

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การเรียนรู้การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้นคณะผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องร้อยเรียงเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรผลิตครู 5 ปี ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) : ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงเพื่อ วิถีปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
 - 2.1. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 2.2. ลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 2.3. แนวทางการสร้างและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน
 - 2.3.1. วิถีประการที่ห้า (The Fifth Discipline)
 - 2.3.2. การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)
3. การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom action)

ในทั้งสามประเด็นหลักข้างต้นคณะผู้วิจัยได้ร้อยเรียงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ในเนื้อหาแล้วจึงไม่ได้แยกหัวข้องานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ต่างหาก

ต่อไปนี้เป็นประมวลข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามประเด็นที่ได้กล่าวไว้

หลักสูตรผลิตครู 5 ปี ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

บทเกริ่นนำ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นองค์กรที่มีประสบการณ์ในการผลิตครูกว่า 3 ทศวรรษได้มี การทบทวนและปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตครูที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถนำสังคม ให้ก้าวไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ในตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นคณะศึกษาศาสตร์ควรต้องยึดหลักการที่ตั้งบนฐานแนวคิดทฤษฎีสร้างเสริมปัญญานิยม (Constructivism) นั้น คือ ให้องค์กรพยายามสร้างสังคม องค์กรหรือ ชุมชนแห่ง

การเรียนรู้ขึ้น (Argyris & Schon, 1978,p.45 and Louis & Kruse,1998, p.125) เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการดำเนินการผลิตครูของคณะศึกษาศาสตร์สอดคล้องกับแนวคิดพื้นฐานของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 การมุ่งผลิตบัณฑิตครูจึงต้องพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาความรู้ ทักษะในวิชาชีพและทักษะสังคมตามแนวทางการสร้างสังคม/องค์กร/ชุมชนแห่งการเรียนรู้

ในหลักสูตรผลิตครู 5 ปี ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้น มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในหลักสูตรจากเดิมไปค่อนข้างมาก โดยมีกระบวนการใหม่ที่เป็นเตรียมตัวในด้านพัฒนาตน พัฒนาลังคม การเน้นภาพลักษณ์ของครูในฐานะวิชาชีพ พัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้อัตนัยและเจตคติแห่งความเป็นครูในยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีความพยายามที่จะให้การจัดการเรียนการสอนในกระบวนวิชาต่างๆ โดยใช้การสอนเป็นทีม ทั้งแบบเต็มรูปแบบคือ การจัดการเรียนการสอนตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการสอน การวัดและประเมินผลร่วมกัน โดยมีรูปแบบการจัดผู้เรียนที่เป็นไปตามแบบการสอนเป็นทีม(กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย และ รายบุคคล) ในบางกระบวนวิชาใช้ทีมในการวางแผน และการวัดและประเมินผล กระบวนวิชาในหลักสูตรที่กล่าวถึงนี้เป็นวิชาชีพแกน (Professional Core Courses) โดยประสบการณ์การดำเนินการหลักสูตรและความพยายามที่จะดึงศักยภาพของบุคลากรในคณะมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ดำเนินการมาระยะหนึ่ง พอจะเห็นภาพของความร่วมมือของบุคลากรอยู่บ้าง แต่การเรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมการสอนในกระบวนวิชาของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังไม่เห็นชัดเจนเท่าใดนัก

นอกจากกระบวนวิชาที่การจัดการเรียนการสอนดำเนินการโดยคณะศึกษาศาสตร์เองแล้วนั้น ในหลักสูตรผลิตครู 5 ปี ยังมีกระบวนวิชาใหม่อีก 2 กระบวนวิชาคือ กระบวนวิชาเตรียมการปฏิบัติงานวิชาชีพครู : Preparation for Teaching Profession Practicum (OXX 498 : 2(1/1-1/p) และกระบวนวิชาการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน (100 500 : Classroom Research) เพิ่มมาจากหลักสูตรเดิม อีกทั้งให้มีกระบวนวิชาในการฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษา (การฝึกสอน) เพิ่มเป็น 2 กระบวนวิชา ในเวลา 2 ภาคเรียน คือ วิชา 100 598 : Practicum in Teaching Profession I 6(0/0-6/p) และวิชา 100 599 Practicum in Teaching Profession II 6(0/0-6/p) กระบวนวิชาเตรียมการปฏิบัติงานวิชาชีพครุนั้น ในโครงสร้างของหลักสูตรจัดว่าเป็นวิชาชีพเฉพาะ ด้วยระบบของหลักสูตรกำหนดรหัสวิชา สำหรับกระบวนวิชานี้เป็น OXX 498 ซึ่งจะแยกตามสาขาวิชาเอกของนักศึกษา เช่น 057 498 คือ กระบวนวิชาเตรียมการปฏิบัติงานวิชาชีพครู สำหรับนักศึกษาครูวิชาเอกพลานามัย 062 498 คือ กระบวนวิชาเตรียมการปฏิบัติงานวิชาชีพครู สำหรับนักศึกษาครูวิชาเอกปฐมวัย หรือ 062 498 คือ กระบวนวิชาเตรียมการปฏิบัติงานวิชาชีพครู สำหรับนักศึกษาครูวิชาเอกวิทยาศาสตร์ศึกษา เป็นต้น ในการจัดการเรียนการสอน ในแต่ละสาขาวิชาจะกำหนดอาจารย์ผู้รับผิดชอบกระบวนวิชา ซึ่งการจัดกิจกรรมการเรียนจะมีลักษณะที่เหมือนกับการจัดการเรียนการสอนในกระบวนวิชาทั่วไปในหลักสูตร และดูว่าจะแยกส่วนกันรับผิดชอบในแต่ละสาขาวิชาโดยใช้ฐานคิดที่ว่าแต่ละสาขาวิชามีลักษณะและเอกลักษณ์ที่เฉพาะไม่เหมือนกัน นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างกันในด้านจำนวนอาจารย์ผู้สอน คือ ในบางสาขาวิชาผู้รับผิดชอบสอนเพียงคนเดียว ในขณะที่บางสาขาวิชาผู้สอน 2 คน และบางสาขาวิชาให้อาจารย์ทุกคนในสาขาวิชาช่วยกันสอน ในด้านการจัดการเกี่ยวกับการประสานงานกับโรงเรียนที่เป็นที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพก่อนการฝึกสอนนั้น เป็นการประสานงานโดยฝ่ายจัดการศึกษาของคณะ ส่วนการเลือกโรงเรียนเป็นการตัดสินใจของสาขาวิชาหรืออาจารย์ผู้สอน ซึ่งการเลือกโรงเรียนในการฝึกประสบการณ์นั้นมีหลักในการเลือกที่ต่างกัน เช่น ในบางสาขาวิชายึดการเลือกโรงเรียนที่สามารถจัดผู้ดูแลและ เป็นที่เลี้ยงในการฝึกปฏิบัติงานเป็นหลัก

บางสาขาวิชายึดความสะดวกในการเดินทางไปฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา บางสาขาวิชาให้นักศึกษาเลือกโรงเรียนเองตามความต้องการของนักศึกษา เป็นต้น

หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี): หลักสูตรเพื่อพัฒนาครูยุคใหม่(ครูพันธุ์ใหม่)

จากรายงานการวิจัย เรื่อง ภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อปฏิรูปการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 9-10 (พ.ศ. 2545-2554) พบว่า คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์มีภาวะวิกฤตสำคัญ 3 ประการ คือ (1) ภาวะวิกฤต จำนวนบัณฑิตใหม่ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการอันแท้จริง กล่าวคือ มีบัณฑิตใหม่ระดับปริญญาตรีมากกว่าความต้องการในภาพรวม แต่ไม่เพียงพอในสาขาที่ขาดแคลน ทั้งในระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโทและปริญญาเอก (2) ภาวะวิกฤตสัดส่วนคณาจารย์ต่อนิสิต/นักศึกษา กล่าวคือ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์หลายแห่งมีสัดส่วนคณาจารย์ต่อนิสิต/นักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา เนื่องจากรับนิสิต/นักศึกษามากกว่าเกณฑ์มาตรฐานและ (3) ภาวะวิกฤตคณาจารย์เกษียณอายุราชการ กล่าวคือ ภายในปี 2554 จะมีการขาดแคลนคณาจารย์คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์สูง เนื่องจากมีการเกษียณอายุราชการ (พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์และคณะ, 2544)

ในการวิจัยครั้งนี้ได้รวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาในเรื่อง ยุทธศาสตร์การผลิตครูใหม่ พบข้อสรุปดังนี้

1. ต้องผลิตครูใหม่ที่มีคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง
2. ต้องปฏิรูปหลักสูตรใหม่ เป็นหลักสูตรที่เตรียมคนเข้าสู่วิชาชีพเต็มรูปแบบและองค์การวิชาชีพรับรองตามเกณฑ์ที่ผู้สำเร็จการศึกษาได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพได้ เช่น หลักสูตร 5 ปี เป็นต้นไป
3. หลักสูตรใหม่ต้องเน้นแบบองค์รวม เป็นหลักสูตรสหวิทยาการที่เข้มและลึก และเน้นภาคปฏิบัติในสถานศึกษาให้มากขึ้น
4. หลักสูตรใหม่ต้องเป็นหลักสูตรคุณภาพ แบบ “Honor program” รับเฉพาะคนเก่งและรักการเป็นครูจริง ๆ เข้าเรียน เน้นการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครู และมีความรับผิดชอบต่อสังคม
5. ปริมาณการผลิตครูใหม่ต้องสอดคล้องกับความต้องการครูในอนาคต และอาจต้องรวมสถาบันผลิตครูเข้าด้วยกันให้เข้มแข็งหรือร่วมผลิตในปริมาณที่ลดลงแต่คุณภาพเข้ม หรือมีการแบ่งหน้าที่สถาบันผลิตครูกลุ่มผลิตครูพื้นฐาน และกลุ่มผลิตครูเฉพาะทาง
6. ต้องปฏิรูปการแนะแนวในโรงเรียนให้เป็นกลไกในการแนะแนวให้เด็กเก่ง เลือกเรียนวิชาชีพครู โดยการตั้งใจเลือก (By Choice) เพราะเห็นว่าเป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีศักดิ์ศรี และเกียรติภูมิ และจะสร้างสรรค์ประโยชน์แก่สังคมอย่างสูงเช่น จัดให้มีโครงการครูไทยในอนาคต (Future Teachers of Thailand) เป็นต้น
7. ต้องจัดทุนการศึกษาให้ผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและสถานที่ รวมทั้งหอพักแห่งการเรียนรู้ หรือหอพักจริยธรรม คุณธรรม
8. เร่งรัดการผลิตครูสาขาขาดแคลน อันได้แก่ คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ โดยใช้หลักสูตร 1 ปี รับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีใจรักเป็นครู มาฝึกเป็นครูแนวใหม่ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด หรือเปิดหลักสูตร 2 ปริญญาควบ เช่น วท.บ. - ค.บ. หรือ อ.บ. - ค.บ. เป็นต้น
9. ต้องมุ่งผลิตคนออกไปเป็นครูโดยตรงมากกว่ามุ่งไปเรียนต่อ

10. ต้องมุ่งผลิตครูที่มีศักยภาพในการพัฒนาคนให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกเช่น การเปลี่ยนแปลงภาคการผลิต การต่อสู้ในเวทีโลก ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาษาอังกฤษ เป็นต้น

11. ต้องมีการประสานสัมพันธ์ระหว่างสถาบันผลิตครูอย่างใกล้ชิด

12. ต้องมีการใช้เกณฑ์คุณธรรม จริยธรรมในการคัดเลือกนิสิต/นักศึกษาเข้าเรียน เพื่อเป็นการยกฐานะทางวิชาชีพอีกทางหนึ่ง

