

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร



นางสาวจรรยาพร ก่อเกียรติคุณ

ศูนย์วิทยพัทยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY ON RELATIONSHIPS AMONG TEACHERS' CHARACTERISTICS,
LEADER BEHAVIORS, KNOWLEDGE SHARING AND INFORMATION AND
COMMUNICATION TECHNOLOGY UTILIZATION, WITH LEARNING DYNAMICS OF
SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE OFFICE OF
THE BASIC EDUCATION COMMISSION, BANGKOK METROPOLIS



Miss Chanyaporn Korkeathikun

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Audio-Visual Communications

Department of Curriculum, Instruction and Educational Technology

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสาร กับผลวัดการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวจรรยาพร ก่อเกียรติคุณ


สาขาวิชา

โสตทัศนศึกษา


อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

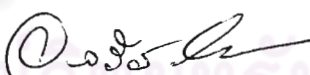
รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง

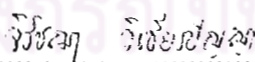
คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารบัณฑิต


..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราวีณยา สุวรรณรัตน์)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง)


..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.จิรัชณา วิเชียรปัญญา)

จรรยาพร ก่อเกียรติคุณ : การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (A STUDY ON RELATIONSHIPS AMONG TEACHERS' CHARACTERISTICS, LEADER BEHAVIORS, KNOWLEDGE SHARING AND INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY UTILIZATION, WITH LEARNING DYNAMICS OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION, BANGKOK METROPOLIS) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รศ.ดร. อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 203 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมศึกษา 2) ศึกษาลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และสถิติการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานครมีลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในระดับมาก 3 อันดับแรกได้แก่ 1) ครูคิดว่าการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน 2) ครูรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อจะประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และ 3) ครูมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอมาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง

2. การหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพลวัตการเรียนรู้กับตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้าน พบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว 3 อันดับแรกได้แก่ 1) ครูนำความรู้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครู 2) ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และ 3) ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด และพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำนวน 2 ตัว คือ ประสบการณ์การสอน 21-30 ปี และงานที่ได้รับมอบหมายฝ่ายอาคารสถานที่

3. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น มีตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 11 ตัว เป็นตัวแปรทางบวก 9 ตัว ได้แก่ 1) ครูนำความรู้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครู 2) ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก 3) ผู้บริหารสามารถนำพาครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด 4) ครูพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเนื้อหาการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน 5) ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูในการขอคำปรึกษา 6) ครูอ่านตำราหรือบทความวิชาการที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ 7) ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 8)งานที่ได้รับมอบหมายฝ่ายกิจการนักเรียน และ 9) ผู้บริหารพิจารณาสั่งการด้วยตนเองทุกเรื่อง ตัวแปรทางลบ 2 ตัว ได้แก่ 10) ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านทางโทรศัพท์ และ 11) ครูมีเว็บไซต์สำหรับเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้เท่ากับ 54.5%

ภาควิชา หลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
สาขาวิชา โสวัตศึกษาศาสตร์

ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

5183312027 : MAJOR AUDIO-VISUAL COMMUNICATIONS

KEYWORDS : TEACHERS' CHARACTERISTICS / LEADER BEHAVIORS / KNOWLEDGE SHARING /
INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY UTILIZATION / LEARNING DYNAMICS

CHANYAPORN KORKEATHIKUN : A STUDY ON RELATIONSHIPS AMONG TEACHERS' CHARACTERISTICS, LEADER BEHAVIORS, KNOWLEDGE SHARING AND INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY UTILIZATION, WITH LEARNING DYNAMICS OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION, BANGKOK METROPOLIS. ADVISOR : ASSOC. PROF. ONJAREE NATAKUATOONG, Ph.D. 203 pp.

The purposes of this research were to 1) study teachers' characteristics, leader behaviors, knowledge sharing and information and communication technology utilization of secondary school teachers 2) study the learning dynamics characteristics of secondary school teachers and 3) study relationships among teachers' characteristics, leader behaviors, knowledge sharing and information and communication technology utilization of secondary school teachers. The samples were 320 secondary school teachers under the office of the basic education commission, Bangkok Metropolis teaching in the academic year 2010. The research instrument was the questionnaires. The data were analyzed by mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation, and multiple regression analysis.

The research findings indicated that :

1. The secondary school teachers under the office of the basic education commission, Bangkok Metropolis rated their own learning dynamics as high. The first three rated characteristics were 1) teachers think that lifelong learning helps them accomplish their work 2) teachers are aware of what they should learn for the benefit of their instruction and 3) teachers always search for new knowledge to develop their instruction.

2. There were positive relationships at the statistical significance level of .05 between the learning dynamics and 41 selected variables. The first three characteristics were 1) teachers use the information from the internet to share knowledge with peers 2) teachers get the knowledge from participating in seminars/conferences from other organizations and 3) teachers get the knowledge from participating in seminars/conferences in their own school. There were negative relationships at the statistical significance level of .05 between the learning dynamics and 2 variables. There were 21-30-year teaching experience and Building Administration duties.

3. In multiple regression analysis at .05 level with Stepwise method. There were 11 predicted variables that affected learning dynamics. The positive variables were 1) teachers use the information from the internet to share knowledge with peers 2) teachers get the knowledge from participating in seminars/conferences from other organizations 3) administrator can lead teachers to achieve their goals 4) teachers share their knowledge face to face conversations 5) teachers use telephones for consulting 6) teachers read books or academic journals of peers 7) administrators define the policies, goals and procedures in documents 8) Student Supplementary Activity Administration duties and 9) administrator considers all the whole process. The negative variables were teachers share their knowledge through telephones and teachers use weblog for sharing their knowledge. These predicted variables together were able to account for 54.5% of the variance.

Department : Curriculum, Instruction and Educational Technology

Field of Study : Audio-Visual Communications

Academic Year : 2010

Student's Signature

Chanyaporn Korkeathikun

Advisor's Signature

Onjaree Natakatoong

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ โดยได้รับความกรุณา และความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา ความรู้ คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปราวีณยา สุวรรณณัฐโชติ ประธาน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.จิรัชฌา วิเชียรปัญญา ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำในการแก้ไข ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์มัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือ และให้ ข้อมูลที่มีค่าต่อการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท สำหรับคำสั่งสอน คำแนะนำและข้อคิดที่แสนจะมีค่าในการดำรงชีวิต

ขอบคุณพี่ๆ ป.เอก พี่พร้อม, พี่อิง, พี่ชูป, พี่เวอ, พี่ใหม่-พี่ชู ที่ให้ความช่วยเหลือ และ ให้กำลังใจที่ดีมาโดยตลอด ขอบคุณเพื่อนๆ AV 51 และเฮียวิชิต สำหรับบทเรียนชีวิตที่เข้ามา มากมายหลายบทและเป็นบทเรียนที่มีค่า หาไม่ได้ในห้องเรียน ขอบคุณเพื่อนมัธ-ศิลป์ น.ส.เสมอ กกาญจน์ ไสภณศิริวัชรภักดิ์ สำหรับกำลังใจและคำแนะนำที่ดีตลอดการเรียนป.โท

ขอกราบขอบพระคุณ พ.จ.อ.ประสงค์ รวงน้อย ที่คอยให้กำลังใจและเป็นพี่ปรึกษาที่ดี ให้แก่หลานคนนี้อย่างตลอด

ขอบคุณตนเองที่ยังมีแรงสู้และฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสำเร็จวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ส่วนที่ดีและมีคุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่คุณพ่อประสิทธิ์ และคุณแม่ พรสวรรค์ ก่อเกียรติคุณ ผู้มีส่วนสนับสนุนการศึกษาของลูกจนถึงทุกวันนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การเรียนรู้ของผู้ใหญ่	13
พฤติกรรมผู้นำ	23
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	40
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: ไอซีที	54
องค์กรแห่งการเรียนรู้	81
พลวัตการเรียนรู้	93
3 วิธีดำเนินการวิจัย	109
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	109
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	110
การสร้างเครื่องมือ	111
การเก็บรวบรวมข้อมูล	112
การวิเคราะห์ข้อมูล	112

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	146
สรุปผลการวิจัย	147
อภิปรายผล	154
ข้อเสนอแนะ	164
รายการอ้างอิง	167
ภาคผนวก	180
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิ.....	181
ภาคผนวก ข ตารางสังเคราะห์ข้อคำถามและแบบวัดความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม	182
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	193
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	201
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	203

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ	32
2	พหุปัญญา การจัดกิจกรรมและเครื่องมือไอซีทีที่ช่วย สนับสนุนพหุปัญญา	59
3	การวิเคราะห์การใช้ไอซีทีที่สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ของครู	66
4	การวิเคราะห์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	70
5	ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย	71
6	การวิเคราะห์การใช้ไอซีทีที่สนับสนุนการเรียนรู้บนเครือข่าย	80
7	จำนวนครูกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา	110
8	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะ สถานภาพส่วนบุคคล	115
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ	117
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	118
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	120
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้	121
13	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้	128
14	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ สมการถดถอย จากตัวแปรทั้ง 4 ด้าน กับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครู ค่า สัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนดิบ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูป คะแนนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย และค่า F สำหรับการทดสอบ ความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น	144
15	ตัวแปรทำนายที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะ พฤติกรรมการเรียนรู้	152
16	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรทำนายที่ได้รับการคัดเลือก เข้าสู่สมการถดถอย โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็น ขั้น (Stepwise)	153

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การสร้างความรู้ขององค์กร ของ Nonaka and Takeuchi	46
2	รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้	86
3	ระบบย่อยด้านการเรียนรู้.....	94
4	วิธีการสนทนา.....	103
5	ลักษณะย่อยสูงสุด 5 อันดับแรกของลักษณะพลวัตการเรียนรู้.....	148



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า

“ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้อง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการใน สังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...” (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.), 2547)

การเรียนรู้ถือได้ว่าเป็นกระบวนการทางปัญญาที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ตลอดชีวิตของ มนุษย์เรา ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เรียนในสถานศึกษาแล้วก็ตาม ในที่ทำงานก็สามารถเกิดกระบวนการ การเรียนรู้ได้ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ในที่ทำงานนี้เองถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ที่มีคุณค่าที่สุด เพราะ ถือว่าได้เรียนจากประสบการณ์จริงที่หาไม่ได้ในห้องเรียน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าแทบทุกองค์กรจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้โดยเฉพาะการเรียนรู้ร่วมกัน เพราะถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการ ขับเคลื่อนองค์กรก้าวหน้าไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนถือได้ว่าเป็นองค์กรที่เต็มไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถซึ่งได้แก่ ครู อาจารย์ ที่หมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อที่จะนำความรู้ไปใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ เท่าทันต่อการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนต่างๆ เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา โรงเรียนของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel ที่ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมาย สุดท้าย (Ultimate Goal) ของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) ดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ ขณะที่โรงเรียนได้ก้าวเข้าไปสู่ศตวรรษใหม่นั้น โรงเรียนจะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Paradigm) เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงและ ปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Hoy and Miskel, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2544)

ด้วยแนวคิดดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารในสถานศึกษา เริ่มคิดวางแผน พัฒนาครูในโรงเรียน ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อที่จะให้โรงเรียนของตนเองเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ทว่าการพัฒนาบุคลากรขององค์กรทุกประเภทและทุกระดับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้วยการฝึกอบรมเป็นระยะๆ แต่เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอีกต่อไป จากแนวคิดแบบเดิมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรตามนโยบายขององค์กรและเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้วยการฝึกอบรมเป็นครั้งคราวกำลังถูกแนวคิดใหม่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้ามาแทนที่ (อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2542)

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานอันสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ Michael J. Marquardt (1996) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้บุคคล โดยการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

Marquardt (2002 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารย์, 2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันและกันซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบคือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) 2) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization Subsystem) 3) ระบบย่อยด้านบุคคล (People Subsystem) 4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) และ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem)

องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในความคิดของ Marquardt คือ พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะที่ส่งเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย ระดับการเรียนรู้ ประเภทการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้โดยลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ จะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ นอกจากระดับการเรียนรู้ของบุคคลจะสะท้อนถึงความเป็นพลวัตการเรียนรู้ ยังต้องมีประเภทและทักษะของการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบของพลวัตการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน โดยประเภทของการเรียนรู้นั้นเป็นวิธีการเรียนรู้ของบุคคลที่อาจใช้วิธีการเรียนรู้มากกว่าหนึ่งวิธีในการเรียนรู้ครั้งหนึ่งๆ ซึ่งประเภทของการเรียนรู้นั้นมีอยู่ด้วยกัน 3 ประเภท คือ 1) การเรียนรู้เชิงปรับตัว 2) การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ และ 3) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ ในขณะที่ทักษะการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้คนในองค์กรมีการเรียนรู้ที่

ต่อเนื่องและยั่งยืน แบ่งเป็น 5 ทักษะคือ 1) การคิดเชิงระบบ 2) รูปแบบความคิด 3) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 4) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และ 5) การเสวนา

การที่จะทำให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ซึ่งเป็นหนึ่งในหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะต้องเริ่มที่ตัวบุคคลซึ่งเป็นจุดกำเนิดของการนำไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม และการเรียนรู้ในระดับองค์กรตามลำดับ การเรียนรู้ของบุคคลเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ล้วนส่งผลต่อการเรียนรู้รายบุคคลทั้งสิ้น โดย Knowles (อ้างถึงใน เชียรศรี วิวิธศิริ, 2534) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นต่างๆ ของผู้ใหญ่ซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ว่า อายุยิ่งมากขึ้นก็ยิ่งสะสมประสบการณ์กว้างขวางมากขึ้น ทำให้ประสบการณ์นี้มีผลต่อการเรียนรู้ จากงานวิจัยของอุมพร ฟูมัน (2542) พบว่า ประสบการณ์เป็นส่วนที่ทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

นอกจากลักษณะครูที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในองค์กรแล้ว Popper and Lipshitz (2002 อ้างถึงใน Chang and Lee, 2007) ยังได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ผู้นำสามารถสร้างโครงสร้างองค์กร และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ดีขึ้นเพื่อส่งผลกระทบต่อการทำงานต่างๆ ในองค์กรมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำและการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และภาวะผู้นำสามารถพัฒนากระบวนการและผลของกิจกรรมการเรียนรู้ในองค์กร นอกจากนี้ พสุ เดชะรินทร์ (2551) ได้กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่กระตุ้นให้บุคลากรพร้อมที่จะยอมรับความผิดพลาด ยอมรับความไม่สมบูรณ์ของตนเอง และพร้อมที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น ซึ่งสุดท้ายแล้วย่อมจะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา จันทวิมล (2544) พบว่าหัวหน้าแบบเผด็จการเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสวรัช ชัยภาสกรสกุล (2544) พบว่าหัวหน้าแบบเผด็จการมีความสัมพันธ์ทางลบต่อการคิดเป็นระบบครบวงจรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทักษะการเรียนรู้ เห็นได้ชัดว่าลักษณะหรือพฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในหลายๆ องค์กร

หากผู้นำองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรได้ ความรู้ที่ได้มาจะเกิดการไหลเวียนภายในองค์กร การที่จะทำให้ความรู้เกิดการไหลเวียนได้ก็ต้องผ่านกิจกรรมซึ่งเป็นตัวกลางให้เกิดการทำงานร่วมกันและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดย Mc Andrew, Clow, Taylor and Aczel (2004) ได้ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ และเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องในงานอาชีพในทุกหนทุกแห่ง ซึ่งในแนวคิดหลักของชุมชนนักปฏิบัติแล้ว เป็นการดึงดูดความสนใจของบุคคลที่ทำงานด้วยกันให้มีการแบ่งปันสิ่งที่

มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และมีการพิจารณาถึงเทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการพัฒนาและสนับสนุน เช่น การเป็นชุมชนโดยการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการจัดการความรู้โดยการแบ่งปันนี้ได้รับการสนับสนุนโดยการจัดหาสิ่งแวดล้อม เช่น ซอฟต์แวร์เพื่อเสนอหนทางที่ดีสำหรับชุมชนนักปฏิบัติ

Irmer, Bordia and Abusah (2002) ได้เสนอว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมี 2 บริบท ดังนี้ คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในบริบทระหว่างบุคคล (Interpersonal Context) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในบริบทกลุ่ม (Group Context) โดยความรู้ที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนนั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งเกิดจากประสบการณ์หรือเกิดจากการสนทนา และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งอยู่ในรูปของเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ (วิจารณ์ พานิช, 2546; Nonaka and Takeuchi, 1995; Kermally, 2002)

จากระดับและประเภทความรู้ที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้กล่าวมา พบว่าสื่อกลางที่สนับสนุนกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละระดับ หรือในแต่ละกระบวนการได้อย่างรวดเร็ว คือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งหมายถึง การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเพื่อจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและสืบค้นนำมาใช้ได้โดยสะดวก เป็นสื่อกลางนำเสนอสารสนเทศ รวมถึงการรับส่งสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงเพื่อส่งผ่านสารสนเทศ (กิดานันท์ มลิทอง, 2548) ตัวอย่างงานวิจัยที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กร ดังเช่นงานวิจัยของ สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยวิธีการเรียนแบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติของครูโรงเรียนในฝันของกรุงเทพมหานคร โดยในการวิจัยมีการใช้ อินเทอร์เน็ต (Internet) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เว็บบล็อก (Weblog) โปรแกรมสนทนา (Chat) กระดานสนทนา (Web board) และโทรศัพท์เป็นเครื่องมือสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ ผลการวิจัยพบว่าครูต้องการสนทนากับเพื่อนครูผ่านอินเทอร์เน็ตอย่างไม่เป็นทางการ และใช้โทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครู ในขณะที่ ญัฐฐิสิตา ศิริรัตน์ (2551) ได้นำเสนอรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันมาใช้ในการวิจัยซึ่งได้แก่ กระดานสนทนา (Web board) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การสนทนาด้วยข้อความหรือเสียง (Chat) การสืบค้นข้อมูล (Search) และเว็บล็อก (Weblog) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองสำหรับบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความเหมาะสมในระดับมาก จากตัวอย่างงานวิจัยข้างต้น พบว่าการจัดการความรู้ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นั้นได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้เป็นเครื่องมือและช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ล้วนเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยจะนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนว่าปัจจัยใดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างชัดเจน เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในวงการการศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำถามการวิจัย

1. ครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้อะไรบ้าง และมากน้อยเพียงใด
2. ตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลให้ครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้
3. ตัวแปรลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางใดต่อพฤติกรรมการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
2. กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติการสอนในภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2553 จำนวน 470 คน

3. ตัวแปรอิสระ คือตัวแปรที่ศึกษาความสัมพันธ์มีดังนี้

3.1 ลักษณะครู

- 3.1.1 เพศ
- 3.1.2 อายุ
- 3.1.3 ประสบการณ์การสอน
- 3.1.4 ระดับการศึกษา
- 3.1.5 วิชาที่สอน
- 3.1.6 จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์
- 3.1.7 งานที่ได้รับมอบหมาย

3.2 พฤติกรรมผู้นำ

- 3.2.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน
- 3.2.2 ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์
- 3.2.3 ผู้นำแบบมุ่งผลิผล

3.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- 3.3.1 ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.3.2 ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน

3.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

- 3.4.1 อินเทอร์เน็ต (Internet)
- 3.4.2 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)
- 3.4.3 กระดานสนทนา (Web board)
- 3.4.4 เว็บบล็อก (Weblog)
- 3.4.5 โปรแกรมสนทนา (Chat)
- 3.4.6 โทรศัพท์ (Telephone)

4. ตัวแปรตาม คือลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ด้านคือ

- 4.1 ระดับการเรียนรู้
- 4.2 ประเภทการเรียนรู้
- 4.3 ทักษะการเรียนรู้

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่บุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั้งองค์กรมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ และศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

2. **พฤติกรรมการเรียนรู้** หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งของคุณ โดยสิ่งที่จะบอกถึงความเป็นพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณนั้น เกิดจาก 3 องค์ประกอบ คือ ระดับการเรียนรู้ของคุณ ประเภทการเรียนรู้ของคุณ และทักษะการเรียนรู้ของคุณ โดยลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. **ระดับการเรียนรู้** หมายถึง ระดับการเรียนรู้ของคุณซึ่งมีทั้งหมด 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับปัจเจกบุคคล คือคุณเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากวิธีต่างๆ เช่นการเรียนรู้จากเพื่อนคุณ การสังเกตการทำงานของเพื่อนคุณ หรือจากประสบการณ์การสอนของคุณท่านนั่นเอง 2) ระดับกลุ่ม คือคุณเกิดการเรียนรู้ได้จากกลุ่มคุณรวมตัวกันเพื่อเพื่อปฏิบัติภารกิจบางอย่างหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน และ 3) ระดับองค์กร คือคุณเกิดการเรียนรู้จากคุณทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยมีความสอดคล้องกับนโยบาย หรือกลยุทธ์ของโรงเรียน

4. **ประเภทการเรียนรู้** หมายถึง วิธีการเรียนรู้ต่างๆ ที่คุณสามารถเลือกใช้ตามบริบทการเรียนรู้ โดยคุณมักจะใช้มากกว่าหนึ่งวิธีในการเรียนรู้ครั้งหนึ่งๆ ประเภทการเรียนรู้แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ 1) การเรียนรู้เชิงปรับตัว เกิดจากคุณเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาแล้ว นำข้อดีข้อเสียจากเหตุการณ์นั้น มาปรับแก้ไขให้ดีกว่าเดิม 2) การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ เกิดจากคุณเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตในหลายรูปแบบเพื่อพยายามหลีกเลี่ยงผลการปฏิบัติงานที่ให้ผลลบ 3) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ เกิดจากการที่คุณลงมือปฏิบัติงานต่างๆ แล้วเกิดการเรียนรู้ขึ้นจากงานที่ทำ

5. ทักษะการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ของครู โดยทักษะการเรียนรู้ของครูเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทักษะการเรียนรู้แบ่งเป็น 5 ทักษะคือ 1) การคิดเชิงระบบ คือ ครูคิดหรือมองสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นภาพรวมทั้งหมด โดยมองเห็นว่าภายในภาพรวมนั้นประกอบไปด้วยส่วนประกอบย่อยๆ ที่มีการเชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน 2) รูปแบบความคิด คือ ครูสามารถพัฒนาวิธีและรูปแบบความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ยึดติดกับความคิดความเชื่อเก่าๆ ที่อาจล้าสมัย 3) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ คือ ครูมีความรับผิดชอบ และมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 4) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง คือ ครูตระหนักถึงการเรียนรู้ของตนเองว่าระดับการเรียนรู้ของตนอยู่ในระดับใด และรู้ถึงระดับและเวลาเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง และ 5) การเสวนา คือ การที่ครูสื่อสารระหว่างเพื่อนครูด้วยกันจนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดความรู้ใหม่ขึ้นมา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

6. ลักษณะครู หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะตัวของครูแต่ละคน โดยลักษณะของครูที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการเรียนรู้ของครูต่างออกไปด้วย ลักษณะครูที่ใช้ในการวิจัยประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิชาที่สอน จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ งานที่ได้รับมอบหมาย และประสบการณ์การสอน

7. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารที่มีต่อครูในโรงเรียน โดยพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาแตกต่างกันจะส่งผลต่อผลของงานที่แตกต่างกันออกไปอีกด้วย โดยในการวิจัยได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 3 มิติคือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งผลิตผล

8. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งให้ครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ทั้งหมด

9. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นความเป็นมิตร แสดงความสนิทสนมต่อครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

10. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลิตผล หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และทำให้ครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย ถือได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมิติมุ่งผลิตผล ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่มีความยืดหยุ่นสูงกว่า พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติแรก

11. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างคนในองค์กร โดยกระบวนการแลกเปลี่ยนรู้นั้น ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และความรู้ที่แลกเปลี่ยนนั้นมีทั้งความรู้โดยนัย เช่น การสนทนา การสอนงาน และความรู้ที่ชัดแจ้ง เช่น เอกสาร ตำรา เป็นต้น

12. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้ทรัพยากรและบริการในระบบอินเทอร์เน็ต และรวมถึงการใช้โปรแกรมปฏิบัติการคอมพิวเตอร์มาใช้ในการค้นหาความรู้ และนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต (Internet) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) กระดานสนทนา (Web board) เว็บบล็อก (Weblog) โปรแกรมสนทนา (Chat) และ โทรศัพท์ (Telephone)

13. โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียนที่ทำการเปิดสอนนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย ประจำปีการศึกษา 2553 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ของครูได้อย่างตรงตามความเป็นจริง
2. ทำให้ทราบตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และนำไปสู่การสนับสนุนให้เกิดตัวแปรที่ส่งผลตัวนั้นให้มากขึ้น
3. ตัวแปรที่พบในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารที่ต้องการพัฒนา หรือเพิ่มพลวัตการเรียนรู้ของครู และนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบงานวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

- 1.1 ความหมายของการเรียนรู้
- 1.2 ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
- 1.3 ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

2. พฤติกรรมผู้นำ

- 2.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ
- 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
- 2.3 บทบาทผู้นำที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- 3.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.2 ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.3 ประเภทของความรู้
- 3.4 วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: ไอซีที

- 4.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: ไอซีที
- 4.2 ศักยภาพของไอซีทีที่สนับสนุนการเรียนรู้
- 4.3 การประยุกต์ไอซีทีในกิจกรรมการเรียนรู้
- 4.4 การประยุกต์ไอซีทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 4.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. องค์กรแห่งการเรียนรู้

- 5.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
- 5.2 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
- 5.3 ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6. พลวัตการเรียนรู้

- 6.1 ความหมายของพลวัตการเรียนรู้
- 6.2 ลักษณะพลวัตการเรียนรู้
- 6.3 การสร้างพลวัตการเรียนรู้
- 6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

1.1 ความหมายของการเรียนรู้

สมบูรณ์ ศาลยาชีวิน (2526) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเกิดจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการที่ผู้เรียนปรับตัวเองเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ครอบคลุมกับระบบต่างๆ ของร่างกาย รวมทั้งด้านอารมณ์ ทัศนคติและการปรับตัวด้านสังคม

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2533) ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่า คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับสิ่งเร้า และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวควรมีลักษณะที่ถาวรพอสมควร ซึ่งก็คือ การได้รับประสบการณ์นั่นเอง

เชียรศรี วิวิธสิริ (2534) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การฝึกหัด และการปฏิบัติการ เป็นการกระทำจริงจะด้วยวิธีการที่ตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม การเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งอาจจำแนกได้เป็น 3 ด้านคือ

1. พฤติกรรมทางความรู้ เช่น เปลี่ยนจากไม่รู้ให้เป็นรู้
2. พฤติกรรมทางทักษะ เช่น จากทำไม่เป็นให้ทำเป็น
3. พฤติกรรมทางทัศนคติ เช่น เปลี่ยนจากความรู้สึกไม่ชอบให้ชอบหรือจากชอบเป็นไม่ชอบ

Verner and Davidson (1971: 1 อ้างถึงใน วิกร ตันทงูทโธม, 2528) แสดงความคิดเห็นว่าการเรียนรู้เป็นกิจกรรมอันซับซ้อนอันประกอบไปด้วยการได้มาซึ่งความรู้และทักษะ ตลอดจนเจตคติและค่านิยม แม้ว่าจะเป็นการยากที่จะนิยามความหมายของการเรียนรู้ แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะยอมรับกันว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร โดยที่พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลมาจากกิจกรรมเพื่อประสบการณ์

Lovell (1980 อ้างถึงใน สุพัตรา จันทรทิเยน, 2543) ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงความสามารถของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปในลักษณะที่ค่อนข้างถาวร และเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

พจนานุกรม Oxford (2010) ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้หมายถึง ความรู้หรือทักษะที่ได้มาจากการเรียนหรือการถูกสอน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร โดยที่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นจากการได้รับสิ่งเร้า เช่น ประสบการณ์ การฝึกหัด และการปฏิบัติ

1.2 ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ครู คือ บุคคลที่อยู่ในช่วงวัยผู้ใหญ่ ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการแบ่งช่วงอายุของผู้ใหญ่ออกเป็นหลายๆ ช่วง เช่น วัยผู้ใหญ่ตอนต้น วัยผู้ใหญ่ตอนกลาง และวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย แต่ในที่นี้จะขอนำเสนอเป็นภาพรวมของผู้ใหญ่ ซึ่งหมายถึง บุคคลที่อยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 25-60 ปี การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก โดยมีลักษณะดังนี้

Knox (1978: 405-469 อ้างถึงใน วิกร ตันทงอุโธม, 2529) ได้จำแนกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็น 4 แนวทางดังนี้

1. ความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn) ผู้ใหญ่และเด็ก มีลักษณะคล้ายๆ กัน คือความสามารถในการรับความรู้ใหม่ หรือการรับทักษะใหม่ของแต่ละคนนั้นไม่เท่าเทียมกัน แปรเปลี่ยนไปตามความแตกต่างอันเนื่องมาจากองค์ประกอบทางสังคมทางจิตวิทยาและทางกายภาพ

2. ผู้ใหญ่มีลักษณะแตกต่างกันในเรื่องของการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ (Adults differ in their approach to learning) อาจจะกล่าวได้ว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลในวัยผู้ใหญ่ นั้นมีมาก การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แต่ละคนจึงมีลักษณะหรือเป็นการกระทำที่แตกต่างกันไป ความแตกต่างของการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลนี้จัดเป็นตัวแปรอันสำคัญยิ่งต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนวัยผู้ใหญ่

3. ผู้ใหญ่มีความแตกต่างกัน ในเรื่องกระบวนการรับรู้ (Adult differ in the way they process information) องค์ประกอบทางกายภาพและทางสังคมมีอิทธิพลต่อการรวบรวม สะสม และรำลึกถึงความรู้ที่เคยเรียนมาของผู้ใหญ่มาก ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญต่อแนวการปฏิบัติทางการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง

4. ผู้ใหญ่มีลักษณะที่แตกต่างกันในเรื่องของวิธีการคิด (Adults differ in the way they think) ในส่วนนี้ครอบคลุมถึงวิธีการที่ผู้ใหญ่รู้เนื้อหาวิชาการต่างๆ รูปแบบความคิดทางปัญญา ดังนั้นการชี้แนะที่ส่งเสริมหรือชี้้นำถึงผลสำเร็จมักจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้

Knowles (อ้างถึงใน เขียวศรี วิวิธศิริ, 2534) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นของผู้ใหญ่ซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ 4 ประการคือ

1. ความเข้าใจตนเองหรือมโนภาพแห่งตน (Self-Concept) ผู้ใหญ่มีความสามารถในการช่วยเหลือตนเอง นำตนเองได้ (Self-Directing) รู้จักเหตุและผล สามารถตัดสินใจได้ด้วย

ตนเอง ดังนั้นผู้ใหญ่จึงต้องการให้คนอื่นยอมรับและปฏิบัติต่อตนด้วยความยกย่องนับถือ ให้เขาได้ตัดสินใจด้วยตนเอง มิใช่มองเห็นว่าเขาเป็นเด็กคอยแต่จะรับคำสั่งให้ปฏิบัติตาม ผู้ใหญ่ต้องการเป็นตัวของตัวเองและมีอิสระเสรี

2. ประสบการณ์ (Experiences) ผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่าเด็กในหลายด้าน ซึ่งสะสมไว้ด้วยวิธีการแตกต่างกันมาตั้งแต่เด็ก ยิ่งอายุมากขึ้นก็ยิ่งสะสมประสบการณ์กว้างขวางมากยิ่งขึ้น นับเป็นแหล่งที่มีคุณค่ามากสำหรับการเรียนรู้ เรื่องประสบการณ์นี้มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่หลายประการคือ

2.1 ผู้ใหญ่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์กับผู้อื่นได้ เป็นการขยายโลกทัศน์ของผู้ใหญ่คนอื่นให้กว้างขวางมากขึ้น ดังนั้นผู้ใหญ่จึงเป็นแหล่งวิทยาการสำคัญในการเรียนรู้

2.2 ผู้ใหญ่มีประสบการณ์เดิมเป็นพื้นฐาน และสามารถนำประสบการณ์เดิมนั้นไปเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับประสบการณ์ใหม่ได้ จึงทำให้ประสบการณ์ใหม่มีความหมายมากขึ้น

2.3 ผู้ใหญ่มีลักษณะฝังแน่นกับความเคยชินหรือประสบการณ์เดิมที่ผ่านมาจึงทำให้ผู้ใหญ่เปลี่ยนแปลงอะไรได้ยาก

3. ความพร้อมในการเรียน (Readiness to Learn) ผู้ใหญ่จะมีวุฒิภาวะและเกิดความพร้อมในการเรียนรู้มากกว่าเด็ก และจะเรียนรู้ได้ดีที่สุด ถ้าเรื่องที่เรียนเป็นประโยชน์ และมีความจำเป็นต่อชีวิต นอกจากนี้ยังมีแรงผลักดันจากความต้องการที่จะพัฒนาตามภารกิจเชิงพัฒนาการ (Developmental Tasks) ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาททางสังคม ทำให้เกิดความพร้อมมากขึ้น

4. การเห็นคุณค่าของเวลา (Time Perspectives) ผู้ใหญ่อยากที่จะเรียนรู้ เพราะว่าเขาขาดความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาชีวิตในปัจจุบัน เขาจึงต้องการเรียนรู้เพื่อนำเอาความรู้ไปใช้ทันทีหรือโดยเร็วที่สุด จึงมองเห็นคุณค่าของเวลาแตกต่างไปจากเด็ก ผู้ใหญ่ส่วนมากมีการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลาง (Problem-Centered) หรือเพื่อนำความรู้ไปแก้ปัญหาชีวิตประจำวัน

เชียร์ศรี วิวิธศิริ (2534) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ไว้ดังนี้

1. ความต้องการและความสนใจ (Needs and Interests) ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีหากว่าการเรียนรู้นั้นตรงกับความต้องการและความสนใจ หรือเป็นสิ่งที่ผู้ใหญ่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ต้องคำนึงถึงด้านนี้ด้วย

2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ (Life Situation) การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่ ควรยึดสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของผู้ใหญ่เป็นหลัก โดยให้ชีวิตผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (Life Centered) ไม่ใช่เน้นเนื้อหาวิชาการเกินไป

3. การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามาก ซึ่งควรวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้

4. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องให้เกียรติผู้ใหญ่ในการแสดงความคิดเห็นและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องคำนึงถึง ระดับอายุ รูปแบบความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละคน เพื่อจัดเตรียมให้เหมาะสม

1.3 ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

วิกิร ตัณทวุฑโฒ (2528) ได้นำเสนอเงื่อนไขที่สนับสนุนให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ดังนี้

1. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ประกอบกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์จะเกิดขึ้นเมื่อผู้สอนลดบทบาทการสอนและการบรรยายให้น้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ค้นหาวิธีการหรือคำตอบต่างๆ ที่ตนเองพึงพอใจ การฟังความคิดของผู้อื่นผนวกกับความรู้ของผู้สอนและของกลุ่ม แล้วนำข้อมูลจากแหล่งทรัพยากรเหล่านี้มาประมวลเข้าด้วยกันจะสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดความคิดและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้ใหญ่ทั้งหลายโดยทั่วไปแล้วไม่ได้มีลักษณะที่จะเป็นผู้ตามซึ่งคอยยอมรับคำนิยม คำตอบ และแนวความคิด แต่ผู้ใหญ่เหล่านั้นเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และไม่ค่อยชอบเฉื่อยชาอยู่นิ่ง จึงควรเปิดโอกาสให้สร้างวัตถุประสงค์ วางแผนแก้ปัญหา และประเมินผลด้วยตนเอง บุคคลวัยผู้ใหญ่มักจะเรียนอย่างมีความสุขเมื่อรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ไม่อาจหลงในตัวบุคคลได้เหมือนกับเทน้ำลงในแก้ว แต่การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดโดยบุคคล

2. การเรียนรู้จะเกิดได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและสนับสนุนให้บุคคลแต่ละคนค้นพบว่าความคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมีความหมายต่อตนเองอย่างไร หมายถึงว่าแทนที่ผู้สอนจะชี้แนะ ชักจูง หรือจัดการให้ผู้เรียนค้นพบความหมายของความคิดที่มีต่อตัวผู้เรียนเองออกมาได้เต็มที่ ไม่ต้องเก็บกดไว้ภายใน การเรียนรู้จึงเป็นการที่นำเอาความต้องการของแต่ละบุคคลและ

ความต้องการของกลุ่มมาพิจารณาตัดสินว่าจะค้นหาหรือค้นคว้าอะไร ในเรื่องใด และอย่างไร จนในที่สุดก็จะได้มาซึ่งสิ่งที่สนองความต้องการนั้นๆ

3. การเรียนรู้ย่อมมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมที่เน้นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลและเป็นธรรมชาติ ในสถานการณ์ดังกล่าวผู้เรียนแต่ละคนจะรู้สึกว่าคุณค่า ความคิด ความรู้สึก และทัศนคติของเขาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ บุคคลโดยทั่วไปต้องพัฒนาให้รู้ว่าตนเองต้องการเรียนอะไร สิ่งที่จะเรียนนั้นเหมาะสมกับแต่ละบุคคลอย่างไร การพัฒนาให้รู้จักตนเองและรู้ว่าตนเองรู้สึกอย่างไร มีค่าเพียงใดนั้นเป็นสิ่งที่น่าชื่นชม

4. การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ง่ายในสภาพแวดล้อมที่ถือว่าความหลากหลายหรือความแตกต่างเป็นสิ่งที่ดีและควรสนับสนุนให้เกิดขึ้น สถานการณ์ที่เน้นให้มีคำตอบเดียว มีวิธีคิดหรือวิธีทำเดี๋ยวนั้นเป็นการบีบบังคับการจำกัดการค้นคว้าศึกษา และไม่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่ม ถ้าบุคคลทั้งหลายหันกลับมามองดูตัวเอง มองดูคนอื่น แล้วพิจารณาความคิดอย่างเปิดกว้างและมีเหตุผลแล้ว คงต้องการโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นของตนไม่ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างจากผู้อื่นแค่ไหนก็ตาม การที่บุคคลจะแสดงความคิดโดยเสรีและหลายหลายนี้ย่อมต้องการบรรยากาศที่มีการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งก็ไม่จำเป็นว่าทุกคนจะเห็นด้วยกับความคิดที่เสนอออกมานั้น ถ้ายอมรับกันว่าบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันแล้วก็ควรจะต้องยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

5. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ยอมรับว่าทุกคนอาจผิดพลาดได้ ถ้าไม่ยอมให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นเลย ผู้ใหญ่จะถูกจำกัดอิสรภาพ เสรีภาพ และความเต็มใจในการเลือกทำ เลือกปฏิบัติ ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงๆ จะเกิดขึ้นได้เมื่อทุกคนยอมรับความผิดพลาดว่าเป็นธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้จึงเป็นการท้าทายประสบการณ์แปลกใหม่ การทดลองทำในสิ่งที่ไม่เคยมาก่อน และที่สำคัญที่สุด คือ มีการลองถูกลองผิด เพื่อจะให้คุณค่าแก่การเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องมีโอกาสดำเนินการแสวงหา สถานการณ์และแนวความคิดใหม่โดยปราศจากการลงโทษหรือทำโทษในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเรียนรู้ เพราะฉะนั้น ผู้สอนที่รู้สึกหรือทำแต่เฉพาะในสิ่งที่คิดว่าถูกต้องเท่านั้นถือว่าการจำกัดและคุกคามเงื่อนไขการเรียนรู้

6. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีในสภาพแวดล้อมที่ยินยอมให้ความคลุมเครือเกิดขึ้นได้ ในบรรยากาศที่ผู้เรียนต้องระมัดระวังตัวอยู่เสมออันจะทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่าไม่สามารถใช้เวลาเพื่อค้นหาคำตอบหรือความรู้ต่างๆ ได้และยังรู้สึกไม่สบายใจ คับข้องใจถ้าไม่สามารถหาคำตอบที่ต้องการได้ นอกจากนี้แล้วยังจะหมกมุ่นและวุ่นวายใจเพื่อที่จะหาคำตอบที่ถูกต้องที่ผู้สอนต้องการมากกว่าที่จะศึกษาหาคำตอบที่ดี แปลก ใหม่ ดังนั้น การที่บุคคลไม่มีความวิตกกังวลและมีโอกาสเต็มทีในการศึกษาค้นคว้าย่อมต้องใช้เวลาในการค้นคว้าศึกษาวิธีการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการ

ในการเข้าถึงความรู้โดยปราศจากความกดดันที่จะมีต่อผลการศึกษาค้นคว้า ด้วยเหตุนี้คำตอบของผู้เรียนไม่ว่าจะถูกต้องชัดเจนหรือคลุมเครืออย่างไรย่อมถือว่าเป็นผลิตผลทางการเรียนรู้ของบุคคลผู้นั้น

7. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมในการประเมินผลเป็นไปในลักษณะที่เป็นกระบวนการร่วมมือกัน โดยเน้นการประเมินผลด้วยตนเอง ถ้ายอมรับกันว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการส่วนบุคคล คือ ใครจะเรียนรู้อะไรแค่นั้น ตัวเองย่อมจะรู้ดีกว่าผู้อื่นแล้ว ผู้เรียนในวัยผู้ใหญ่ย่อมต้องการโอกาสที่จะสร้างหรือกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดความก้าวหน้าของตน เกณฑ์ที่กำหนดและสร้างขึ้นโดยผู้สอนนั้น ส่วนมากแล้วจะมีลักษณะที่ไม่ค่อยเป็นธรรมชาติและไม่ตรงกับผู้เรียนมีความประสงค์ โดยทั่วไปในการวัดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและความก้าวหน้ามักจะวัดจากขนาดหรือปริมาณความรู้ ทักษะที่ผู้เรียนนำออกมาแสดงให้เห็นได้จากสิ่งต่างๆ ทั้งหมดที่ผู้อื่น (ผู้สอน) พยายามยึดเยียดใ้ให้ผู้เรียน ดังนั้น จึงเป็นไปได้ทีเดียวที่ผู้เรียนบางคนคงพยายามแสดงออกหรือให้ในสิ่งที่ผู้สอนต้องการเพื่อให้ตนเองผ่านการวัดผลโดยที่ตัวเองไม่ได้ความรู้ที่ต้องการอะไรเลย การประเมินผลที่เหมาะสมและมีความหมายจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือผู้เรียนมีอิสระที่จะตรวจสอบตนเองและตรวจสอบบทบาทที่แสดงต่อผู้อื่น การประเมินผลด้วยตนเองและการประเมินผลตามความเห็นของกลุ่มจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถตัดสินใจได้ชัดเจนว่าได้เรียนรู้มากน้อยเพียงใด และมีความก้าวหน้าเพียงใด ฯลฯ ถ้าใช้เทปบันทึกเสียงและเทปบันทึกภาพประกอบด้วยแล้วยิ่งจะทำให้ผู้เรียนเห็นภาพตัวเองในกระบวนการเรียนรู้ ขณะเดียวกันการบันทึกภาพหรือบันทึกเสียงยังเป็นหลักฐานและเป็นสิ่งยืนยันถึงความก้าวหน้า ความมั่นคงทางทรัพยากรในการเรียนรู้ของกลุ่ม ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของแต่ละบุคคลเกิดขึ้นเมื่อได้มีโอกาสเห็นตัวเองอย่างชัดเจนว่าเป็นอย่างไร สำหรับการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของแต่ละบุคคลในกลุ่มนั้นจะรู้ว่าปริมาณและคุณภาพอย่างไรก็ต้องอาศัยให้แต่ละบุคคลพิจารณาตนเองอย่างถูกต้อง ถ่องแท้ และสมเหตุผล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะประสบผลสำเร็จได้จากการประเมินผลด้วยตนเองและการประเมินผลโดยกลุ่ม

8. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เปิดเผยตนเองมากกว่าที่จะต้องปิดบังซ่อนเร้น การแก้ปัญหาและการเรียนรู้สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคล ทักษะคิด ความคิดเห็น คำถามข้อสงสัย และความสนใจ ด้วยเหตุนี้การเปิดตนเองให้กว้างจึงเป็นการที่บุคคลจะแสดงหรือถ่ายทอดสิ่งดังกล่าวให้ผู้อื่นได้รับรู้ ดังนั้น ถ้าความคิด ความรู้สึกหรือทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังศึกษาถูกเก็บกดไว้หรือไม่ได้แสดงออกมากเพียงใด กระบวนการเรียนรู้และการค้นคว้าย่อมถูกกีดกันมากตามนั้น บุคคลทั่วไปต้องการที่จะรู้สึกว่าจะสามารถทดลองทำอะไรก็ได้ และถ้าการทดลองทำนั้นเกิดความผิดพลาดขึ้นก็รู้สึกว่าเป็นการเสียชื่อเสียงเกียรติยศ อับอาย จนถึงกับต้องแบ่งแยกตัวออกไปจากสังคม ความรู้สึกดังกล่าวจะ

เกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลได้เปิดตนเองอย่างเต็มที่และสัตย์ซื่อ ในบรรยากาศที่เป็นเสรีปราศจากความกดดันทางจิตต่างๆ ผู้ใหญ่จะเปิดเผยตัวเองและทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มความสามารถในการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้เมื่อบุคคลนั้นรู้ว่าสิ่งที่ตนแสดงออกไปนั้นไม่ว่าจะเป็นอย่างไรก็ตามจะไม่มีผลกระทบทางจิตวิทยาหรือความรู้สึกที่เป็นการลงโทษ

9. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้เรียนจะฟังผู้สอนน้อยลง เมื่อผู้เรียนสามารถเปิดเผยหรือแสดงความคิดของตนเองได้เต็มที่และเมื่อผู้เรียนรู้สึกว่าคุณเองก็เป็นทรัพยากรสำคัญยิ่งในการเรียนรู้ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ต้องให้ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่รู้สึกว่าตัวเองจะต้องนำอะไรสักอย่าง หรือมีอะไรมาเสนอ มาแสดงบ้างในสถานการณ์การเรียนรู้ อย่านำให้มีความรู้สึกว่า การเรียนรู้ทั้งหลายเป็นเพียงการรับรู้ข้อเท็จจริงและความรู้ที่บุคคลอื่นนำมาป้อนให้เพื่อนำไปใช้โอกาสต่อไป บุคคลจะเรียนก็เมื่อเริ่มมองเห็นว่าตนเองก็เป็นคนที่มี ความคิด ความสามารถ และสามารถแก้ไขข้อติดขัดต่างๆ ที่ปรากฏหรือที่ต้องเผชิญได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้ใหญ่จึงเกิดการเรียนรู้ได้ดีเมื่อผู้ใหญ่ได้ใช้ความคิดความสามารถของตนเองมากกว่าที่จะต้องฟังผู้สอนเป็นหลัก

10. สภาพแวดล้อมที่ทำให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกันจะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ในกลุ่มที่มีการให้เกียรติยกย่องและให้ความเคารพซึ่งกันและกันนั้น สมาชิกจะรู้สึกว่าตนเองได้รับความเอาใจใส่จากบุคคลอื่น ถ้าผู้สอนเอาใจใส่ให้เกียรติและให้ความเคารพยกย่องผู้เรียนแล้ว ย่อมเป็นการสร้างความรู้สึกลึกซึ้งภาคภูมิใจและปลอดภัยให้กับผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ เป็นการส่งเสริมให้กล้าที่จะค้นหาและพัฒนาความคิดใหม่ๆ ตลอดจนกล้าที่จะเผชิญหน้ากับผู้อื่นอย่างมีเหตุผลและตามสมควร ความขัดแย้งกันทางแนวความคิดนั้นเป็นพลังอันจะส่งเสริมให้คุณเกิดประสบการณ์ในการเคารพและให้เกียรติผู้อื่นและตนเอง ดังนั้น บรรยากาศที่น่าไว้วางใจไม่จำเป็นต้องระงับความขัดแย้งทางความคิด เพราะความขัดแย้งนี้เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ข้อสำคัญ คือ ในระหว่างที่เกิดความขัดแย้งขึ้นนั้นต้องให้เกียรติและรับฟังกันอย่างมีเหตุผล

