงความสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกระทรวงกลาโหมรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่างๆ

๓.๓ การจัดตั้งเป็นสมาคมนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อให้เกิดการรวมตัวของสมาชิกและเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสำคัญ หรือดำเนินกิจการด้านต่างๆ รวมถึงมีการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่กันและกันในหมู่สมาชิก เป็นองค์การที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม(Normative Organizations) ด้วยเกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับคำสรรเสริญ การได้ความสุขใจ การอุทิศให้กับส่วนรวม เพื่อดำรงความสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกระทรวงกลาโหมรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่างๆ

๓.๔ การจัดตั้งสถาบันคลังสมองกระทรวงกลาโหม เป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สังกัดกองทัพไทยและสังกัดเหล่าทัพต่างๆ ด้วยการระดมมันสมองในการแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ของชาติรวมทั้งการนำความรู้มาเป็นพลังในการ

พัฒนาประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางในการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามา มีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง

๓.๕ การจัดตั้งคลังสมองสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสังคม เป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในรูปแบบคณะกรรมการความมั่นคงด้านต่างๆ ด้วยการระดมมันสมองในการแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ของชาติรวมทั้งการนำความรู้มาเป็นพลังในการพัฒนาประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางในการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามา มีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

แนวทางการนำนายทหารนอกประจำการเข้ามา มีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแล้วข้างต้นนั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากทุกภาคส่วนทั้งในระดับรัฐบาล กระทรวงกลาโหม ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในการเปิดโอกาสให้นายทหารนอกประจำการได้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ปฏิบัติงานในระบบราชการ นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพด้านความมั่นคงได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. การจัดตั้งชมรมนายทหารนอกประจำการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรใช้รูปแบบของชมรมนายทหารอาวุโสกองทัพไทย ส่วนการจัดตั้งสมาคมนายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมควรใช้รูปแบบของสมาคมนายทหารนอกประจำการของกองทัพบก

๒. การจัดตั้งสถาบันคลังสมองกระทรวงกลาโหมควรใช้รูปแบบของสถาบันคลังสมองแห่งชาติ ส่วนการจัดตั้งคลังสมองสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสังคมควรใช้รูปแบบของคลังสมองวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคม

๓. ควรสนับสนุนงบประมาณ อาคารสถานที่ รวมทั้งบุคลากรตลอดจนวัสดุและครุภัณฑ์ที่จำเป็น ในการจัดตั้งและการบริหารจัดการของชมรมหรือสมาคม รวมทั้งสถาบันคลังสมอง กระทรวงกลาโหมหรือคลังสมองสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสังคมที่จะจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม (Normative Organizations) ด้วยเกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับคำสรรเสริญ การได้ความสุขใจ การอุทิศให้กับส่วนรวม เป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร โดยไม่ต้องใช้งบประมาณจากการเรียกเก็บจากสมาชิก

๔. ควรสนับสนุนให้ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาธิการเข้ามา มีบทบาททำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแนะนำช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการจัดตั้งและการบริหารกิจการของชมรมหรือสมาคม รวมทั้งสถาบันคลังสมอง
กระทรวงกลาโหมหรือคลังสมองสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสังคมที่จะจัดตั้งขึ้น

๕. ควรสนับสนุนให้นายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง
ทางการเมืองด้วย นอกเหนือจากการสร้างศักยภาพด้านความมั่นคงทางการทหาร

๖. ควรสนับสนุนให้นายทหารนอกประจำการได้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงานให้กับสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในรูปแบบอาจารย์ที่ปรึกษาหรือผู้บรรยาย
พิเศษ ตลอดจนการนำเสนอบทความหรือผลงานทางวิชาการ รวมทั้งการร่วมเสวนาทางวิชาการในการ
แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านความมั่นคงด้านต่าง ๆ

๗. ควรสนับสนุนให้มีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างอัตราการจัดของศูนย์
ประสานงานนายทหารนอกประจำการ กรมเสนาบดีฯ ให้มีความเหมาะสมต่อการมีส่วนร่วมในการนำ
นายทหารนอกประจำการเข้ามามีบทบาทสร้างศักยภาพด้านความมั่นคง