การกำหนดหลักสูตรผลิตครูโดยขยายเวลาเรียนจากเดิม 4 ปี เป็น 5 ปี เป็นแนวทางที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เลือกใช้ ด้วยความคาดหวังว่า ผลผลิตที่ได้จากการปรับปรุงหลักสูตรครั้งนี้ จะเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ ครูใหม่ที่จบจากหลักสูตรนี้ จะได้รับการติดต่อทางปัญญา (Empowerment) ทั้งด้านความรู้ในวิชาเอก ทักษะและความสามารถทางด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ รวมถึงเป็นบุคคลที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

สภาพการณ์เทศการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สภาพปัจจุบันของวิชาชีพครูในประเทศไทย

ปัจจุบันนี้ยังพบว่าช่องว่างระหว่างความคาดหวังในวิชาชีพครู กับสภาพความเป็นจริงยังมีมาก เพราะ ความคาดหวังที่มีต่อครู คือ ครูเป็นผู้กำหนดคุณภาพประชากรในสังคม และคุณภาพประชากรในสังคม คือ ตัวพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง การศึกษา วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นวิชาชีพครู จึงควรเป็นที่รวมของคนเก่ง คนดี สามารถเป็นต้นแบบทางคุณธรรมจริยธรรม การประพฤติปฏิบัติตน การดำรงชีวิต และการชี้นำสังคม ไปในทางที่เหมาะสม แต่วิชาชีพครู กลับเป็นวิชาชีพที่คนทั่วไปมักมองว่ามีรายได้ต่ำ ครูส่วนใหญ่ยากจน ผู้ปกครองที่มีการศึกษาสูง และมีฐานะดีไม่ประสงค์จะให้บุตรหลานของตนศึกษาเพื่อออกไปประกอบวิชาชีพครู

ปัญหาของกระบวนการผลิตครู

จากสภาพปัจจุบันของวิชาชีพ ก่อให้เกิดปัญหาต่อวิชาชีพครูโดยเฉพาะ กระบวนการผลิตปัญหาที่พบได้แก่

1. คนเก่งไม่เรียนครู โดยทั่วไปคนเก่งส่วนใหญ่ ไม่สนใจเป็นครู สังเกตได้จากข้อมูลการเลือกคณะของผู้สมัครสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย ของนักเรียนที่จะเลือกคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ เป็นอันดับแรกมีน้อย และนักเรียนที่จะเลือกเรียนครู ก็มักจะเป็นผู้ที่มีผลการเรียนปานกลางถึงค่อนข้างต่ำ
2. รัฐลงทุนเพื่อการผลิตครูต่ำ เมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยในการผลิตบัณฑิตสาขาต่างๆ พบว่ารัฐลงทุนเพื่อการผลิตครูต่ำกว่าวิชาชีพอื่นๆ มาก
3. กระบวนการเรียนการสอนเน้นทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติจริง พบว่า หลักสูตรผลิตครูไม่ได้สร้างความสามารถในการนำความรู้ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมีคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งสามารถปรับใช้เทคโนโลยีในวิชาอื่นได้ ปัญหาด้านนี้น่าจะเกิดจากเหตุผลในด้านต่อไปนี้คือ
 - ผู้สอนวิชาชีพครูภาคทฤษฎี ไม่มีประสบการณ์ ภาคปฏิบัติในเรื่องที่ตนเองสอน
 - ผู้สอนวิชาชีพครูภาคทฤษฎี บางคนไม่ได้เป็นผู้ไปนิเทศ การฝึกประสบการณ์
 - พฤติกรรมการสอนของผู้สอนบางคน เป็นสอนภาคทฤษฎีมากกว่าให้ฝึกปฏิบัติ

- พฤติกรรมการสอนของผู้สอนบางคน แม้จะให้มีการฝึกภาคปฏิบัติ แต่ก็มักจะให้ฝึกในสถานการณ์จำลอง มากกว่าสถานการณ์จริง
- ผู้สอนไม่เห็นความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างการผลิตครู การใช้ครู และการพัฒนาครู
- ความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสถาบันผลิตครูกับสถานศึกษา ที่นักศึกษาครูไปฝึกประสบการณ์ ยังไม่เกิดมากนัก ส่วนใหญ่มักคิดว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานผลิตครูเท่านั้น

(อัจฉรา โพธิยานนท์, 2542 หน้า 1-2)

4. ขาดระบบประกันคุณภาพบัณฑิตครู การประเมินคุณภาพบัณฑิตเน้นการท่องจำเนื้อหาสาระควบคู่กับระเบียบราชการมากกว่าการวัดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นครู
5. ขาดการตรวจสอบคุณภาพการผลิตครู และสถาบันผลิตครู แม้ว่าจะเริ่มมีการประกันคุณภาพการผลิตครูและสถาบันผลิตครู แต่ก็ยังอยู่ในระยะเริ่มดำเนินการ เป็นขั้นการสร้างหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติยังไม่ปรากฏผลการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐานและชัดเจน แต่ประการใด

ความพยายามในการแก้ไขปัญหา

ประเทศไทยได้พยายามที่จะแก้ปัญหาวิชาชีพครูมาตั้งแต่ระดับนโยบาย โดยผลักดันให้มีกฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพครู กำหนดนโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพครู อีกทั้งให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษา รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างและบทบาทองค์กรวิชาชีพครู ตลอดจนมาจากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544) ในส่วนนี้เกี่ยวกับการผลิตครูนั้นมีแนวทางที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา ดังนี้

1. การเพิ่มทุนการศึกษาในโครงการพิเศษต่างๆ
2. การเพิ่มประมาณการผลิตครู อาจารย์ ในสาขาที่ขาดแคลนเช่น วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี
3. การปรับปรุงระบบการสรรหาคนเข้าเรียนวิชาชีพครู ในระดับขององค์การการผลิตครู รัฐบาลได้มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ โดยผลักดันโครงการปฏิรูปการฝึกหัดในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาระบบฝึกหัดครูให้มีคุณภาพ และมีความหลากหลาย อาทิเช่น
 - การสรรหาคนเข้าเรียนวิชาชีพครู
 - การพัฒนาคณาจารย์ทางครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์
 - การปฏิรูปการเรียนการสอนในสถาบันฝึกหัดครู

แม้มีความพยายามแก้ปัญหาดังกล่าวแต่ก็ยังอยู่ในระดับของนโยบาย การปฏิรูปตามนโยบายยังประสบปัญหา โดยเฉพาะปัญหาด้านความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติ คือสถาบันที่รับผิดชอบในการผลิตครู และสถาบันการศึกษาที่จะเป็นสถานที่จริง ของการผลิตครู แม้ว่าจะมีความพยายามจะปรับปรุงหลักสูตรการผลิตครู จากหลักสูตร 4 ปี เป็นหลักสูตร 5 ปี แต่การดำเนินการก็อยู่ในระยะเริ่มต้น บางครั้งดูเหมือนเป็นการลองผิดลองถูก แต่ก็เป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก ที่พยายามปรับปรุงหลักสูตรให้เน้นการเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expertise) ของผู้สอน เพราะมีผลการวิจัยยืนยันว่า ความเชี่ยวชาญของครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน (Ballou and Podgursky, 1997 , p.3) นักศึกษาครูจะมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่สอน (Content Knowledge) และวิชาการสอน

(Pedagogical Content Knowledge) ก็เมื่อได้มีโอกาสฝึกประสบการณ์วิชาชีพ หรือฝึกสอนสถานการศึกษา หรือสถานการณสอนจริง

ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมี 2 หน่วยงานหลัก คือ สถาบัน การศึกษา ที่ส่งนักศึกษาครูไปฝึกประสบการณ์ กับสถาบันการศึกษา หรือโรงเรียนที่นักศึกษาครูไปฝึก ซึ่งหน่วยงานทั้งสองนี้ ควรร่วมกันรับผิดชอบ และร่วมมือกันพัฒนา แนวทางหรือวิธีการ ให้การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด แต่ดูเหมือนว่า ส่วนใหญ่ ยังคิดว่า เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานผลิตครู เท่านั้นที่จะรับผิดชอบ ทำให้ขาดความตระหนักในภาระหน้าที่ “ความรับผิดชอบร่วมกัน” ของหน่วยงานทั้งสอง (อัจฉรา โพธิยานนท์, 2542)

ความร่วมมือรับผิดชอบ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพนั้น เป็นประเด็นที่ต้องเน้นด้วยผลที่เกิดจากความรับผิดชอบร่วมกันนี้จะยังประโยชน์ให้กับทั้งสองหน่วยงาน(นอกเหนือจากประโยชน์สูงสุดนี้เกิดกับนักศึกษาครูที่ฝึกประสบการณ์) คือ โรงเรียนหรือสถานศึกษา จะได้ประโยชน์ในฐานะผู้ใช้ครูก็จะได้ครูที่มีคุณภาพไปปฏิบัติงานในโรงเรียน และในขณะเดียวกันหน่วยผลิตครูก็ได้ดำเนินการจัดการศึกษาที่มีผลผลิตที่มีคุณภาพ

ในการผลิตครูที่มีคุณภาพนั้นมีบุคคลที่เกี่ยวข้องอยู่อย่างน้อย 4 กลุ่ม คือ นักศึกษาครูที่ฝึกประสบการณ์ อาจารย์นิเทศ ครูพี่เลี้ยง และ นักเรียน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักจะมองกันว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการนิเทศนี้ คือนักศึกษาครู คนอื่นๆ ที่ฝึกจะได้รับ การฝึกฝนโดยตรงจากประสบการณ์จริงนี้ บทบาทของอาจารย์นิเทศจะเป็นได้ทั้งผู้กำกับ การฝึกประสบการณ์ ผู้แนะแนวทาง ผู้อำนวยการ ความสะดวก และผู้ตัดสินที่ถูกผิดในการนิเทศ ส่วนครูพี่เลี้ยงมีส่วนในการอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวกับโรงเรียนส่วนใหญ่การมีส่วนร่วมในด้านอื่นยังมีน้อย จากมุมมองในปัจจุบัน สำหรับนักศึกษาครู แล้วมักจะเป็นการแสดงความรู้ความสามารถในเรื่องหาวิชา และการใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่ได้เรียนมา ส่วนผู้เรียนนั้นเป็นภาพสะท้อนความสำเร็จในการนิเทศ หากนักเรียนแสดงออกถึงความ ชื่นชอบในการสอนก็ดูเหมือนว่านักศึกษาครูคนนั้น ประสบการณ์สำเร็จในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

อย่างไรก็ตามส่วนร่วม ส่วนได้ ส่วนเสีย รวมกับบทบาทของบุคคลทุกฝ่ายมักมุ่งไปที่การจัดโอกาส สถานการณ์ และประสบการณ์ ให้กับนักศึกษาครู เสียเป็นส่วนใหญ่ และ โอกาส สถานการณ์ และประสบการณ์ที่จัดให้บ่อยครั้งที่ เป็นสูตรสำเร็จ (Recipe-Style) ที่สถาบันหรือหน่วยฝึกประสบการณ์ได้วางไว้เพื่อให้ นักศึกษาครูได้ปฏิบัติตามในระหว่างที่ฝึกประสบการณ์ในสถาบันการศึกษาหรือโรงเรียน หากจะมองภาพเชิงบวกก็ จะเห็นว่าสูตรสำเร็จที่สถาบันการศึกษาพยายามให้ นักศึกษาครู ได้ใช้เป็นเส้นทางในการฝึกสอนนั้น เป็นการสร้างความมั่นใจในการสอนนั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่มีกรอบที่จะพุงให้ผู้เริ่มเดินไม่ล้มลงได้แต่หาจะมองในทางตรงข้าม สูตรสำเร็จดังกล่าวอาจเป็นสูตรสกัดความคิดสร้างสรรค์กระบวนการคิดอื่นๆ กระบวนการเรียนรู้ของครู (ฝึกสอน) ที่จะทำให้การฝึกประสบการณ์มีความหมายต่อการเรียนรู้ การคิด การสร้างสรรค์ ในวิชาชีพครู ควรจะเป็นการเริ่มต้นสร้างฐานที่เข้มแข็งในประสบการณ์วิชาชีพ