11. การเรียนรู้จะเกิดอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่มีการยอมรับ บรรยากาศที่บุคคลได้รับการยอมรับจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างอิสระเสรี ผู้ใหญ่จะไม่หวงวิตกหรือเกิดความลำบากใจในสิ่งที่ตัวเองเปลี่ยนไป ผู้สอนมักจะรู้สึกว่ายิ่งพยายามที่จะทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงเท่าไร ก็ยิ่งประสบกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมากเท่านั้น ซึ่งเป็นการมองข้ามพื้นฐานบางอย่างไป เริ่มแรกทีเดียวจะต้องยอมรับและเข้าใจสภาพตามความเป็นจริงหรือที่ผู้เรียนต้องเป็นก่อนที่จะมาพิจารณาสิ่งที่ผู้เรียนควรจะเป็น การยอมรับบุคคลหนึ่งบุคคลใด หมายถึง การยอมรับคุณค่าของบุคคลผู้นั้น และยอมรับการเป็นตัวของตัวเองของบุคคลผู้นั้น เมื่อผู้ใหญ่ไม่ต้องคอยระมัดระวังตนเองตลอดเวลาแล้ว จะทำให้เกิดความเป็นอิสระในการพิจารณาตนเอง ค่านิยม และการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นเสมอเมื่อมีการกระตุ้น

ให้มีการเปลี่ยนแปลงก็ตาม แต่การยอมรับยอมช่วยเหลือสิ่งเหล่านี้ได้ ถ้ามีใครก็ตามมากล่าวว่า “ผมไม่ยอมรับคุณในสภาพอย่างนี้ คุณจะต้องแก้ไข” คุณจะรู้สึกอย่างไร บุคคลทุกคนย่อมมีความรู้สึกเช่นเดียวกันและต้องการความรู้สึกว่าตนเองมีสิทธิที่จะเลือก คือ เลือกที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือเลือกที่จะไม่ทำ ความรู้สึกที่ว่าตนเองมีสิทธิหรือเป็นตัวของตัวเองนี้จะพัฒนาขึ้นเมื่อผู้ใหญ่ได้มีประสบการณ์หรือเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นในสภาพที่เป็นตัวของตัวเอง แต่ถ้าเมื่อไรก็ตามความเป็นตัวของตัวเองและคุณค่าของตัวเองขาดการยอมรับไปแล้ว ย่อมเป็นลักษณะทางธรรมชาติที่เดียวที่ผู้ใหญ่จะป้องกันตัวเองซึ่งอาจจะออกมาในรูปการต่อต้านหรือรูปแบบอื่นๆ เช่นเดียวกับที่ผู้ใหญ่จำนวนมากมักกล่าวว่า “มีงานยุ่งจนไม่มีเวลาที่จะเรียน”

12. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่ายในสภาพแวดล้อมที่ยอมให้มีการขัดแย้งเกิดขึ้น การที่บุคคลสามารถที่จะติดต่อสื่อสารกับคนอื่นได้อย่างเสรีและเปิดกว้างแบบที่เรียกว่า เปิดอกพูด โดยปราศจากบรรยากาศที่สร้างความไม่พอใจแล้ว บุคคลย่อมกล้าและแสดงออกได้เต็มที่ซึ่งก็อาจจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งโดยเฉพาะในทางความคิดไปไม่ได้ ยิ่งเกิดความขัดแย้งทางความคิดก็ยิ่งท้าทายให้เกิดความคิดเห็นมากขึ้น ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเป็นส่วนสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเปิดโอกาสให้มีความขัดแย้งเกิดขึ้นถือเป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้ทดสอบความคิด ทักษะ และความรู้ของตนเองและของผู้อื่น เท่าที่ปรากฏหลักฐานในโลกนี้ยังไม่มีใครเลยที่สามารถเรียนได้โดยไม่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นแม้เพียงน้อยนิด การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและความคิดของผู้ใหญ่จะพัฒนา ชัดเจน ใกล้เคียงให้ดีขึ้นจากผลของความขัดแย้งทางแนวคิดที่ตอบสนองมาจากบุคคลอื่นๆ ดังนั้น ความขัดแย้งในกลุ่มชนจึงถือเป็นพื้นฐานในการสังเคราะห์ความคิด สร้างความคิดใหม่

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ไว้มากมาย โดยสรุปได้ดังนี้ (สมบุญธรรม ศาลยาชีวิน, 2526; เขียวศรี วิวิสิริ, 2534 และ สุมณ อมรวิวัฒน์, 2535)

1. **ความพร้อม (Readiness)** เป็นสภาพของร่างกายและอารมณ์ของบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

1.1 สภาพร่างกาย เป็นปัจจัยของการเรียนรู้อย่างหนึ่ง ถ้าหากร่างกาย สมบูรณ์ไม่เจ็บป่วย หรือเหนื่อยล้าจากการทำงาน ก็จะทำให้การเรียนรู้ได้ผลดีว่าการจัดสภาพ การเรียนรู้ในขณะที่ร่างกายไม่สมบูรณ์ หรือหลังจากการตรากตรำงานหนักมาแล้ว

1.2 อารมณ์ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้มาก คนที่อยู่ใน สภาพอารมณ์ที่มั่นคงไม่หวั่นไหวย่อมสามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้มากกว่าคนที่มีความ อารมณ์ วิตก ไม่มั่นคงเพราะถ้าหากคนเรามีอารมณ์ยุ่งเหยิง ความคิด ความจำ ก็จะทุ่มเทให้กับสิ่งที่ฝังใจ มากกว่าจะทุ่มเทให้กับสิ่งที่เราต้องการจำ ดังนั้น เพื่อเป็นการขจัดปัญหาด้านอารมณ์ดังกล่าว

ผู้ที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะต้องจัดการพัฒนาในช่วงเวลาที่คนมีอารมณ์พร้อมที่จะรับรู้และเรียนรู้

2. ความต้องการ (Need) หมายถึง การที่มนุษย์ยังขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองเพื่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่งความต้องการแบ่งออกเป็น

2 ลักษณะด้วยกันคือ

2.1 ความต้องการในสิ่งที่ใช้ในการดำรงชีวิต (Biological Needs) เช่น อาหาร น้ำ อากาศ เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย ซึ่งมนุษย์จะขาดไม่ได้ เพื่อความอยู่รอด

2.2 ความต้องการในสิ่งจรรโลงใจ (Social-Psychological Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการบำบัดความต้องการทางด้านร่างกายในเรื่องความจำเป็นขั้นพื้นฐานแล้ว เช่น อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น มนุษย์ก็จะมีความต้องการทางด้านสังคมและจิตใจ เช่น ความรัก ความต้องการเพื่อน ตำแหน่งหน้าที่การงาน และสังคมยอมรับ เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด มนุษย์จึงพยายามทำในสิ่งที่ต้องการเพื่อให้บรรลุสิ่งที่พึงปรารถนาและต้องการเรียนรู้เพื่อให้ได้สิ่งที่ตนมุ่งหวัง

3. แรงจูงใจ (Motivation) เป็นกระบวนการที่ทำให้ความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองและก่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยมีแรงขับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พฤติกรรมมนุษย์บรรลุเป้าหมายได้ มนุษย์เราจะกระทำหรือเรียนรู้สิ่งใดโดยอมจะมีสิ่งที่มีมากระตุ้นให้เกิดความอยากที่จะทำ หรืออยากที่จะเรียน การเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจและมีการกระตุ้นย่อมจะมีประสิทธิภาพมากกว่าการเรียนรู้ที่ไม่มีมีการกระตุ้นเตือน ถ้าหากผู้เรียนมีแรงจูงใจสูงก็จะเรียนรู้ได้มากกว่าและดีกว่าผู้ที่ขาดแรงจูงใจ

แรงจูงใจเกิดจากหลายสิ่งทีบุคคลนั้นยังขาดอยู่ บางคนมีเงินทองมากไม่ต้องการเงิน แต่ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ขณะเดียวกันบางคนเมื่อท้องหิวยอมอดต้องการอาหารก่อน เป็นต้น ดังนั้น แรงจูงใจจึงสัมพันธ์กับความต้องการของแต่ละบุคคลการทีบุคคลมีความต้องการในระดับต่างๆ กันประกอบกับความพอใจ ความกระตือรือร้น การกระตุ้นเตือน การจูงใจ ในภาวะแวดล้อมต่างๆ กัน ทำให้ความแรงเร้า กระตือรือร้นที่จะประกอบกิจกรรมต่างๆ ย่อมต่างกันออกไป

4. ความแตกต่างของบุคคล (Individual Differences) ความแตกต่างของบุคคลกระทบต่อการเรียนรู้ของบุคคลเช่น ความรู้ ประสบการณ์ อายุ ความถนัด ความสามารถ สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด เป็นต้น นอกจากนี้ นักจิตวิทยาและนักการศึกษายังได้ค้นคว้าเพิ่มเติมในเรื่องความแตกต่างของบุคคลพบว่า สามารถจำแนกได้อีกหลายด้าน กล่าวคือ

4.1 ความแตกต่างด้านร่างกาย

4.2 ความแตกต่างด้านอารมณ์ ซึ่งการแสดงออกจะขึ้นอยู่กับ
ขนบธรรมเนียมประเพณี การฝึกฝน ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ

4.3 ความแตกต่างทางเพศ หมายถึง ความแตกต่างในเรื่องต่างๆ ทางเพศชายหญิง ซึ่งวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการกำหนดบทบาทของหญิงและชายให้แตกต่างกัน แต่ในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปในแง่ของความเสมอภาคเท่าเทียมมากขึ้น จากการที่โลกและสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ผู้หญิงมีโอกาสเรียนรู้ และมีบทบาทสำคัญในสังคมมากขึ้น จึงพบว่า ผู้หญิงสามารถทำงานยืนหยัดเคียงคู่ผู้ชายได้ หรืออาจมีประสิทธิภาพมากกว่าในบางกรณีอีกด้วย อันเนื่องมาจากความตั้งใจ เห็นคุณค่าของการทำงาน มีความละเอียดอ่อน ประณีประนอม เป็นต้น

4.4 ความแตกต่างทางด้านอายุ ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านประสบการณ์ ความรับผิดชอบ ความสนใจ ความรอบรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความคิด บุคลิกภาพและวุฒิภาวะด้านต่างๆ

4.5 ความแตกต่างทางด้านสติปัญญา เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้และแก้ปัญหา หรือกระทำกิจกรรมอย่างสมเหตุสมผล ความสามารถเหล่านี้พัฒนามาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งพันธุกรรมจะเป็นตัวกำหนดความสามารถทางสติปัญญาเบื้องต้นและสิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลในการพัฒนาสติปัญญาต่อไป

โดยสรุปแล้วปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้นั้นมีอยู่ด้วยกันหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ ร่างกาย อารมณ์ สติปัญญา แรงจูงใจ เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน ระดับการศึกษา วิชาที่สอน จำนวนชั่วโมงที่สอน และงานที่ได้รับมอบหมายของครูมัธยมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. พฤติกรรมผู้นำ

2.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำมาจากคำว่า “พฤติกรรม” และ “ผู้นำ” ดังนั้นจะขอนำเสนอความหมายของแต่ละคำ โดยนำเสนอความหมายของคำว่า “พฤติกรรม” ดังนี้

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2527: 155) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมหมายถึงกิจกรรมทุกประเภทที่มนุษย์กระทำ ไม่ว่าสิ่งนั้นจะสังเกตได้หรือไม่ได้ แต่สามารถวัดได้โดยใช้เครื่องมือพิเศษและสามารถบอกได้ว่ามีหรือไม่มีก็ได้ เช่น ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ความชอบ ความสนใจ

สิริอร วิชชาวุธ (2529: 6-7 อ้างถึงใน วสันต์ วณิชพิสิฐพันธ์, 2540) ให้คำจำกัดความของพฤติกรรมว่า หมายถึงสิ่งที่บุคคลกระทำแสดงออก ตอบโต้หรือตอบสนองสิ่งหนึ่งสิ่งใดในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่ง ไม่ว่าจะกระทำเหล่านั้นจะเป็นทางกายภาพหรือคำพูด ที่สามารถสังเกตเห็นได้และวัดได้ตรงกัน