การฝึกประสบการณ์วิชาชีพจึงควรเป็นโอกาสที่นักศึกษาครู ได้เป็นทั้งผู้รับความรู้ (จาก อาจารย์นิเทศและ ครูพี่เลี้ยง) ควบคู่ไปกับการผลิตความรู้ ตลอดช่วงเวลาของการฝึกประสบการณ์ ซึ่งในขณะเดียวกันนั้น ผู้นิเทศ หรืออาจารย์นิเทศและครูพี่เลี้ยง ก็จะเป็นผู้ที่ มีบทบาทในการให้ความรู้ ผลิตความรู้และเรียนรู้จากประสบการณ์ของนักศึกษาครูด้วยเช่นกัน แนวคิดของ Hoffmann สามารถ นำสู่การปฏิบัติที่ได้ผลได้ โดยผ่านกระบวนการของการวิพากษ์ตนเอง (Self Critical) และการสืบค้นอย่างเป็นระบบ (Systematic inquiry) ที่เกี่ยวกับการสอน ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการสร้างความรู้จากสืบค้นเท่านั้นยังจะส่งผลไปยังความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งทั้งส่วนตัวและด้านวิชาชีพของนักศึกษาครู กับผู้นิเทศ (อาจารย์นิเทศและครูพี่เลี้ยง) อีกด้วย

แนวปฏิบัติในการการนิเทศของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การดำเนินการจัดหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้นสรุปได้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. จุดประสงค์การนิเทศ

เพื่อให้ นักศึกษามีความสามารถในการบูรณาการวิชาชีพศึกษาศาสตร์ที่เป็นหลักการและทฤษฎีไปสู่การการปฏิบัติจริง เรียนรู้และปฏิบัติหน้าที่ครูและบุคลากรในองค์กรได้ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการในเชิงวิชาการเพื่อแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาพร้อมกัน (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , 2545 หน้า 1)

2. วิธีการดำเนินการ

ในการดำเนินการนั้น การฝึกประสบการณ์วิชาชีพเป็นความรับผิดชอบของหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพ คณะศึกษาศาสตร์ นี้ขึ้นตรงต่อรองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา โดยดูแลรับผิดชอบการฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาใน 11 สาขาวิชา จาก 3 ภาควิชา ได้แก่ เกษตรกรรม คหกรรมศาสตร์ บริหารธุรกิจ อุตสาหกรรมศึกษา พลศึกษา สุขศึกษา สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ออกฝึกเพราะได้ฝึกไปหมดทุกคนแล้วในภาคเรียนที่ 1/2549 ทั้งนี้ยังมีนักศึกษาอีก 2 สาขาวิชา สังกัดที่ภาควิชาประถมศึกษาที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพได้แก่ นักศึกษาสาขาวิชาปฐมวัยและประถมศึกษาด้วยทางภาควิชาดำเนินการจัดการในเรื่องการจัดการประสบการณ์วิชาชีพเอง เพราะลักษณะ และ ระดับการศึกษาของสถานศึกษาที่นักศึกษาครู ไปฝึกเป็นระดับประถมศึกษาจะรับผิดชอบส่งนักศึกษาไปฝึกในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมและอาชีวศึกษา

ส่วนสถานศึกษาที่เป็นแหล่งในการฝึกประสบการณ์ได้แก่ โรงเรียนสาธิต ของคณะศึกษาศาสตร์ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในเขตการศึกษาเชียงใหม่ 1, 2, 3 และ 4) โรงเรียนเอกชน และ โรงเรียนหรือวิทยาลัยที่จัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทั้งของรัฐบาลและเอกชน

หน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพจะสำรวจไปตามโรงเรียนต่างๆ ที่ยินดีจะตอบรับนักศึกษาเพื่อไปฝึกประสบการณ์ ซึ่งโรงเรียนที่ติดต่อไปมักจะเป็นโรงเรียนที่เคยรับนักศึกษาครูเพื่อไปฝึกประสบการณ์อยู่แล้ว และเป็นโรงเรียนที่อยู่ในระยะทางที่ไม่ห่างไกลจากคณะศึกษาศาสตร์เกินไป โดยไปโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ จากนั้นหน่วยฝึกฯ ก็จะได้รับสมัครนักศึกษาที่ประสงค์และมีคุณสมบัติครบตามเงื่อนไขของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ตรวจสอบและแจ้งข้อมูลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมการในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพในภาคเรียนต่อไป

3. ขอบข่ายของการนิเทศ

ขอบข่ายของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพนั้น จุดเน้นของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้น้ำหนักไปที่การฝึกสอน/จัดการเรียนการสอนจริงในห้องเรียนรับผิดชอบจนครบกระบวนการจัดการเรียนการสอน (วางแผน สอน วิชาและประเมินผล) ส่วนอื่นๆ คือการจัดกิจกรรมฝึกงานที่เกี่ยวข้องในฐานะครู ฝึกการทำงานร่วมกัน การบริหารชุมชน และการสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

การนิเทศนักศึกษาครู ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้นถึงความสำคัญของการนิเทศว่าเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้การฝึกประสบการณ์วิชาชีพเป็นไปตามจุดประสงค์และให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิตบัณฑิตครู ในการนิเทศนักศึกษานั้นมีผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ อาจารย์นิเทศกับครูที่เลี้ยง หน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพจัดทำคู่มือการฝึกประสบการณ์และมีคำแนะนำในการนิเทศนักศึกษา มีแนวปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละฝ่าย (อาจารย์นิเทศกับครูที่เลี้ยง : มีข้อเสนอแนะในส่วนที่ให้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการประเมินผลการฝึกประสบการณ์)

4. การนิเทศสภาพ/ปัญหาของการนิเทศ

สภาพและปัญหาของการนิเทศ คณะศึกษาศาสตร์ จะได้ดำเนินการจัดการนิเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการผลิตครู โดยได้รับการปรับเปลี่ยนปรับปรุงพัฒนาระบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้สอดคล้องกับความเคลื่อนไหว ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็พบว่ายังมีข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นที่ต้องแก้ไขรวมถึงการเตรียมพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหลักสูตร 5 ปี ของคณะที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่จะขยายเวลาจาก 1 ภาคเรียนเป็น 1 ปีการศึกษา

สถานการณ์ที่จะยกมาต่อไปนี้เป็นภาพสะท้อนที่แสดงให้เห็นสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏเป็นส่วนใหญ่ของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่พบเห็นได้ทั้งกับนักศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และที่อื่นๆ ไม่ใช่ในการฝึกหัดครูทั้งในและต่างประเทศ

นักศึกษาครู ก้าวเข้าไปในโรงเรียนที่ได้เลือกไปฝึกประสบการณ์ด้วยความเชื่อและศรัทธาที่ได้รับการปั้นแต่งมาอย่างน่าภาคภูมิใจด้วยความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์ให้เด็กเกิดการเรียนรู้ ด้วยแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีสีสันที่ได้รับคำแนะนำอย่างดีจากอาจารย์นิเทศผู้มีประสบการณ์ในการสอนระดับอุดมศึกษามาเป็นเวลานานปี (อาจารย์นิเทศผู้นี้ไม่เคยมีประสบการณ์กับการสอนในห้องที่มีแต่ความโกลาหล แน่นขนัดไปด้วยนักเรียนที่ซุกซนและข้างหลังห้องมีผู้นิเทศที่ไม่รู้จักคุ้นเคย) สิ่งนี้นักศึกษาครุคนี่เริ่มสัมผัสคือ กระแสความขัดแย้งระหว่างความเชื่อและศรัทธาที่เตรียมมา กับสถานการณ์ที่ดูตรงกันข้ามกันนี้ ครูที่เลี้ยงและบุคลากรอีกหลายฝ่ายในโรงเรียนพยายามให้ความช่วยเหลืออย่างกระตือรือร้น เน้นว่า “งานครูที่ควรรู้และเป็น” นั้นเป็นเช่นไร การฝึกสอนของนักศึกษาคนนี้ก็เริ่มไม่สัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนและ สิ่งที่เตรียมมาจากการเรียนในมหาวิทยาลัย เมื่อต้องมีการตัดสินใจเพื่อประเมินผลการฝึกประสบการณ์ของเขา ความสับสนก็เกิดขึ้นหากนักศึกษาคนนี้สามารถเข้ากันได้ดีกับครูที่เลี้ยง ผลการประเมินก็จะถูกนำเสนอโดยการปิดเบี่ยงให้สอดคล้องกับเกณฑ์กำหนดของอาจารย์นิเทศ ทั้งๆ ที่ความจริงไม่ได้เป็นเช่นนั้น แต่ถ้าความสัมพันธ์ของนักศึกษาครุคนี่กับครูที่เลี้ยงไม่ตึงนัก ผลการตัดสินใจจะทำให้ให้นักศึกษาที่สอนในระดับอุดมศึกษาพบกับความล้มเหลวในวิชาชีพได้ (ปรับจาก Eggleston, 1974 p.97)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) : ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงเพื่อ วิถีปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้

ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบหลายแห่ง เริ่มได้รับการพัฒนาองค์กรให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรวิชาชีพ (Professional Learning Community) สถานศึกษาหลายแห่งพยายามก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงที่มาพร้อมกับกระบวนการทางการศึกษาที่เปลี่ยนไป ความพยายามดังกล่าวปรากฏให้เห็นในรูปแบบต่างๆ เช่น การรวมตัวกันของบุคลากรในสถานศึกษา การทำงานร่วมกันของครูผู้สอนในระดับชั้นเดียวกันในโรงเรียนหนึ่ง ๆ การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในภาควิชาที่จัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา องค์กรวิชาชีพระดับชาติ หรือแม้แต่คณะครูทุกคนในโรงเรียน โดยมักจะเรียกหรืออ้างว่า การรวมตัวดังกล่าว เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งดูเหมือนว่า คำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” จะถูกใช้มากมาย เมื่อเป็นเช่นนี้ ความหมายของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดูจะยังคลุมเครือ ซึ่งอาจส่งผลให้ เป้าหมายในการพัฒนาการเรียนรู้ไม่ชัดเจนไปด้วย DuFour (2004, p. 26) พยายามที่จะทำให้ความหมายของคำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น DuFour ให้คำจำกัดความ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้”

ว่าเป็น การรวมตัวของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพ ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการรวมตัวกัน เพื่อปฏิบัติการหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)

ส่วน Astuto and Others (1993,p.5) ให้ความหมายของ“ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ในสถานศึกษา ไว้ว่า เป็นความร่วมมือกันของผู้บริหารและครูผู้สอนในการแสวงหา และเรียนรู้ร่วมกัน และลงมือปฏิบัติกิจกรรม เพื่อเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพ ให้กับวิชาชีพ และเป้าหมายสูงสุดคือ ผลประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียน

นักการศึกษาไทยก็ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้เช่นกัน นาดยา ปิลันธนา นนท์ (2547, หน้า 4) กล่าวว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” หมายถึงกลุ่มคนที่มีความสนใจร่วมกัน เรียนรู้ แลกเปลี่ยนกัน จนเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกในเรื่องความเป็นเจ้าของในกลุ่ม (Sense of Membership) ผลที่เกิดขึ้นต่อมา คือ การปฏิบัติกิจกรรม หรือภารกิจร่วมกันที่เรียกว่าเป็น Communities of Practice

ส่วน Padavil (2004, p.10) กล่าวว่า ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้น ครูผู้สอน นักเรียน บุคลากรสนับสนุนฝ่ายต่าง ๆ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนถือเป็นสมาชิกของชุมชนหนึ่งที่มีจุดหมายเดียวกัน คือ “การเรียนรู้”

นอกจากนี้ Senge (1990,p.3) ยังให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า เป็นองค์กรที่กลุ่มบุคคลแสดงความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่บังเกิดผลที่เป็นที่ต้องการอย่างแท้จริงของบุคลากร และขององค์กร โดยสมาชิกมีอิสระในการคิด การทำงาน และการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่

จากแนวคิดข้างต้นพอจะสรุปความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นการที่บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง บุคลากรในชุมชนอื่น ๆ และนักเรียน ในการทำกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อเป้าหมายของ “การเรียนรู้” มีวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน มีระบบสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก โดยมีการแสดงออกในการร่วมกิจกรรมอย่าง กระตือรือร้นและต่อเนื่อง โดยสมาชิกในชุมชนเกิดแรงจูงใจจากภายใน (Intrinsic Motivation) ในการร่วมกิจกรรม เพราะได้รับอิสระในการคิด ทำงาน และ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการที่แท้จริงของตนเองและองค์กร

ลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้

ลักษณะของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” Padavil (2004, p.12) ได้ให้ลักษณะหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ 4 ประการ คือ

- 1) ความรู้สึกเป็นเจ้าของในชุมชน (A Sense of Belonging to the Community)
- 2) การทำงานร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่ม
- 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยใช้สิ่งแวดล้อมที่มีกิจกรรมเป็นหลัก และ



สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่... 01.07.2555
เลขทะเบียน..... 249814
เลขเรียกหนังสือ.....

4) สมาชิกทุกคนในกลุ่มคือ ผู้เรียน

ส่วน DuFour (2004) ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร หรือ โรงเรียน โดย DuFour กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หรือ โรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติภารกิจในองค์กรที่ให้เป็นประจำจนเป็นวิถีการดำเนินชีวิตในองค์กร นับได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หรือ โรงเรียน เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการกระทำตามบทบาทหน้าที่ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ในองค์กร ในสถานศึกษา บุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน และมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน บุคลากรในองค์กรในที่นี้ขอแบ่งเป็น ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรสนับสนุนการสอน นักเรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน บทบาท หน้าที่ และปฏิสัมพันธ์ ของบุคคลเหล่านี้อาจดูคล้ายกันในแต่ละองค์กร เช่น ในสถานศึกษาของไทย ผู้บริหารคือ ผู้มีอำนาจ มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย หรือรับนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด แล้วสั่งการให้ครูผู้สอนปฏิบัติตามนโยบาย นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้ตัดสินใจตัดสินความดี ความชอบของบุคคลได้บังคับบัญชาได้อีกด้วย ส่วนครูผู้สอน มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบาย และจัดการเรียนการสอนที่คิดว่าเป็นไปตามนโยบายที่ผู้บริหารกำหนด เป็นผู้รู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ และตัดสินผลการเรียนของผู้เรียน บุคลากรสนับสนุน มีบทบาทหน้าที่ให้การดำเนินการในโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบ ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร หรือครูผู้สอนที่คิดว่ามีตำแหน่งที่สูงกว่าตน นักเรียน คือผู้ที่ต้องเชื่อฟัง และปฏิบัติตามสิ่งที่ครูสั่งสอน ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่โรงเรียนกำหนด ผู้ปกครอง คือ ผู้ที่มีความตั้งใจจะให้บุตรหลานของตนเองได้รู้ในสิ่งที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีความคาดหวังว่า ครูผู้สอน คือ ผู้มีความสามารถ และรับผิดชอบการเรียนรู้ของนักเรียน ส่วนชุมชนนั้นมี บทบาทและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนน้อยมาก ในช่วงเวลาที่ผ่านไป วัฒนธรรมโรงเรียนของไทยที่กล่าวไปนั้น ภาพที่ชัดเจนของการปฏิบัติตามคำสั่ง ปฏิบัติงานตามรูปแบบที่เคยปฏิบัติ หากมีสิ่งใหม่เข้ามาจำเป็นต้องมีตัวอย่างที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนยังคงเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการ และติดตาม กำกับดูแลการทำงานของครูผู้สอน และบุคลากรสนับสนุนอื่น ๆ ครูผู้สอน นอกจากจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารแล้ว ยังต้องเป็นผู้รู้และถ่ายทอดความรู้ ให้กับนักเรียน นักเรียนเป็นผู้รับความรู้และปฏิบัติตามคำสั่งสอนของครู ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย ด้วยเพราะไม่รู้ถึงบทบาทว่าควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้โดยยกหน้าที่การให้การศึกษากับลูกหลานของตนเองเป็นเรื่องของโรงเรียนและครูผู้สอนไป

วัฒนธรรมโรงเรียนในประเทศไทยที่กล่าวไปข้างต้นมีช่องว่างที่เห็นชัดว่าห่างไกลจากวัฒนธรรมโรงเรียนที่จะก่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ DuFour ได้ ช่องว่างดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ผู้รับผิดชอบด้านการศึกษาควรตระหนักภาระหน้าที่ที่จะเติมเต็มช่องว่างให้เกิดวัฒนธรรมโรงเรียนที่เป็นความร่วมมือกันนั้นต้องใช้พลังมากมายในที่ซึ่งสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้

แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนที่จะทำการรวมตัวของบุคลากรในการปฏิบัติภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นั้น Padavil (2004, p. 10) ยังมองว่า ในสถานศึกษา นักเรียน บุคลากรสนับสนุนฝ่ายต่าง ๆ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนถือว่าเป็นสมาชิกของชุมชนหนึ่ง ๆ ที่มีจุดหมายเดียวกัน คือ “การเรียนรู้”

ลักษณะหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ Padavil ได้สรุปมาจากแนวคิดของ McCatep (1994) และ Wool (1992) นั้น สอดคล้อง กับความคิดของ DuFour ในส่วนการเน้นวัฒนธรรมโรงเรียน และเติมเต็มได้กับแนวคิดของ DuFour ในการทำงานร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่ม และ การมองสมาชิกทุกคนในกลุ่มเป็น “ผู้เรียน” และความรู้สึกเป็นเจ้าของในชุมชน

สิ่งที่ชวนคิดสำหรับสถานศึกษาโรงเรียนในประเทศไทยในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้น คือ จะทำอย่างไรให้สมาชิกในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในชุมชน ดังที่กล่าวไปแล้วว่า สภาพของโรงเรียนในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นการรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหาร การทำงานตามคำสั่ง ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของน้อยมาก เช่นเดียวกับวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน จนมีผู้กล่าวถึงความสามารถในการทำงานเป็นทีมของคนไทยว่า เป็นไปได้ยาก เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานแบบเดี่ยว ๆ ทั้งที่คนไทยจำนวนมากมีความสามารถจนเป็นที่ยอมรับในระดับโลก แต่อย่างไรก็ตามวิถีชีวิตดั้งเดิมของคนไทยจะมีพื้นฐานจากการรักใคร่ ประองคองกัน หากได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน คนไทยมีประเพณีในการพึ่งพากันมาแต่โบราณ ไม่ว่าจะเป็นการลงแขก เกี่ยวข้าว ประเพณีบุญต่าง ๆ ซึ่งก็ดูว่าหากมีความตั้งใจและจริงใจที่จะพัฒนาให้เกิดการรวมตัวกัน เมื่อร่วมมือกัน ความรู้สึกเป็นเจ้าของก็จะเกิดขึ้นได้ไม่ยากนัก

นอกจากนี้ข้อชวนคิดอีกประการหนึ่ง ตามลักษณะหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Padavil คือ สมาชิกทุกคนในกลุ่ม คือ “ผู้เรียน” เดิมความคิดเกี่ยวกับการเรียนและการศึกษาจะถูกตีกรอบอยู่ในสถานศึกษา (ซึ่งอาจยังคงมีอยู่ในความคิดของบางส่วนในสังคม) เมื่อใดก็ตามที่บุคคลจบการศึกษาแล้ว ภาระหน้าที่ในการเรียนก็จบลง ความคิดเช่นนี้หากมีในครูผู้สอนก็จะก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาวิชาชีพได้ เพราะครูผู้สอนหลายคนอาจคิดว่าหน้าที่ “การเรียน ” เป็นของนักเรียน ส่วนหน้าที่ “ การสอน ” เป็นของครู หากในปัจจุบันครูผู้สอนหรือบุคลากรสนับสนุนอื่น ๆ มีความคิดเช่นนี้ โอกาสของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ก็คงอยู่อีกไกล ซึ่งก็ต้องเป็นภารกิจหนักและเป็นหลักอีกประการหนึ่งของผู้รับผิดชอบทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญ ในการปรับเปลี่ยนความคิดของครูผู้สอน แต่ก็นับว่าจุดเริ่มต้นที่ดีเกิดขึ้นแล้วในสังคมการศึกษาไทยตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่ระบุถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตไว้ ซึ่งก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทุกฝ่ายต้องหันมามองและต้องผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ดังกล่าวขึ้น

ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ เป้าหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในชุมชน และวิถีดำเนินการในชุมชน ในส่วนของเป้าหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้คือ การเรียนรู้ของบุคลากรในชุมชน ซึ่งกลุ่มใหญ่ก็คือ ผู้เรียน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ผู้เรียนเท่านั้นที่จะเรียนรู้ได้ เพราะ Padavil ก็กล่าวไว้แล้วว่า เป้าหมายของการรวมตัวร่วมมือกันเป็น “ การเรียนรู้ของทุกคน ” องค์ประกอบด้านบุคลากรในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้เรียน ผู้บริหาร บุคลากรสนับสนุน ผู้ปกครอง บุคลากรอื่น ๆ ในชุมชน ส่วน ด้านวิถีดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ซึ่งจะกล่าวถึงในโอกาสต่อไป จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ขอสรุปลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรมี :

1. ความร่วมมือ (Collaboration)
2. การสื่อสาร การสนทนา ระบบเครือข่าย (Communication / Conversation , Network System)
3. การทำงานเป็นทีม (Team Working)
4. การมีส่วนร่วม (Involvement/ Participation)
5. การเป็นเจ้าของร่วมกัน (Owner Sharing)
6. อิสระภาพทางความคิด กระทำ และ สร้างสรรค์ (Freedom to think, work and create)
7. ความรับผิดชอบที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน (Autonomous Commitment : from Intrinsic Motivation)

แนวทางการสร้างและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Means to Create and Develop Sustainable Learning Community)

ในปี 1900 Peter M. Senge แห่งสถาบัน MIT (Massachusetts Institute of Technology) ผู้บรรยายระดับสูง (Senior Lecturer) ของ สถาบันเทคโนโลยีแห่งแมซซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology) และประธานก่อตั้ง Society for Organizational Learning (SOL). ได้เสนอแนวคิดที่เรียกว่า The Fifth Discipline จากหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization (1990) ต่อมา Peter Senge พร้อมกับคณะยังได้ผลิตผลงานที่เป็นที่ยอมรับในหลากหลายองค์กรโดยเฉพาะองค์กรทางธุรกิจ คือ The Fifth Discipline Fieldbook : Strategies and Tools for Building a Learning Organization (1994) และสำหรับแนวคิดและผลงานที่เกิดกับองค์กรที่ไม่ได้ดำเนินการเพื่อกำไร คือ The Dance of Change: The Challenges to Sustaining Momentum in Learning Organizations (1999) และเสนอแนวคิดสำหรับการพัฒนาชุมชน/องค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้ในหนังสือ Schools That Learn : A Fifth Discipline Fieldbook for Educators, Parents, and Everyone Who Cares About Education (2000) จากผลงานที่ต่อเนื่องดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาชุมชน/องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ The Fifth Discipline (วิถี 5 ประการ : แต่มีนักวิชาการไทยหลายคนใช้คำว่า วินัย 5 ประการ) นั้น มีองค์ประกอบดังนี้

◆ วิถี 5 ประการ (The Fifth Discipline)

- ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal mastery : PM)
- แบบจำลองความคิด (Mental models : MM)
- วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision :SV)
- การเรียนเป็นทีม (Team learning : TL)
- การคิดเชิงระบบ (Systems thinking : ST)

ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) คือ การที่บุคลากรในชุมชน/องค์กร ได้พัฒนาความสามารถเพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นตามต้องการ (Desire) อย่างอิสระ ในขณะที่เดียวกันบุคคลก็สามารถพัฒนาศักยภาพแห่งตนได้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอื่นๆ ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) เป็นส่วนที่ใช้ในการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (บุคคล) ที่มีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ การที่บุคคลรู้ หรือ ระบุเป้าหมายของตนเองได้ และประมาณตนเองว่ามีโอกาสบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้แค่ไหน โดยเป้าหมายของบุคคลในที่นี้ไม่เหมือนกันเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ชัดเจนอย่างเป้าหมายของธุรกิจที่จะมีกำหนดเวลาชัดเจน

แบบจำลองความคิด (Mental Model) เป็นมุมมองของบุคคลต่อโลก แบบจำลองความคิดเป็นกรอบคิดที่ส่งผลต่อการกระทำของบุคคล แต่อย่างไรก็ตาม Argyris (1998) กล่าวว่า คนส่วนใหญ่มีแบบจำลองความคิดที่ไม่สมบูรณ์ด้วยเราทุกคนมีธรรมชาติในการแสดงออกที่จะหลีกเลี่ยงความลำบากใจและการถูกคุกคาม เช่นเดียวกับในองค์กรต่างๆ จึงทำให้บ่อยครั้งบุคคลในองค์กรหลีกเลี่ยงการเรียนรู้ โดยจะเลือกเรียนรู้ในสิ่งที่ปรากฏให้เห็นผลชัดเจนเท่านั้น ข้อคิดของ Argyris จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการพัฒนา แบบจำลองตามคิดของบุคคลในองค์กร

การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะเชื่อมโยง Personal Mastery และ Mental Model มาให้เกิดผลดีต่อบุคคลและองค์กร การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของบุคคล ในการสร้างสรรค์ผลงานที่สนองความต้องการที่แท้จริง (True Desire) ของสมาชิกซึ่งการเรียนรู้เป็นที่มั่นที่จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ในชุมชนและการเรียนรู้ ในขณะเดียวกันก็เป็นการพัฒนาบน Personal Mastery

วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เกิดได้จากการกระตุ้นสนับสนุนให้บุคคลในชุมชน/องค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิสัยทัศน์ของกันและกัน เพื่อให้ภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ปรากฏชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนั้นไม่สามารถบังคับให้เกิดได้ Senge ได้กล่าวไว้ว่าบุคคลในชุมชนหรือองค์กรต้องเต็มใจและเตรียมพร้อมที่จะเผยแพร่แบบความคิดของตนเองแม้จะเป็นความคิดที่ขัดแย้งในบางส่วนแต่เมื่อได้มีการพูดคุยสนทนากันก็จะนำไปสู่การรับรู้ที่รวมเป็นหนึ่งเดียวได้ เพื่อเป้าหมายของชุมชน องค์กร ที่ไม่ละเลยความคิดหรือเป้าหมายของบุคคลในองค์กร

การคิดเชิงระบบ (System Thinking) Senge ได้เรียกว่าเป็น The Fifth Discipline การคิดเชิงระบบนี้เป็นความสามารถที่จะเข้าใจและจัดการเรื่องราวต่างๆ เป็นภาพรวมและสามารถตรวจสอบความไม่ลงรอยกันในส่วนต่างๆ ได้ การคิดเชิงระบบเป็นการบูรณาการองค์ประกอบทั้ง 4 อย่างเข้ามาเพื่อการดำรงไว้ในทุกสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ของบุคคลหรือสถานการณ์ขององค์กร/ชุมชน

องค์ประกอบย่อยของ วิธี 5 ประการ

1. ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) โดยศึกษาบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม ในด้าน

- การแสดงออกในเชิงบวกต่อการเตรียมการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
- การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม
- การใช้เวลาร่วมกันของบุคลากรที่ 3 กลุ่ม (ในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม)
- การเน้นในเรื่องข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
- สมดุลยภาพ ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพกับชีวิตส่วนตัว

2. แบบจำลองความคิด (Mental Models) ศึกษาในด้าน

- เวลาสำหรับการเรียนรู้เพื่อการเตรียมการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
- การให้โอกาสในการสะท้อน (Reflective Openness)
- นิสัยการคิดสืบค้น (Habit of Inquiry)
- การยกโทษหรืออภัยให้ผู้อื่น (Forgiveness of Oneself)
- ความยืดหยุ่นในการประยุกต์ใช้ (Flexibility Adaptability)

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) วิเคราะห์ข้อมูลในประเด็น

- การเปิดกว้างในการมีส่วนร่วม (Participation Openness)
- การไว้วางใจ (Trust)
- เห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy towards Others)
- การเผยแพร่ผู้อื่น (Habit of Dissemination)
- เน้นการร่วมมือ (Emphasis on Cooperation)

○ การมีภาษาที่สื่อเข้าใจได้ทุกคน (A Common Language)

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ศึกษาในด้าน

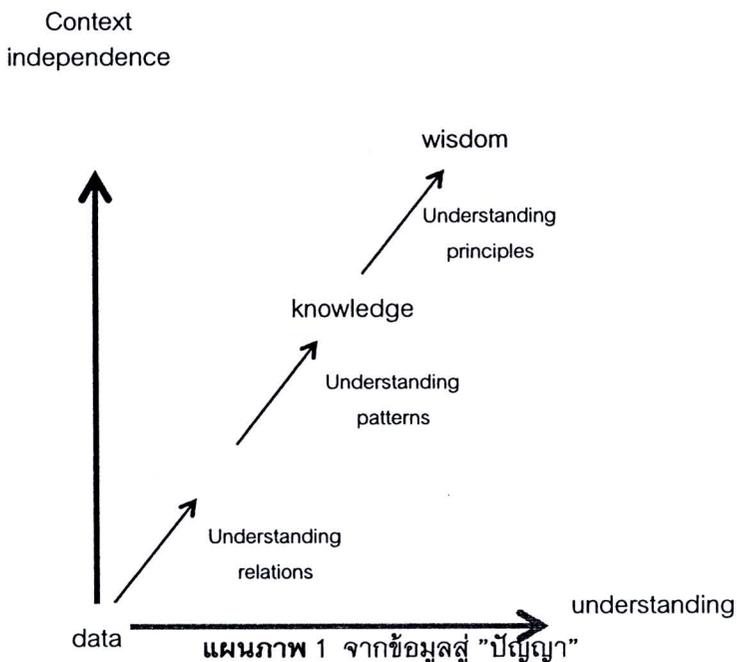
- การเปิดกว้างในการมีส่วนร่วม
- สร้างความสอดคล้องป้องกันในกลุ่ม
- การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication)
- ให้การสนับสนุนมากกว่าการตำหนิ
- ส่งสร้างความคิดสร้างสรรค์

5. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในด้าน

- การฝึกความเชี่ยวชาญเฉพาะตน
- มีรูปแบบความคิดที่ชัดเจน มั่นคง
- เน้นการเรียนรู้เป็นทีม

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) : กิจกรรมที่สอดแทรกได้กับการก่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้

หากจะเปรียบข้อมูล (Data) ที่มีมากมายในปัจจุบันเป็นกระแสน้ำที่เพิ่มระดับขึ้นทุกทีและดูจะไหลหลากมาเข้ามาอย่างต่อเนื่อง การเตรียมพร้อมที่จะจัดเก็บน้ำที่หลังไหลมานั้นก็จะทำให้เรามีแหล่งน้ำ (Reservoir) ที่สามารถให้เราได้ใช้ในการอุปโภคบริโภค ทั้งเพื่อความจำเป็นพื้นฐานของชีวิตและเพื่อการแต่งแต้มสีสันให้กับชีวิตได้ เช่นเดียวกับการดำเนินชีวิตในปัจจุบันดูเหมือนว่าข้อมูลเหล่านี้จะเป็นแหล่งที่จำเป็นและสำคัญ แต่เราจำเป็นต้องทำให้ข้อมูลดิบเหล่านี้ให้เป็นสารสนเทศที่มีความหมาย (Meaningful Information) คือ เป็นสารสนเทศที่ได้ใช้ประโยชน์และเกิดผลในไม่ช้า สารสนเทศนั้นก็จะกลายเป็น ความรู้ (Knowledge) ที่จะนำไปสู่ ปัญญา (Wisdom) ดังแผนภูมิต่อไปนี้ที่แสดงต่อไปนี้



Fleming (1996) ได้อธิบายแนวคิดที่เป็นพื้นฐานที่ควรทำความเข้าใจก่อนจะดำเนินการจัดการความรู้ที่มีส่วนที่จะอธิบายแผนภาพ 1 ดังนี้

- ข้อมูลดิบ (Data) มิใช่สารสนเทศ (Information)
- สารสนเทศมิใช่ความรู้
- ความรู้มิใช่ปัญญา
- ปัญญามิใช่ความจริง

การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

(วิจารณ์ พานิช, <http://kmi.or.th/document>)

ในเรื่องการจัดการความรู้ นั้น ไม่มีสิ่งใดหรือหลักการใดสำคัญยิ่งกว่าจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กลุ่มผู้ดำเนินการจัดการความรู้จะต้องมั่นใจที่จะใช้จินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อจัดการความรู้อย่างเต็มที่มีความเป็นอิสระที่จะคิด มีความมั่นใจที่จะคิด และนำความคิดมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคิดร่วมกันผ่านการกระทำ เพื่อเป้าหมายบรรลุความมุ่งมั่นที่กำหนดร่วมกันในภาพกว้าง การจัดการความรู้จะต้องเชื่อมโยงกับกิจกรรมเกี่ยวกับความรู้ที่หลากหลาย เช่น การสร้างความรู้ (วิจัย) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรม การศึกษา การพัฒนาคน วัฒนธรรมการเรียนรู้

(http://kmi.or.th/document/About_KM.pdf)

แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าจุดอ่อนของการจัดการความรู้ที่พบโดยทั่วไป คือ

1. เป็นการดำเนินการ (สร้างความรู้, แลกเปลี่ยนความรู้, ประยุกต์ใช้ความรู้) แบบไม่มีระบบ ไม่มีโครงสร้าง จึงทำให้การจัดการความรู้มีลักษณะไม่มีหลักเกณฑ์
2. การตัดสินใจมักกระทำโดยไม่ได้ใช้ความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่ภายในองค์กร
3. ความรู้ที่มีอยู่ไม่ได้ถูกใช้ซ้ำ ไม่ได้มีการแลกเปลี่ยน ซึ่งหมายความว่าสมาชิกขององค์กรต้องสร้างความรู้ใหม่ขึ้นใช้เองโดยไม่จำเป็น ทำให้มีการทำงานซ้ำกับงานที่คนอื่นภายในองค์กรเคยทำไว้แล้ว
4. สมาชิกขององค์กรอยู่ภายใต้สภาพที่สารสนเทศ (information) ท่วมท้น จนเกิดความสับสนแทนที่สารสนเทศนั้นจะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น
5. การปกปิดความรู้ระหว่างสมาชิกขององค์กรเป็นเรื่องปกติ และไม่มี ความสนใจในกลุ่มสมาชิกขององค์กรที่จะช่วยกันเพิ่มพูนความรู้

(Davidson & Voss, 2002)

ข้อจำกัดหรือจุดอ่อนคือสิ่งที่จะต้องคำนึงถึง และหาวิธีป้องกันและแก้ไข การนำแนวคิด การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ให้การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่จะเกิดผล ในการพัฒนาบุคคลให้ เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลัง แห่งตน (Personal Mastery: PM) โดยได้มีโอกาสพัฒนาแบบจำลองความคิด (Mental Models: MM) แล้วพัฒนากิจกรรมการจัดการความรู้ให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision: SV) โดยผ่านการ เรียนเป็นทีม (Team Learning: TL) และการพัฒนาให้บุคคลและองค์กรได้เกิดการคิดเชิงระบบ (Systems thinking: ST)