ณรงค์ เส็งประชา (2538: 114) ได้กล่าวถึงเรื่องพฤติกรรมไว้ว่า เป็นการแสดงออกของมนุษย์และสัตว์ ซึ่งอาจแสดงออกมาในลักษณะต่างๆ เช่น ดีใจ เสียใจ โกรธ ก้าวร้าว การแสดงความรัก ความสุภาพ ความกลัว

สุพัตรา สุภาพ (2540: 14) กล่าวว่า พฤติกรรมของแต่ละบุคคล เป็นผลของกรรมพันธุ์และสิ่งแวดล้อมที่หล่อหลอมบุคคลนั้น โดยแต่ละคนไม่สามารถที่จะเลือกสิ่งแวดล้อมของตนเองได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมไว้ว่า หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิดและความรู้สึก เพื่อตอบสนองสิ่งเร้า

เรียม ศรีทอง (2542) กล่าวว่า พฤติกรรมมนุษย์เป็นการแสดงออกของมนุษย์ที่มองเห็นได้ง่าย และมองเห็นได้ยาก มีทั้งกายกรรม วจีกรรม และมโนกรรม ลักษณะพฤติกรรมโดยทั่วไป จะมีเป้าหมาย มีความพร้อม มีสถานการณ์ การตีความ การตอบสนอง ผลที่เกิดขึ้น และปฏิกิริยาต่อผลที่เกิดไม่สมความคาดหวัง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง อาการหรือปฏิกิริยาต่างๆ ของระบบอ้างอิงที่แสดงออกมาเพื่อตอบสนองสิ่งเร้า ซึ่งพฤติกรรมต่างๆ ล้วนแต่มีผลต่อตนเองและสังคมทั้งสิ้น

B.F.Skinner (1974: 3 อ้างถึงใน วิชัย เสวกงาม, 2541:15) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของมนุษย์ไม่ว่าการกระทำนั้น ผู้กระทำจะรู้ตัว หรือไม่ก็ตาม

Ajzen and Fishbein (1980) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของบุคคล ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของเจตนาเชิงพฤติกรรม

Zimbardo (1996: 4 อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง, 2542) กล่าวว่า พฤติกรรม (Behavior) เป็นผลจากการแสดงปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้าในสถานการณ์ต่างๆ

Butler, M.B. (1998) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำที่ถูกควบคุมจากความตั้งใจของตนเอง ภายใต้ความสามารถของแต่ละคน

จากความหมายของนักวิชาการหลายท่านข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งซึ่งเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมาย และเป็นไปอย่างใคร่ครวญ หรือไม่ใคร่ครวญ โดยมีความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และปัจจัยตัวอื่นๆ เป็นตัวก่อให้เกิดแสดงออกมา อีกทั้งพฤติกรรมนั้นสามารถสังเกตเห็นได้หรือไม่ก็ตาม

คำว่า “ผู้นำ” มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 220) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทาง การบริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่มโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

อุทัย หิรัญโต (2524: 13) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่าเป็น ผู้ทำกิจกรรมในการสร้างอิทธิพล จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงานโดยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

กิติ ตยัคคานนท์ (2530: 12) ให้ความหมายคำว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือทางชั่วก็ได้

ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2530: 135) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึงทุกคนหรือใครก็ได้ที่มีลักษณะความเป็นผู้นำและในสถานการณ์อย่างหนึ่ง เขาสามารถนำกลุ่มหรือสมาชิกส่วนใหญ่ไปสู่เป้าหมายที่กลุ่มได้ตั้งไว้ รักษาความเป็นกลุ่มก้อนหรือความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มไว้ได้ และบุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มเห็นว่า เขาควรจะทำในสิ่งที่คนส่วนใหญ่หวังอยากให้เขาทำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 98) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การ หรือหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลทางความคิด หรือพฤติกรรมทางการทำงาน

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2538) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ที่มีความรู้ความสามารถ (ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่) และสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตาม ทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือ ตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กัน จนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 8) ให้ความหมายคำว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

Halpin (1966: 27-28) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในองค์กรมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

Fiedler (1967: 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

Bennis and Nanus (1985: 215) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

DuBrin (1998: 431) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลที่ทำให้เกิดการประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้โต้แย้งปัญหา หรือ ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

โดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม/หน่วยงาน หรือบุคคลที่มีความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในองค์กรหรือผู้โต้แย้งปัญหา และสามารถนำพาสมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

เมื่อนำคำว่า “พฤติกรรม” และ “ผู้นำ” มารวมกัน สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมผู้นำหมายถึง การกระทำของผู้นำที่มีต่อสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กร โดยที่การกระทำของผู้นำนั้นสามารถสังเกตเห็นได้ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และยังส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรอีกด้วยว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

องค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีลักษณะแตกต่างกันไปตามพฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมเพราะพฤติกรรมผู้นำเป็นพฤติกรรมเฉพาะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชาการประสานงาน การแสดงความเห็นใจ และการเข้าใจความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงาน เป็นพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเป็นผู้นำที่กระทำเพื่อให้กลุ่มหรือบุคคลดำเนินการไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกัน ดังที่ Hoy and Miskel (1982: 236) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการกระทำเฉพาะอย่างของผู้นำในการบังคับบัญชา การประสานงาน การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่และความรู้สึกของบุคคลในองค์การ

Fiedler (1967: 36) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำและการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกัน

Owens (1987: 128 อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) กล่าวว่า ในการอธิบายและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำนั้น ไม่ควรมุ่งเพียงแต่ว่าผู้นำนั้นเป็นอย่างไรแต่ต้องดูว่าผู้นำทำอะไรในการที่จะช่วยกลุ่มโดยการจัดการภายในกลุ่มเพื่อพัฒนาให้ได้ผลผลิตร่วมกันและประสบผลสำเร็จในงานที่ทำอยู่ ดังนั้นในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจึงควรมีการศึกษาทั้งตัวผู้นำคือ ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วย

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเป็นการศึกษาว่าผู้นำทำหรือปฏิบัติอย่างไร เช่น วิธีการที่ผู้นำมอบหมายงาน วิธีการสื่อสาร วิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ลูกน้อง เป็นต้น ซึ่งเป็นการมองความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วย โดยเชื่อว่าวิธีที่ดีที่สุดระหว่างกิจกรรม ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยโดยเชื่อว่าวิธีที่ดีที่สุด (One best way) ในการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้น นักวิจัยจะศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536: 48-50) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้นมักจะดำเนินการ 2 แบบ คือ

1. การศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leader Functions) วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรกคือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหาได้แก่ การเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา การให้ข้อมูล

การให้ความคิดเห็น เป็นต้น ประการที่สองคือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคมซึ่งช่วยให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การบริหารความขัดแย้ง ถ้าสมาชิกคนใดของกลุ่มที่ทำหน้าที่นี้ได้ดีที่สุดก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่ง Cartwright and Zander (1953: 549) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ 2 ประการคือ การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) และการทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance) ในขณะที่ Etzioni (1961: 91) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้คือ การระดมทรัพยากรทั้งหลายเพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จและการบูรณาการทางสังคมของสมาชิกภายในกลุ่ม

2. การศึกษาแบบผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task-oriented Style) กับแบบมุ่งคน (Employee-oriented Style) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยศึกษาแบบของผู้นำนั้นมักจะเปรียบเทียบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดมีประสิทธิภาพผลมากกว่า ผู้บุกเบิกการศึกษาแบบของผู้นำ ได้แก่ Lewin, Lippitt and White ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มระหว่างผู้นำกับผู้ตามและประสิทธิภาพของงาน ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ แบบอัตตาริปไตย (Autocratic Leader) แบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) และแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) ผลการศึกษาปรากฏว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ผลดีกว่าในกระบวนการกลุ่ม (White and Lippitt, 1960: 527-553)

Lippitt (อ้างถึงในกิติ ตยัคคานนท์, 2530) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้นำแบบประชาธิปไตยว่า เป็นแบบที่ดีที่สุด ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน มีลักษณะการบริหารดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงความคิดเห็น และเลือกวิธีปฏิบัติงานของตนเอง
2. จัดสรรแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบดำเนินการ ตามความเหมาะสมของแต่ละคนแต่ละหน้าที่
3. ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน และรับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหารือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือประสานงานอย่างจริงจังและเต็มใจ นั่นก็คือเกิดการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานในที่สุด

ผู้นำแบบประชาธิปไตยนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความนิยมยกย่อง รักใคร่ เกรงใจ แต่ไม่ใช่เกรงกลัว ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำแบบอัตตาริปไตยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวแต่ไม่เกรงใจ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญๆ ได้แก่

1. การศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) เริ่มศึกษาในปี ค.ศ. 1945 Halpin, Winer, Stogill (Hoy and Miskel, 1991: 269) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ คือ กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับมิตรสัมพันธ์ (Consideration) โดยใช้แบบวัดพฤติกรรมผู้นำที่เรียกว่า The Leader Behavior Descriptive Questionnaires-LDBQ. ผลการศึกษาสรุปได้ว่าแบบของผู้นำมีมิติกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติทั้งมิติกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ถ้าผู้นำมีลักษณะมุ่งกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์สูงก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงาน

2. การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) ในปี ค.ศ. 1946 เป้าหมายของการศึกษาเพื่อจำแนกแบบผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับเกณฑ์ที่วัดประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย ความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล ผลการศึกษาก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ คือ พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) และพฤติกรรมแบบมุ่งพนักงาน (Employee-centered) พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิตจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ จะมีลักษณะคล้ายกับพฤติกรรมในมิติกิจสัมพันธ์ พฤติกรรมแบบมุ่งพนักงานจะช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจในการทำงาน กล่าวคือ จะมีลักษณะคล้ายกับพฤติกรรมในมิติมิตรสัมพันธ์ (Cherington, 1994: 630)

3. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership) ในปี ค.ศ. 1947 ได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ห้องปฏิบัติการสังคมสัมพันธ์ (Laboratory of Social Relations) การศึกษาครั้งนี้แตกต่างไปจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนอยู่บ้าง โดยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อยในห้องปฏิบัติการซึ่งเก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรง ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task Leader) กับแบบมุ่งสังคม (Social Leader) ผู้นำแบบมุ่งงานจะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน ผู้นำแบบมุ่งสังคมจะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละคนก็มีความสำคัญ ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนักที่จะเป็นผู้นำทั้งสองแบบได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536: 51)

4. พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Blake and Mouton เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยการสร้างเป็นตารางสองมิติให้แกนตั้งแสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะมุ่งคน ส่วนแกนนอนแสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะที่มุ่งค่านิ่งถึงผลผลิต เรียกว่า ตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ซึ่งเดิมเรียกว่า ตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) (Blake and Mouton, 1964: 10-11) ผลการศึกษาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 5 แบบ

4.1 ผู้นำแบบย่ำแย่ (Impoverished 1,1) เป็นผู้นำที่มีความพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ไม่สนใจทั้งคนและไม่หวังผลของงาน ทำงานประจำไปเรื่อยๆ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด และเมื่อเผชิญความขัดแย้งจะพยายามหลีกเลี่ยง

4.2 ผู้นำแบบแข่งขัน (Task Oriented 9,1) เป็นผู้นำที่มุ่งแต่งาน มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก มีการควบคุมงานอย่างใกล้ชิด ไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ชอบใช้อำนาจและการสั่งการ เมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งมักใช้อำนาจในการจัดการ ผู้นำประเภทนี้จึงไม่ชอบวิธีการทำงานเป็นทีม เนื่องจากกลัวว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะรวมตัวกันเพื่อต่อต้านตนเอง

4.3 ผู้นำขมขมแบบสังสรรค์ (Country Club 1,9) เป็นผู้นำแบบที่ให้ความสนใจกับความต้องการของคนอย่างมากเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะนำไปสู่บรรยากาศที่ราบรื่นเป็นกันเองแต่จะให้ความสนใจต่องานค่อนข้างน้อย มักหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง จึงมักทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจ เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งจะพยายามกลบเกลื่อนให้ความขัดแย้งนั้นเงียบหายไป มักเอาใจผู้อื่นจนกระทั่งต้องทำตามความคิดเห็นของผู้อื่น