การจัดการความรู้ที่แท้จริง เป็นการจัดการความรู้โดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เป็นการดำเนิน กิจกรรมกัน ในกลุ่มผู้ทำงาน เพื่อช่วยกันดึง "ความรู้ในคน" และ "คว้า" (capture) ความรู้ภายใน องค์กรมาใช้ในการทำงาน และคอย "คว้า" ความรู้ที่เกิดขึ้น จากการทำงาน เอามายกระดับความรู้ และนำกลับไปใช้ในการทำงานเป็นวงจรต่อเนื่องไม่จบสิ้น นั่นคือ การจัดการความรู้เน้นที่ การจัดการ ความรู้ด้านอุปทาน (demand-side KM) แต่ก็ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยจัดการความรู้ ด้านอุปสงค์ โดยมองว่ากิจกรรมเหล่านั้น เป็น "การอำนวยความสะดวก ในการจัดการความรู้" (knowledge facilitation) ไม่ใช่การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมเพื่องาน เพื่อผู้ทำงาน โดยผู้ทำงาน อยู่ภายใต้การกระทำ และการตัดสินใจของกลุ่มผู้ทำงานร่วมกัน

หลักการ 4 ประการ ของการจัดการความรู้

หลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิถีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความรู้ที่มีพลัง ต้องทำโดยคนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน มีความเชื่อ หรือวิถีคิดแตกต่างกัน (แต่มี จุดรวมพลัง คือ มีเป้าหมายอยู่ทำงานด้วยกัน) ถ้ากลุ่มที่ดำเนินการจัดการความรู้ ประกอบด้วยคนที่ คิดเหมือนกัน การจัดการความรู้จะไม่มีพลังในการจัดการความรู้ ความแตกต่างหลากหลาย (heterogeneity) มีคุณค่ามากกว่าความเหมือน (homogeneity)

2. ร่วมกันพัฒนารูปแบบการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ หรือฝันว่าจะได้ ในการจัดการสมัยใหม่ ประสิทธิภาพประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ประการ คือ

- 2.1. การตอบสนองความต้องการ (responsiveness) ซึ่งอาจเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร
- 2.2. นวัตกรรม (innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือวิธีการ ใหม่ๆ ก็ได้
- 2.3. ชีตความสามารถ (competency) ขององค์กร
- 2.4. ประสิทธิภาพ (efficiency) ในการทำงาน

3. ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ซึ่ง หมายความว่าต้องคิดแบบ "หลุดโลก" จึงต้องมีวิธีการดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคม โดยการทดลองทำเพียงน้อยๆ ซึ่งถ้าล้มเหลว ก็ก่อผลเสียหายไม่มากนัก ถ้าได้ผลไม่ดียกเลิกความ

คิดนั้น ถ้าได้ผลดี จึงขยายการทดลองเป็นท่ามากขึ้น จนในที่สุด ขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ หรือได้ best practices ใหม่นั่นเอง

4. นำความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่า ความรู้จากภายนอกยังเป็น ความรู้ที่ยัง "ดิบ" อยู่ ต้องเอามาทำให้ "สุก" ให้พร้อมใช้ในบริบทของเรา โดยการเติมความรู้เชิงบริบท ลงไป

การจัดการความรู้ กับ องค์กรเรียนรู้

การจัดการความรู้ กับ องค์กรเรียนรู้ เป็น 2 หน้าของเหรียญเดียวกัน เกือบจะเสมอกัน และกัน เป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน ผู้สนใจเรื่ององค์กรเรียนรู้ ค้นได้จาก เว็บไซต์ ของ สคส. (www.kmi.or.th)

การจัดการความรู้ เป็นทักษะที่ต้องลงมือทำจึงจะเรียนรู้

มีคนจำนวนไม่น้อย ที่เฝ้าหาทางเรียนรู้เรื่อง การจัดการความรู้ ด้วยการอ่านหนังสือ หรือฟัง "ผู้รู้" บรรยาย การกระทำเช่นนั้น จะไม่มีทางช่วยให้รู้จักการจัดการความรู้ได้เลย เนื่องจาก การจัดการเป็นทักษะ (skill) ไม่ใช่ความรู้เชิงทฤษฎี หรือกล่าวให้ชัดเจนขึ้น การจัดการความรู้มีส่วนที่เป็น ทักษะสืบสวน และส่วนที่เป็นทฤษฎีเพียงส่วนเดียว (คล้ายพุทธศาสนา) การเรียนรู้โดยการท่อง ทฤษฎี จึงแทบจะไม่ประโยชน์ ต้องลงมือทำ จึงจะทำได้ และเกิดความรู้ความเข้าใจ

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ มิใช่เป้าหมาย เป้าหมายของการจัดการความรู้ คือ การทำให้ทุกคนมีความรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยทำให้ความรู้ของแต่ละคน กลายมาเป็น ความรู้ของกลุ่ม และมาเป็นความรู้ขององค์กร ซึ่งยิ่งใหญ่ และทรงพลังกว่าความรู้ของบุคคล รวมทั้ง เชื่อมโยงกับความรู้จากภายนอก ทำให้งานของเราดีขึ้น ผู้ป่วยของเราดีขึ้น บ้านเมืองของเราดีขึ้น

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนางาน และคน เป็นเครื่องมือทำในสิ่งที่ไม่คาด คิดว่าจะทำได้ เป็นเครื่องมือใช้ความรู้ของทั้งโลก เป็นเครื่องมือดึงศักยภาพของคน และทีมออกมาใช้ เป็นเครื่องมือเพื่อความอยู่รอด ในสถานการณ์ที่พลิกผัน

พลังสร้างสรรค์ เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หลายคนไม่คิดว่า ตัวเองจะมี ศักยภาพสูงขนาดนี้ แต่กระบวนการจะช่วย ตัวช่วยมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนที่ทำงานด้วย กัน คนที่อยู่ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ภายใน ไม่ดีจะขาดทุนมาก เพราะไม่สามารถดึงพลังในตัวเอง ออกมา

เหตุผลที่องค์กรนำการจัดการความรู้มาใช้

1. เพื่อเก็บความทรงจำขององค์กรไว้ เช่น องค์กรที่มีวิศวกรที่มีประสบการณ์สูงอายุ เฉลี่ย 55 ปี อีกไม่กี่ปีก็จะเกษียณกันหมด ทำให้ความทรงจำขององค์กร ประสบการณ์ ชัดความ สามารถในการทำงาน ที่อยู่ในสมองของคนหายไปด้วย หรือองค์กรมีคนทำงาน เป็นคนหนุ่มสาว ซึ่ง จะกระโดดเปลี่ยนงาน เมื่อมีโอกาส ต้องมีการจัดการความรู้ เพื่อเก็บความรู้ไว้ในองค์กร

2. เพื่อสงวนสมองขององค์กร ทำให้คนมีความสุข มีคุณค่า ไม่ออกไปจากองค์กร

3. เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลในที่นี้ ครอบคลุมการตอบสนอง (ความต้องการของลูกค้า เป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของสังคม) นวัตกรรม ชีตความสามารถ และประสิทธิภาพ

4. เพิ่มทุนปัญญาให้แก่องค์กร คนมีความสำคัญ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างคน มีความสำคัญมากกว่า

กิจกรรมการจัดการความรู้

กิจกรรมการจัดการเพื่อให้มีการนำความรู้ มาใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ขององค์กรมา กำหนดความรู้ ที่ต้องการใช้ เพื่อให้มีการจัดการความรู้ มีจุดเน้น ไม่สะเปะสะปะ

2. การเสาะหา และยึดกุมความรู้ (capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถ ในการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่างๆ มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะ และความชำนาญ ในการเสาะหา และยึดกุม

แหล่งของความรู้ที่จะเสาะหา อาจจะมาจกภายนอก (คู่แข่ง คู่ค้า ผู้ที่เป็นเลิศ วิธีการ หลักการ) หรือจากผู้ทำงานด้วยกันในองค์กร

3. การสร้างความรู้ (create) ในมุมมองเดิม ความรู้จะต้องสร้างโดยผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ

ในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงาน เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้

การสร้างความรู้ อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจกการทำงาน

ในการสร้างความรู้ ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100% อาจเริ่มจาก 10-20% ก็ได้

4. การกลั่นกรอง (distill) ความรู้บางอย่าง เป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสม กับบริบท หรือสภาพแวดล้อมสำหรับเรา จำเป็นต้องมีการกลั่นกรอง เพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองต่อความรู้ ไม่เหมือนกัน ต้องมาแลกเปลี่ยน มิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัว ไม่มี การยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยน ความรู้ที่มีอยู่จะเก่า ล้าสมัยอย่างรวดเร็ว ไม่ออกมา ยิ่งแลกเปลี่ยนมาก ก็ยิ่งได้กำไรมาก

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นสิ่งยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยน เพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปัน ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรม กักตุน หรือปกปิดความรู้

6. การประยุกต์ใช้ความรู้ (use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ / บริการ พัฒนาระบบการทำงาน พัฒนาสมาชิกองค์กร และมีผลเชิงป้องกันกลับต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ที่กล่าวมา

การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้ มาใช้ในการทำงานให้มาก อย่าเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่า

กิจกรรมการจัดการความรู้ทั้ง 6 ขั้นตอน มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงกันและกัน เป็นวงจร มิใช่ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ก่อน-หลัง แต่เป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ผลิตซ้ำ พัฒนา และยกระดับขึ้นไปไม่มีที่สิ้นสุด

แนวคิดการดำเนินงานการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นการสร้าง และใช้ความรู้ ณ จุดใช้งาน โดยผู้ทำงาน

การจัดการความรู้ ต้องร่วมมือกันทำหลายคน ที่มีความคิดต่างกัน ยึดมีความต่าง ยึดมีความสร้างสรรค์มาก ต้องใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน หรือกระบวนการกลุ่มให้เป็น

การจัดการความรู้ ต้องยกระดับความรู้ ทั้งความรู้ฝังลึก และความรู้เปิดเผย ผ่านการปฏิบัติกับการเปิดตำรา มีการซ้ำเลื้อยดูของเพื่อน เพื่อนำไปสู่การยกระดับความคิด

ในการดำเนินงาน ควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าพัฒนางาน แล้วรวมตัวกันหาวิธีการ วิธีที่ดีที่สุด คือ ดูว่าทำอย่างไร เลียนแบบ Best practices และทำให้ดีกว่า เมื่อมีความสำเร็จ แม้เพียงเล็กน้อย ก็เฉลิมฉลอง

จุดเน้นของการจัดการความรู้มีหลายจุด แต่ละหน่วยงานต้องเลือกจุดเน้นของตนเอง การจัดการความรู้ไม่ได้มีรูปแบบเดียว จะใช้รูปแบบ หรือวิธีการใดกับเป้าหมายที่เราต้องการ

การจัดการความรู้ ต้องเป็น action / work based ต้องเน้น การจัดการความรู้ ณ จุดทำงาน ตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้สำคัญที่สุด โดยมี facilitator เป็นผู้อำนวยการความสะดวกร นำความรู้ขององค์กร และความรู้จากโลกภายนอก มาใช้ในการทำงาน ให้สอดคล้องกับบริบท บริบทขององค์กรไม่นิ่ง ความไม่แน่นอนกับอนาคต เป็นพลังที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

ในการจัดบันทึก ข้อเสียคือ มักจะบันทึกปริมาณ จำนวน ละเลย ปรากฏการณ์ ที่เป็นปฏิสัมพันธ์ เรื่องราว ความรู้สึกที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้ หากบันทึกไว้ จะเกิดพลังมหาศาล เป็นข้อมูลคุณภาพ



แนวคิด "พลังสาม รวมเป็นหนึ่งเดียว" เพื่อจัดการความรู้ในองค์กร

การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร ควรใช้หลักการ "พลังสาม รวมเป็นหนึ่งเดียว" กล่าวคือ

1. ใช้พลังของ "ระบบงานประจำ" ซึ่งมีการทำงานตามกฎระเบียบ มีรูปแบบที่ชัดเจน
2. ใช้พลังของ "ระบบแห่งความสร้างสรรค์" มีการทดลองรูปแบบใหม่ๆ ของการทำงาน เป็น project team ทำงานมุ่งเป้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้แนวคิดของ "ระบบที่ซับซ้อน และปรับตัว" (complex-adaptive system) และ ใช้พลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่แล้ว ภายในองค์กร ในรูปของการรวมตัวกันเอง เป็นกลุ่มสร้างสรรค์งาน หรือเสาะหาการดำเนินการที่มีคุณภาพสูง (best practices) ในเรื่องต่างๆ มาขยายผล เชื่อมโยงกับระบบงานประจำ และระบบแห่งการสร้างสรรค์ เน้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การพัฒนา best practices จากการเรียนรู้ จากการ ทำงานภายในองค์กร และจากการ "ตรวจจับ" (capture) ความรู้จากภายนอกองค์กร เอามาปรับ ใช้ในการทำงาน

วิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย

คำแนะนำสำหรับการจัดการความรู้ คือ อย่างจตๆ จ้องๆ หรือมัวแต่อ่านตำรา หรือฟัง การบรรยายของ "ครู" ด้านการจัดการความรู้ ให้ปรึกษาหารือกันเพื่อลงมือทำ หาที่ปรึกษาด้านการ ลงมือทำมาช่วยเหลือ โดยให้เริ่มทำในกลุ่มเล็กๆ ไปก่อน ใช้วิธีการง่ายๆ ก่อน แล้วจึงค่อยๆ ขยายไป ใช้วิธีการที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

คำหลัก คือ "การแลกเปลี่ยนเรียนรู้" (Knowledge Sharing) ระหว่างกัน ผ่านการ ทำงานร่วมกัน

วิธีการใดก็ตาม ที่มีเป้าหมายพัฒนางานของกลุ่ม หรือของตน ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียน รู้ ประสบการณ์ หรือความรู้ที่เกิดจากการทำงาน ถือเป็นวิธีการจัดการความรู้ทั้งสิ้น

วิธีการจัดการความรู้มีเป็นร้อยวิธี ไม่ควรเน้นใช้วิธีการที่ชื่อไพเราะ โก้ๆ หรือใช้ เทคโนโลยียากๆ ควรเน้นความง่าย และเรียบง่าย ในช่วงเริ่มต้น แล้วค่อยๆ ใช้วิธีการที่ยาก หรือซับซ้อนขึ้น ตามความจำเป็น

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากวิธีการทำงานแบบ Best practices
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน "ชุมชนนักปฏิบัติ" (Community of Practice - CoP)
3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกกำลังสาม บวก คว่า

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best practices

วิธีทำงานที่เป็น best practices คือ วิธีทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ นำ ขึ้นชม ผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง หรือคุณภาพสูง

องค์กรขนาดใหญ่ต้องหา best practices ของการทำงานเรื่องต่างๆ นำมากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างทีมเจ้าของ best practices กับทีมอื่นๆ ให้ทีมอื่นๆ สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานได้ และยิ่งกว่านั้น ต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา best practices ใหม่ขึ้น ให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิม เป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด

แนวทางการจัดการความรู้โดย best practices

1. เสาะหา มีเกณฑ์ในการคัดเลือก ต้องคัดเลือกอย่างตรงไปตรงมา

2. เป็น best practices ที่เกิดขึ้นจากกลุ่ม มีเรื่องราวของกระบวนการพัฒนางาน ผ่านความยากลำบาก (ล้มเหลว) มีการฟันฝ่าจนกว่าจะบรรลุผล มีเรื่องราวให้เล่าเพื่อสะท้อนวิถีคิด วิธีปรึกษาหารือ ดึงเอาความรู้ฝังลึก จากสมาชิกกลุ่ม และค้นคว้าความรู้จากภายนอกมาใช้งาน

3. ในการประชุมเสนอผลงาน ต้องเตรียมตัว และกระตุ้นให้มีการซักถาม แลกเปลี่ยนกันให้มาก และมีผู้ทรงคุณวุฒิคอยกระตุ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และชี้ประเด็นเพื่อยกระดับความรู้ โดยใช้ตัวอย่างคำถาม เช่น

- มีใคร หรือเหตุการณ์ใดที่เป็นตัวกระตุ้น ให้เกิดการพัฒนางานจนเกิด best practices อย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในช่วงเวลาของการพัฒนาดังกล่าว ใครบ้างเข้ามามีส่วนร่วมร่วมอย่างไร เกิดกระบวนการอะไรบ้าง ที่เป็นปัจจัยสำคัญ นำไปสู่ความสำเร็จ ความยากลำบากที่ต้องเผชิญคืออะไรบ้าง ได้เอาชนะอุปสรรคนั้นอย่างไร

- ใช้ความรู้อะไรบ้าง ในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว เอาความรู้เหล่านั้นมาจากไหน

- มีแผนจะทำให้ดียิ่งขึ้นอย่างไร ต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง

- คิดว่า มีหน่วยงานใดบ้างที่น่าจะเรียนรู้ จากกิจกรรมของกลุ่มของท่านได้

- มีความรู้อะไรบ้างที่พร้อมจะแลกเปลี่ยน กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานอื่น ภายในองค์กร

4. มีการสร้างเงื่อนไข หรือบรรยากาศให้ผู้มาร่วมประชุม นำเอาความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน ไปปฏิบัติ เพิ่มพูนความรู้ฝังลึกของกลุ่ม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการทำกิจกรรม "ชุมชนนักปฏิบัติ"

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices-CoP) เป็นการรวมตัวกันของผู้ปฏิบัติงานคล้ายๆ กัน หรือต้องใช้ความรู้ ในลักษณะคล้ายคลึงกัน แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) อาจเป็นชุมชนที่สนใจปัญหาเดียวกัน เช่น CoP เรื่อง การดูแลผู้ป่วยโรคเบาหวาน ที่กำลังจัดตั้งขึ้นโดย พรพ. หรือ อาจเป็นชุมชนที่สนใจชุดความรู้ (knowledge domain) ชุดเดียวกัน แต่ทำงานอยู่ในต่างหน้าที่ เผชิญปัญหาคนละปัญหา เช่น CoP

เรื่อง การดูแลผู้ป่วยที่ใช้เครื่องช่วยหายใจ อาจมีสมาชิกจาก หออภิบาล และหอผู้ป่วยอายุรกรรม หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม หอผู้ป่วยนรีเวชกรรม เป็นต้น

3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คำ

เป้าหมายของวงจรมี เพื่อเป็นวงล้อหมุนให้เป้าหมายของงาน ที่กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ ในลักษณะที่เป็นความสำเร็จระดับนำภูมิใจ ที่น่าชื่นชม

ในวงล้อหลัก ใช้พลังของการเรียนรู้ร่วมกัน (ของทีมงาน) ทั้งเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน – รก. (learning before) เรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน – รร. (learning during) และเรียนรู้ร่วมกันหลังงานชิ้นนั้นสำเร็จ – รล. (learning after)

การเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า "เพื่อนช่วยเพื่อน" (Peer Assist) คือ ทีมที่จะทำงานชิ้นนั้น เสาะหากกลุ่ม หรือทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานนั้น ในระดับ best practices ซึ่งอาจเป็นกลุ่มภายในองค์กรเดียวกัน หรือกลุ่มภายนอกองค์กรก็ได้ เชิญมาทำกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีทำงานนั้น จะไม่กล่าวรายละเอียดของเทคนิคนี้ ผู้สนใจหาอ่านได้จาก เว็บไซต์ของ สคส. (www.kmi.or.th)

การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า AAR (After Action Review) และการเรียนรู้ร่วมกัน หลังจากงานสำเร็จ ใช้เทคนิค Retrospect ผู้สนใจอ่านได้จาก เว็บไซต์ของ สคส.

วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้พลังงาน เมื่อทำต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอ จะเกิดพลังมาก แต่ยังไม่พอ ต้องใช้พลังของอีกวงจรหนึ่ง คือ วงจร "คว้า" (capture) ความรู้จากภายนอก ทั้งที่เป็นความรู้ในกระดาษ และความรู้ในคน เขามาปรับปรุงใช้งานให้เหมาะสม กับสถานการณ์ของเรา และคอย "คว้า" ความรู้ที่เกิดจากการทำงานของเรา เขามาตีความแลกเปลี่ยนยกระดับความรู้ ความเข้าใจ และบันทึกไว้เป็นองค์ความรู้ ที่สั่งสมไว้ภายในกลุ่ม และภายในองค์กร ให้สามารถนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างกว้างขวางขึ้น และพร้อมที่จะให้คืนมาใช้ได้ทันการณ์

ต้องหมุนวงจรทั้ง 2 เข้าเป็นวงจรเดียวกัน หรือส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง จะเกิดผลมหัศจรรย์

เคล็ดลับการจัดการความรู้

เคล็ดลับขั้นแรก ได้กล่าวไว้แล้ว ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)

เคล็ดลับที่ 2 ก็ได้กล่าวไว้เช่นกัน ได้แก่ การหมุนเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) เพื่อยกระดับความรู้ของกลุ่ม หรือขององค์กร

เคล็ดลับที่ 3 ทำให้ความรู้ของบุคคล เป็นหนึ่งเดียวกับ ความรู้ขององค์กร

เคล็ดลับที่ 4 การยกระดับความรู้โดยเคลื่อนความรู้ข้ามแดน ได้แก่ (1) ข้ามแดนตระกูลความรู้ คือ ข้ามไปมาระหว่างความรู้ในคน กับความรู้ในกระดาษ (2) ข้ามแดนบุคคล ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคน โดยเฉพาะระหว่างคนที่มุมมอง หรือวิถีคิดต่างกัน (3) ข้ามแดนหน่วยงาน

ภายในองค์กร หรือถ้าไม่ติดปัญหาการรักษาความลับ การข้ามแดนออกไปนอกองค์กร จะยิ่งช่วยยกระดับความรู้ (4) ข้ามแดนระดับความรับผิดชอบในองค์กร ได้แก่ ข้ามแดนระหว่างพนักงาน ระดับปฏิบัติการ – ผู้บริหารระดับกลาง – ผู้บริหารระดับสูง วนกลับไปกลับมา และ (5) ข้ามแดนรูปแบบการทำงาน ได้แก่ รูปแบบการทำงานที่เน้นกฎระเบียบ และการบังคับบัญชา (bureaucracy) กับรูปแบบการทำงาน ที่เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (project team)

ผลของการจัดการความรู้

ผลของการจัดการความรู้มีอย่างน้อย 4 ประการ

1. **ผลสัมฤทธิ์ของงาน** เกิดผลสำเร็จในระดับดีมาก ขึ้นไปถึงขั้นนำภาคภูมิใจ หรือระดับนวัตกรรม
2. **พนักงาน** เกิดการพัฒนา การเรียนรู้ เกิดความมั่นใจตนเอง เกิดความเป็นชุมชนในหมู่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลเรียนรู้
3. **ความรู้** ของบุคคล และขององค์กรได้รับการยกระดับ มีการสั่งสอน และจัดระบบให้ "พร้อมใช้"

องค์กร หรือหน่วยงาน มีสภาพเป็นองค์กรเรียนรู้

เคล็ดลับการจัดการความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้ที่ทำกันอยู่ในองค์กร ในต่างประเทศเป็นแพชชั่นนั้น เมื่อประเมินผล พบว่า เพียงประมาณร้อยละ 20 เท่านั้น ที่ประสบผลสำเร็จ แสดงว่า การจัดการความรู้มีทั้งที่เป็นการจัดการความรู้ที่ดี กับการจัดการความรู้ที่เลว การดำเนินการจัดการความรู้ ตามแพชชั่นตามๆ กันไป หรือเลียนแบบกัน เป็นการจัดการความรู้ที่เลว และผู้ให้บริการที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้ ก็มีทั้งที่รู้จริง และรู้ไม่จริง

สรุป

กิจกรรมการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือระดมความรู้ในคน (tacit knowledge) และความรู้ในกระดาษ (explicit knowledge) ทั้งที่เป็นความรู้ของกลุ่มผู้ร่วมงาน เอามาใช้งาน และยกระดับความรู้ของบุคคล ของกลุ่มผู้ร่วมงาน และขององค์กร ทำให้งานมีคุณภาพสูงส่ง พนักงานเป็นบุคคลเรียนรู้ และองค์กรเป็นองค์กรเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นทักษะสืบส่วน เป็นความรู้เชิงทฤษฎีเพียงส่วนเดียว การจัดการความรู้จะคงอยู่ในลักษณะ "ไม่ทำ-ไม่รู้"



การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom action research)

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom action research) เป็นการวิจัยของครู (Teacher research) ที่ใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังช่วยส่งเสริมศักยภาพในการพัฒนาวิชาชีพและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู เนื่องจากเป็นการวิจัยด้วยตนเองของครูเองเพื่อการ ศึกษาหาวิธีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ด้วยการที่ครูเป็นผู้ดำเนินการวิจัยควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน ดังที่ สุวิมล ว่องวานิช (2553, หน้า 3) กล่าวว่า “ การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งที่ครูใช้ในการประเมินการทำงานของตนเอง และเป็นกระบวนการสืบเสาะค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานสอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกระบวนการที่ต้องมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตการปฏิบัติจริงของครู มิใช่การแยกส่วนจากการสอน” การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนถือเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของครูในการแสวงหาวิธีการวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริบทของชั้นเรียน ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้ความสำคัญกับการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน โดยกำหนดบทบาทของครูให้เป็นทั้งผู้ทำการวิจัยและเป็นผู้ใช้ผลการวิจัยไว้ในหมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษาถึง 3 มาตรา ดังนี้

มาตรา 24 ข้อ (5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

มาตรา 30 กำหนดให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

มาตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนถือเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญในพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยครูในการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพจากการแสวงหาและค้นพบองค์ความรู้ที่เป็นเฉพาะทาง นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อผู้เรียน เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการคือการพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความถนัด ความสนใจ และเต็มตามศักยภาพของตน รวมทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียนและวงการศึกษา ดังที่ ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2544, หน้า 12) กล่าวไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ครูมีพลังอำนาจในการแก้ปัญหาในชั้นเรียนเพิ่มมากขึ้น สามารถแก้ปัญหาในชั้นเรียนได้ทันที่และมีประสิทธิภาพ

2. ช่วยให้ผู้ครูมีความมั่นใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากขึ้นและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ช่วยให้ครูทำงานได้อย่างเป็นระบบ ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจในวิธีการที่นำมาใช้โดยมีการเชื่อมโยงระหว่างวิธีสอนกับผลที่ได้รับ และนำผลการวิจัยไปใช้ในชั้นเรียน

4. ช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมโดยมีผลการวิจัยมารองรับ

5. ช่วยให้ผู้เรียนได้รับการแก้ไข้ปัญหาและพัฒนาอย่างสมบูรณ์ตามศักยภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

6. ช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เป็นการปรับเปลี่ยนครูใหม่ทำให้ครูเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

7. กระตุ้นการสอนแบบสะท้อนกลับ

8. ช่วยตรวจสอบวิธีการทำงานของครูให้มีประสิทธิผล

กระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมีลักษณะเด่น ดังที่ ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2543, หน้า 29) นำเสนอว่าเป็นการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่องเป็นเสมือนเกลียว (Spiral) คือผลจากการประเมินอาจนำไปสู่การวางแผนและทดลองปฏิบัติใหม่จนกว่าจะบรรลุผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งในจุดเริ่มต้นของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนนั้น Lewin (อ้างใน ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล, 2543, หน้า 15) กล่าวว่า จุดเริ่มต้นของความคิดในการวิจัยเกิดจากความตระหนักในปัญหาที่คนในหน่วยงาน/องค์กรนั้น ๆ เผชิญอยู่ หรือเป็นประกายความคิดใหม่ๆ ของคนในหน่วยงาน/องค์กรนั้น ๆ ที่ต้องการทดลองปฏิบัติเพื่อพัฒนางาน ลักษณะสำคัญของการวิจัยนี้ก็คือเป็นการวิจัยตามความต้องการของคนภายในหน่วยงาน/องค์กรนั้น ๆ เมื่อมีความคิดเริ่มต้นแล้วผู้วิจัยจะเริ่มทำความเข้าใจปัญหาและสภาพการณ์ให้ชัดเจน ซึ่ง Lewin เรียกขั้นตอนนี้ว่า การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น (Reconnaissance) เมื่อได้ทำความเข้าใจปัญหาชัดเจนแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มวางแผนปฏิบัติการ (Plan) ประกอบด้วยการศึกษาประเด็น เช่น สิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง คืออะไร จะเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง อย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร และจะประสานกับผู้เกี่ยวข้องอย่างไร ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้างเมื่อได้แผนแล้วขั้นต่อไปคือ ทดลองปฏิบัติ (Action or implementation) ขั้นสุดท้ายคือ การประเมินการปฏิบัติ (Evaluation) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาผลจากการทดลองปฏิบัติ นักวิจัยจะนำผลจากการประเมินมาสรุปร่วมกันเพื่อตัดสินใจว่า การปฏิบัตินั้นได้ผลน่าพอใจหรือควรทดลองปฏิบัติใหม่ หากเป็นประการหลังก็จะนำไปสู่การเริ่มต้นวงจรใหม่ของการวิจัย

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมีกระบวนการทำงานที่เป็นวงจรที่ต่อเนื่อง ตามแนวคิดดั้งเดิมที่นำเสนอโดย Kemmis (1988) (อ้างใน สุวิมล ว่องวานิช, 2553, หน้า 23) มี 4 ขั้นตอน ที่เรียกย่อ ๆ ว่า วงจร PAOR คือ

1. การวางแผนหลังจากที่วิเคราะห์และกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข (Plan)
2. การปฏิบัติตามแผนที่กำหนด (Act)

3. การสังเกตผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (Observe)

4. การสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนร่วมได้วิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่อไป (Reflect)

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมีลักษณะเฉพาะที่กระทำโดยครูผู้ปฏิบัติการสอนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนนี้มีลักษณะสำคัญที่ สุกวิมล ว่องวานิช (2553, หน้า 22) สรุปไว้ดังนี้

การวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน คือ การวิจัยที่มีลักษณะ ดังนี้	
ใคร	ครูผู้สอนในห้องเรียน
ทำอะไร	ทำการแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหา
ที่ไหน	ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน
เมื่อไร	ในขณะที่การเรียนการสอนกำลังเกิดขึ้น
อย่างไร	ด้วยวิธีการงานวิจัยที่มีวงจรการทำงานต่อเนื่องและสะท้อนกลับการทำงานของตนเอง (self-reflection) โดยขั้นตอนหลัก คือ การทำงานตามวงจร PAOR (Plan, Act, Observe, Reflect & Revise)
เพื่อจุดมุ่งหมายใด	มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
ลักษณะเด่นการวิจัย	เป็นกระบวนการวิจัยที่ทำอย่างรวดเร็ว โดยครูผู้สอนนำวิธีการแก้ปัญหาที่ตนเองคิดขึ้นไปทดลองใช้กับผู้เรียนทันทีและสังเกตผลการแก้ปัญหานั้น มีการสะท้อนผลและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครูในโรงเรียน เป็นการวิจัยแบบร่วมมือ (collaborative research)

ตาราง 1 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเป็นการวิจัยที่มีความเฉพาะเจาะจง เนื่องจากเน้นที่กระบวนการและการนำผลการวิจัยไปใช้จริงในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไข-ปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยทันที ซึ่ง ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2543, หน้า 36) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของครูเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนว่า “ภาระหน้าที่หลักของครูคือการสอน ดังนั้นการทำวิจัยในชั้นเรียนจะต้องไม่กระทบต่อหน้าที่หลัก ครูต้องบริหารเวลาให้ดี วิธีการวิจัยที่ครูใช้ต้องไม่ยุ่งยากและเสียเวลามากเกินไป แต่กระนั้นต้องเป็นวิธีการที่มีระบบและเชื่อถือได้ นอกจากนี้ครูควรคำนึงถึงจริยธรรมในการวิจัยด้วยว่า การดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีผลข้างเคียงที่ไม่พึงปรารถนาต่อผู้เรียนหรือไม่เพียงใด”

นอกจากนั้น ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2543, หน้า 35) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการ ที่ต่างจากการวิจัยทางการศึกษา ดังนี้

1. จุดเริ่มต้นการวิจัย มีจุดกำเนิดจากสภาพปัญหา หรือข้อข้องใจในการเรียนการสอนที่ครูพบ ครูต้องการปรับปรุงหรือแก้ปัญหานั้น ด้วยวิธีการวิจัย ปัญหาการวิจัยจึงเริ่มจากความ คิดของครูมากกว่าความคิดของผู้อื่น

2. ขอบเขตของการวิจัย มีความเฉพาะเจาะจง กล่าวคือ ปัญหาการวิจัย (Research problem) เรื่องที่วิจัยอาจจะเป็นประเด็นที่เล็ก แต่สำหรับครูแล้วจะมีความหมายสำหรับการเรียนการสอนโดยตรง ประชากรจะมุ่งเน้นการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้สอน กระบวนการเรียน การสอน

ตลอดจนสภาพแวดล้อมในห้องเรียนหรือสภาวะการเรียนหนึ่ง ๆ (Classroom context) นักเรียนห้องหนึ่งหรือหลายห้องหรือแม้แต่นักเรียนเฉพาะรายที่ครูผู้ทำการวิจัยมีส่วนรับผิดชอบอยู่ ขณะนั้นโดยไม่ต้องสุ่มนักเรียนจากกลุ่มประชากร การนำผลการวิจัยไปใช้มุ่งพัฒนาการเรียนการสอน ในสภาพแวดล้อมที่ทำการวิจัยนั้นโดยตรง ผู้ได้รับประโยชน์ คือ นักเรียนของครูผู้นั้นไม่ได้มุ่งให้นำไป ใช้ในวงกว้าง

3. ครูผู้สอนเป็นศูนย์กลางกระบวนการวิจัยทั้งหมด กล่าวคือ ครูเป็นต้นคิดและเป็น เจ้าของงานวิจัย ทั้งนี้ อาจเป็นการวิจัยที่ดำเนินการโดยครูคนเดียว หรือโดยคณะครูร่วมกัน อีกทั้ง อาจมีนักศึกษาระดับปฏิบัติ เช่น ศึกษานิเทศก์ ร่วมในการวิจัยด้วย ในฐานะนักวิจัยภายนอก ขึ้น อยู่กับขอบเขตของการวิจัย

4. การวิจัยจะดำเนินการไปพร้อมๆกับการเรียนการสอนตามปกติ ให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการเรียนการสอน ผู้เรียนไม่รู้สึกรว่าอยู่ภายใต้สภาวะการวิจัย ผลการวิจัยจึงอยู่บนพื้นฐานของ ประสบการณ์ธรรมชาติของห้องเรียนที่เป็นปกติวิสัย

5. กระบวนการวิจัยมีการเชื่อมโยงระหว่างการคิดเชิงสะท้อน (Reflective thinking) และการปฏิบัติ (Action) อย่างชัดเจน กล่าวคือมีการพินิจพิเคราะห์บทวนให้กระจ่างแจ้ง ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการทดลองปฏิบัติ นั่นคือกระบวนการ “คิด-ทำ-ทบทวน”

6. วิธีการวิจัยมีความยืดหยุ่น ปรับให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนและ ดำเนินการได้อย่างกลมกลืนกับการสอนของครู อาจจะเป็นการทดลองรายกลุ่มหรือการทดลอง เฉพาะราย มีการเก็บข้อมูลหลากหลายทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสะท้อนผล การทดลองปฏิบัติได้ตรงตามจริงให้มากที่สุด ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเท่าที่จะเอื้อประโยชน์ใน การอธิบายผลการทดลอง