4.4 ผู้นำแบบทางสายกลาง (Middle of the road 5,5) เป็นผู้นำที่รักษาความสมดุลระหว่างงานที่ต้องทำให้สำเร็จกับขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระดับที่พึงพอใจ การบริหารงานเป็นลักษณะของการเอาตัวรอดโดยไม่คาดหวังผลงานไว้สูงมากนักและในขณะเดียวกัน ก็มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาแบบธรรมดา ผู้นำประเภทนี้จะไม่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเมื่อเผชิญความขัดแย้งมักใช้การประนีประนอมเพื่อไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้น

4.5 ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team 9,9) เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูง มุ่งทั้งผลงานและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พร้อมๆ กับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ เมื่อต้องเผชิญปัญหาความขัดแย้งจะใช้การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่พยายามแสวงหามาอย่างละเอียด

Blake and Mouton (1964) สรุปให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีมเป็นแบบที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ยากมากที่สุดเช่นกัน เนื่องจากจะต้องคำนึงถึงทั้งงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไปพร้อมๆ กัน

5. พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Getzels and Guba (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2536: 199) ซึ่งได้กล่าวไว้ในทฤษฎีกระบวนการทางสังคม (Social Process Theory) ว่าการบริหารงานถือว่าเป็นระบบสังคมหนึ่งซึ่งประกอบด้วยมิติ 2 มิติ คือสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) และบุคลามิติ (Idiographic Dimension) สถาบันมิติจะประกอบด้วยสถาบัน ซึ่งแต่ละสถาบันจะกำหนดบทบาทของตนเองไว้ตามลักษณะและประเภทของสถาบัน นอกจากนี้จะกำหนดความคาดหวังของสถาบันเอาไว้ตามความมุ่งหมายของสถาบัน สำหรับในบุคลามิติจะประกอบด้วย ตัวบุคคลซึ่งต่างก็มีบุคลิกภาพของตนเอง และมีความต้องการส่วนตัวที่แตกต่างกันออกไป ทฤษฎีดังกล่าวได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะของพฤติกรรม ผู้นำที่แสดงออกในการบริหารองค์กร ดังนี้

5.1 ผู้นำแบบเน้นสถาบัน (Nomothetic Leadership Style) ผู้นำแบบนี้ยึดหลักสำคัญคือ การเน้นบทบาทและความคาดหวังของสถาบัน เครื่องมือที่ใช้คือ กฎหมาย อำนาจและระเบียบข้อบังคับของสถาบัน บุคลากรมีหน้าที่ปฏิบัติตามบทบาทที่สถาบันกำหนดโดยเคร่งครัด

5.2 ผู้นำแบบเน้นบุคคล (Idiographic Leadership Style) ผู้นำแบบนี้เน้นมิติบุคคลยึดถือบุคลิกภาพและความต้องการของบุคคลเป็นหลักพยายามตอบสนองความต้องการของบุคคล

5.3 ผู้นำแบบผสมผสาน (Transactional Leadership Style) ผู้นำแบบนี้ยึดมิติทั้งสองโดยเน้นทั้งสถาบันมิติและบุคลามิติ พยายามเน้นความสมดุลไม่เคร่งครัดหรือหย่อนเกินไป ในบางขณะอาจเน้นในบางมิติมากเป็นพิเศษทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

6. พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Reddin โดยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ซึ่งอาศัยผลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด และงานวิจัยของ Blake and Mouton ซึ่งเน้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำในสองมิติ ได้แก่ มุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ Reddin ได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผลเข้าไปอีกหนึ่งมิติเพื่อจะทำให้ได้พฤติกรรมผู้นำที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ทฤษฎีนี้ได้ชื่อว่าทฤษฎี 3 มิติ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536: 80-85) ประกอบด้วย

6.1 มิติมุ่งงาน (Task Oriented) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแผนนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้ผลและสำเร็จตามวัตถุประสงค์

6.2 มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

6.3 มิติมุ่งผลิตผล (Effectiveness) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย

ทฤษฎีนี้แบ่งผู้นำออกเป็น 8 แบบซึ่งเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบผู้บุญงาน (Benevolent Autocrat) แบบนักบริหาร (Executive) และแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 ได้แก่ แบบผู้ทันท่า (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบเผด็จการ (Autocrat) แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท โดยผู้วิจัยได้นำเสนอตารางเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 ตารางการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ

ผู้วิจัย	เน้น	งาน	คน	งานและคน	ไม่ทั้งสองอย่าง
มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ 1945		กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)	มิตรสัมพันธ์ (Consideration)	-	-
มหาวิทยาลัยมิชิแกน 1946		พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต (Production-centered)	พฤติกรรมแบบมุ่งพนักงาน (Employee-centered)	-	-
มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด 1947		แบบมุ่งงาน (Task Leader)	แบบมุ่งสังคม (Social Leader)	-	-
Blake and Mouton 1964		แบบมุ่งแข่งขัน (Task Oriented)	แบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club)	แบบทางสายกลาง (Middle of the road)	แบบย่ำแย่ (Impoverished)
Getzel and Guba (อ้างถึงในทองอินทร์วงศ์โสธร, 2536)		แบบเน้นสถาบัน (Nomothetic Leadership Style)	แบบเน้นบุคคล (Idiographic Leadership Style)	แบบผสมผสาน (Transactional Leadership Style)	-
Reddin (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536)		มิติมุ่งงาน (Task Oriented)	มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented)	มิติมุ่งผลิตผล (Effectiveness)	-
White and Lippitt 1960		แบบอิตตาธิปไตย (Autocratic Leader)	แบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)	-	แบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader)
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536		แบบมุ่งงาน (Task-oriented Style)	แบบมุ่งคน (Employee-oriented Style)	-	-

จากตารางสามารถสรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของพฤติกรรมผู้นำในตอนต้นจะนิยมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือเน้นงานกับเน้นคน ซึ่งทั้งสองแบบมีทั้งข้อดีและข้อจำกัดในแบบนั้นๆ ต่อมาจึงได้พัฒนาแบบพฤติกรรมผู้นำที่ให้น้ำหนักทั้งงานและคนเพื่อสร้างความสมดุลในการดำเนินงานในองค์กรให้เป็นไปอย่างราบรื่น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือผู้นำแบบเน้นงาน เน้นคน และเน้นทั้ง 2 ประเภท โดยยึดตามหลักของ Reddin (อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536)

โดยสรุปแล้ว กล่าวได้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมทั้งหลายในองค์กร โดยผู้นำจะทำหน้าที่ชี้แนะ ควบคุม สั่งการ ตลอดจนวางแผนและกำหนดเป้าหมายขององค์กรโดยรวม พฤติกรรมผู้นำจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นสภาพที่แท้จริงขององค์กร อย่างไรก็ตามไม่อาจตอบได้ว่าพฤติกรรมใดเป็นพฤติกรรมที่ดีที่สุด แต่ละพฤติกรรมมีทั้งจุดเด่นจุดด้อย ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรรู้ว่าในสถานการณ์ใดควรเลือกแสดงพฤติกรรมใด เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 บทบาทผู้นำที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) กล่าวว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะผู้บริหารแต่ละบุคคล จะนำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น สภาพแวดล้อมแบบเปิดขององค์กรจะช่วยสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและความร่วมมือ ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการตั้งสมมติฐานและมีการพัฒนาทางวิธีการใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่พบอีกด้วย บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนและความเป็นผู้นำจะมีส่วนสำคัญยิ่ง ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางการบริหารทั้งหมด 10 ปัจจัยดังนี้ (วิโรจน์ สารวัตนะ, 2544, 2545)

1. **ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน** โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีลักษณะเป็นทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตามกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ ในเป็นตัวแปรต้นหมายความว่า เมื่อครูได้เข้ามาทำงานในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมแล้ว จะส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกทำทนายต่อการใช้ศักยภาพแห่งตนอย่างเต็มที่ รู้สึกว่าตนเองก็เป็นส่วนหนึ่งของความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ขณะเดียวกัน สภาพการณ์ดังกล่าวจะเป็นตัวแปรตามส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในลักษณะเป็นวงจรต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด และโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Sergiovanni, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารวัตนะ, 2545: 23) มีลักษณะประกอบด้วย 1) การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การมีแผนงานวิชาการที่ดี 3) การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนในทางบวก 5) การส่งเสริมความเป็นกลุ่ม 6) การมีพัฒนาบุคลากรอย่างกว้าง 7) การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) การส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) การส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. ความเป็นองค์กรวิชาชีพ เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบวิชาชีพที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง ผู้ปฏิบัติจะถูกมองเป็นบุคลากรมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบในตนเองสูง ผู้บริหารจะอยู่ในฐานะผู้สนับสนุนหรือผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก ความสัมพันธ์จะเป็นไปในแนวนอนมากกว่าแนวตั้ง จุดเน้นที่สำคัญคือ ความเป็นเพื่อนร่วมงาน มีใช้ผู้บังคับบัญชา มีอิสระในการตัดสินใจและการกำหนดมาตรฐานการทำงานด้วยตนเอง นอกจากนี้ Razik and Swanson (2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544: 41) ได้กล่าวถึงความเป็นองค์กรวิชาชีพไว้ว่า องค์กรประเภทนี้จะมีประสิทธิผลสูงในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและมั่นคง องค์กรในลักษณะนี้จะกระตุ้นและจูงใจให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความรับผิดชอบในตนเอง และมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

3. การตัดสินใจร่วมและการมีส่วนร่วม เป็นที่ยอมรับกันในการบริหารสมัยใหม่ ซึ่งจะเกิดผลดีหลายประการ โดยเฉพาะการเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้เกิดพันธะผูกพัน การตัดสินใจร่วม เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งถือเป็นหลักสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่ผู้มีส่วนร่วมเกิดความภาคภูมิใจในการเป็นที่ยอมรับ การเป็นส่วนหนึ่งในโรงเรียน จะนำไปสู่ความรู้สึกร่วมกันต่อการนำไปปฏิบัติ

4. กลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองอาศัยหลักการ Self-Leadership เกิดขึ้นบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ผู้ปฏิบัติในยุคสมัยใหม่มีความรู้มากเพียงพอที่ไม่อาจจะรับภาวะการนำแบบดั้งเดิมได้อย่างเหมาะสมอีกแล้ว พวกเขาสามารถจะบริหารตนเองได้ และเป็นผู้นำให้ตนเองได้” โดยจะต้องเน้นความมีค่านิยมและมีปฏิบัติด้วยตนเองทั้งการกำหนดความคาดหวัง เป้าหมาย การมีข้อมูลย้อนกลับ และการประเมินตนเอง ส่วนกรณีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ถือว่าการติดต่อสื่อสารในองค์กรหนึ่งๆ อาจกระทำได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กรนั้นๆ ว่าต้องการเป็นแบบเปิดหรือแบบปิดมากน้อยเพียงใด การติดต่อสื่อสารถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะแม้จะมียุทธศาสตร์ดีเพียงใดก็ตาม หากขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากที่จะไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาให้มีการติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในแนวนอนและในแนวตั้ง ทั้งเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) และแบบหลายช่องทาง (Multiple Channels)

5. การจูงใจเพื่อสร้างสรรค์ โรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจะต้องบริหารงานให้เป้าหมายของตัวบุคคลและเป้าหมายขององค์กรบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ โดยอาศัยกระบวนการจูงใจที่คำนึงถึง

ความคาดหวังหรือความต้องการของทั้งตัวบุคคลและขององค์กร ซึ่งการที่จะกระทำเช่นนั้นได้ ผู้บริหารพึงทำความเข้าใจรูปแบบการจูงใจ ที่มีทั้งรูปแบบเชิงเนื้อหา (Content Model) และ รูปแบบเชิงกระบวนการ (Process Model) แล้วนำเอาแนวคิดเชิงทฤษฎีนั้นไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผล

6. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) มากกว่าเป็นผู้นำแห่งการจัดการ (Transactional Leader) โดยลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ ขณะเดียวกันก็ต้องทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่ต้องใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ นั้น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐาน ทั้งนี้มีปัจจัยสามประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ

6.1 ความสามารถพิเศษ (Charisma) คือความสามารถของผู้นำที่จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธาและความยอมรับนับถือจากผู้อื่น รู้ว่าอะไรสำคัญ รู้ว่าอะไรจะก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับภารกิจหรือวิสัยทัศน์ในการที่จะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้อื่น ปัจจัยตัวนี้มีความสำคัญกว่าปัจจัยอื่นเพราะได้มีนักวิจัยได้วิจัยพบว่า ผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักต่อสู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพยายามชักนำบุคคลอื่นให้มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงก้าวหน้า

6.2 การยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล (Individualized Considerations) พยายามช่วยพัฒนาศักยภาพคนอื่น ใส่ใจต่อความต้องการของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อคนอื่นอย่างเป็นบุคคลที่มีคุณค่า

6.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เกี่ยวกับการเสนอแนวความคิดใหม่ๆ ให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุม และกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

7. วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรเชิงสร้างสรรค์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่จะต้องให้ความใส่ใจต่อวิถีชีวิตขององค์กร เป็นที่สันนิษฐานกันว่า ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ต่างต้องการคำตอบต่อคำถามประเภทที่ว่าโรงเรียนของเราเป็นอย่างไร ที่นี้สำคัญจริงหรือ เราเชื่ออะไรกัน ทำไมเราถึงทำกันเช่นนี้ เราจะเป็นพวกเดียวกันได้อย่างไร และเราจะทำตัวให้เข้ากับสิ่งต่างๆ ได้อย่างไร เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ผู้บริหารโรงเรียนพึงทำความเข้าใจให้กระจ่างและให้มีความหมาย แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนนั้น (Saphier and

King, 1985 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2544) มีดังนี้คือ 1) การเสริมสร้างความเป็นหมู่คณะ
 2) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง 3) การกำหนดความคาดหวังไว้ในระดับสูง
 4) การส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 5) การส่งเสริมบรรยากาศความเชื่อมั่น
 6) การสนับสนุนปัจจัยที่เป็นวัตถุ 7) การบรรลุความเป็นพื้นฐานในองค์ความรู้ 8) การส่งเสริม
 ความภูมิใจในสถาบัน 9) การส่งเสริมการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 10) การส่งเสริมความเอาใจ
 ใส่ดูแล สังสรรค์ และมีอารมณ์ขัน 11) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 12) การปกป้องสิ่งที่เห็นว่า
 สำคัญ 13) การสืบทอดในประเพณี และ 14) การมีการสื่อสารแบบเปิด

กรณีของบรรยากาศองค์กร หมายถึง คุณภาพสภาพแวดล้อมโดยรวม (Total Environment Quality) ซึ่งรวมทั้งตัวบุคคล อาคารสถานที่และสถานที่ตั้งโรงเรียนเป็นต้นนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพึงส่งเสริมบรรยากาศองค์กรแบบเปิดมากกว่าบรรยากาศองค์กรแบบปิด ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องนับถือ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพและให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริม และสนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบระบบราชการ เช่นเดียวกับพฤติกรรมของครู ซึ่งจะมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใสและความมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน ครูต่างรู้จักและมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและมีพันธะผูกพันกับการทำงาน

8. การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเกิดขึ้นได้ในสองลักษณะ คือการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก (Outside – In) หรือจากการบริหารแบบบนสู่ล่าง (Top- Down) และการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลจากปัจจัยภายในของโรงเรียนเอง (Inside –Out) หรือจากรูปแบบการบริหารแบบล่างขึ้นบน (Bottom –Up) ในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสู่กระบวนทัศน์ใหม่นั้น ผู้บริหารต้องเจอกับสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance of Changes) ที่แสดงโดยเปิดเผยหรือไม่เปิดเผย เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติของเปลี่ยนแปลง และเป็นสิ่งต่อต้านที่ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากอารมณ์หรือพฤติกรรมของคนในองค์กร ผู้บริหารต้องให้ความเอาใจใส่เพื่อหาทางขจัดหรือลดให้เหลือน้อยลง การที่จะทำให้การต่อต้านหมดไปนั้นผู้บริหารอาจกระทำโดยให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงแก่ครูให้ชัดเจนและต่อเนื่อง การพัฒนาระบบติดต่อสื่อสาร การให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ การสร้างความหวังในการเปลี่ยนแปลงและลดความหวั่นวิตกในสถานะที่จะสูญเสียไป เหล่านี้เป็นต้น ซึ่งถือเป็นภาระของผู้บริหารที่จะต้องมีความตื่นตัวและมีบทบาทในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องไม่มุ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างแยกส่วน ต้องคำนึงการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ (System) ทั้งระบบโครงสร้าง ระบบเทคโนโลยี ระบบที่เป็นบุคคล และระบบที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรและผู้บริหารไม่ควรมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

จากสภาพที่เป็นอยู่เดิมเท่านั้น ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ที่เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) ขึ้นด้วย เพราะการเกิดสิ่งใหม่ๆ เป็นสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่ง การเรียนรู้

9. การบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรจะต้องรู้และเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะทำให้การบริหารเป็นไป อย่างถูกต้องทิศทาง และในด้านการสอนนั้น ผู้บริหารพึงตระหนักว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดที่จะ นำไปใช้กับทุกคน ทุกสถานการณ์ หรือทุกจุดมุ่งหมาย และตระหนักดีว่าครูที่จะเป็นระดับวิชาชีพ ได้นั้นจะต้องมีการฝึกฝน ฝึกปรือ และสะสมวิถียุทธศาสตร์การสอนที่หลากหลาย สามารถจะนำไปใช้ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

ในการบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เล่นหลัก (Major Player) เป็นผู้ตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิง สร้างสรรค์ในทุกเรื่อง จะต้องแสดงบทบาทในหลากหลายลักษณะ เช่น เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ใช้อำนาจร่วม และเป็นนักนวัตกรรม เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน สภาพที่แนวโน้มการบริหารหลักสูตรและการสอนจะเป็นแบบเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อม (Site-Based Management) มากขึ้นนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่องานด้าน หลักสูตรมากขึ้นโดยเฉพาะในฐานะที่จะเป็นผู้นำในการสร้างหลักสูตรใหม่ๆ ในท้องถิ่นขึ้นมา

10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความพยายามที่จะ เพิ่มขีดความสามารถและการใช้ทรัพยากรที่ถือว่ามีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร นั่นก็คือ “มนุษย์” ให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาที่ยั่งยืนคือการพัฒนาที่เกิดจากภายในตัว บุคคลหรือองค์กรเองสำหรับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการศึกษาหรือในโรงเรียนที่จะเป็นกลไก หรือตัวการในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ “ครู” ครูที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ครูที่มีภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงทาง สังคมที่ครูจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งใน การพัฒนาครูจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กร โดยหากต้องการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนให้มีลักษณะเป็นอย่างไร ก็จะต้องพัฒนาครูให้มีลักษณะที่สอดคล้องต้องกันนั้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ในองค์กรเป็นอย่าง ยิ่งเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีงานวิจัยหลายเรื่องด้วยกันที่ทำการสำรวจ ทดลองเกี่ยวกับรูปแบบหรือพฤติกรรมของผู้นำต่างแบบที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในองค์กรที่ต่างกัน ดังจะกล่าวในลำดับต่อไป

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทรา จุลเสวก (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล การออกแบบองค์การ และวัฒนธรรมองค์การกับความไว้วางใจในองค์การ ตามแนวคิดของชอว์ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้างานพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความไว้วางใจในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชรา พันธุ์เจริญ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับสูง (ร้อยละ 3.94) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นัยนา นาคฤทธิ์ (2547) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีลักษณะย่อย คือ ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู

สุนิสา เสวตโยธิน (2551) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู มีการรับรู้พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมย่อยที่พบมากที่สุดคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร

ยุรดา อรรถนสาร (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศขององค์การ และคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้บริหารด้านความคิดเชิงระบบ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม บรรยากาศองค์การด้านการใช้อำนาจ และคุณลักษณะด้านวิชาชีพครูมีความสำคัญในการทำนายการจัดการความรู้ของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Chang and Lee (2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจในงานของคนในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Lin (2007) ได้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านการใช้ไอซีที ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความรู้ความสามารถ ด้านนวัตกรรมของบริษัทในไต้หวัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและปัจจัย ได้แก่ การขอความช่วยเหลือผู้อื่น และความรู้ความสามารถของตนเอง ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านให้ความรู้และจัดเก็บความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

Swift and Hwang (2008) ได้ทำกรณีศึกษา เรื่องการเรียนรู้ ความสำเร็จความสำเร็จ ที่เป็นพลวัต และการปฏิบัติงานประจำวันของคนในบริษัท Electrocell Batteries USA พบว่า กระบวนการเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้นั้น เกิดจากปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำที่มุ่งมั่นในการเรียนรู้ ขององค์กร ที่มุงาน และการมีส่วนร่วมอย่างกว้างภายในองค์กร เกี่ยวกับการจัดการความรู้

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ธเนศ ขำเกิด (2547 อ้างถึงใน รวงผึ้ง ทาช้าง, 2551) ให้ความหมายว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือการเรียนรู้จากการเชื่อมโยงระหว่างประสบการณ์เก่ากับข้อมูลใหม่ โดยมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดการสะท้อนประสบการณ์ซึ่งกันและกันของบุคคลจนเกิดความรู้ใหม่

วิจารณ์ พานิช (2547: 6 อ้างถึงใน สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ, 2549) ได้ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้มีความรู้ใหม่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งความรู้ใหม่ดังกล่าวเกิดจากปฏิสัมพันธ์ลูกโซ่ระหว่างความรู้ที่เปิดเผยกับความรู้ที่ฝังลึกในลักษณะวงจรเพิ่มพลัง ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก เกิดจากสัมพันธ์ใกล้ชิด เช่นการเป็นลูกมือ ฝึกงาน การฝึกโดยการทำงานร่วมกัน การจัดประชุมคนในหน่วยงานเดียวกัน โดยประชุมแบบระดมความคิด
2. การแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ที่เปิดเผย โดยการนำความรู้ฝังลึก ออกมานำเสนอในรูปของการเล่าเรื่อง การเปรียบเทียบ และการนำเสนอเป็นรูปแบบ
3. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดเผยในรูปของเอกสาร การประชุม ตำรา และฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์
4. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดเผยไปเป็นความรู้ที่ฝังลึก ซึ่งอาจเป็นความรู้ที่ฝังลึกในระนาบความลุ่มลึกที่สูงขึ้น การมีความรู้ที่เปิดเผยในรูปแบบที่เป็นรูปธรรม เรียนรู้ง่าย เข้าใจง่าย จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนความรู้ไปเป็นความรู้ที่ฝังลึก และเพิ่มระดับความลุ่มลึก

ประพนธ์ ผาสุขยี่ด (2548) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ กระบวนการหรือวิธีการถ่ายทอดและรับเอาความรู้ร่วมกับแหล่งหรือบุคคลอื่น โดยมีพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน เป็นการสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจ เชื่อใจ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน

สุวรรณา วิริยะประยูร (2548) ให้ความหมายไว้ว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึง พฤติกรรมการถ่ายทอดแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานคนหนึ่งกับเพื่อนพนักงานคนอื่น หรือเพื่อนร่วมวิชาชีพภายในองค์กร ซึ่งอาจทำได้โดยผ่านการเป็นวิทยากร Book Briefing การตอบคำถาม การเผยแพร่เอกสารและอื่นๆ หากองค์กรมีระบบการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานอย่างเป็นระบบ จะช่วยลดความซ้ำซ้อน

ลดเวลาในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และหากมีการเผยแพร่แนวปฏิบัติในการทำงานที่ดี (Best Practice) ข้อมูลเชื่อถือได้ มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ที่ดี สามารถเข้าถึงและค้นหาได้ง่าย ก็จะทำให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

Lee (2001) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นกิจกรรมในการถ่ายทอด หรือเผยแพร่ความรู้จากคนหนึ่ง กลุ่มหนึ่งหรือองค์กรหนึ่งกับคนอื่น กลุ่มอื่นหรือองค์กรอื่น

Kermally (2002: 57-58) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นลักษณะ การส่งผ่านของความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) โดยความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง จะมีการส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง และจากบุคคลหลายๆ คนไปยังกลุ่ม และทีมผ่านการสนทนา การเสวนา และการประชุม การส่งผ่านความรู้อาจจะพบในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ เช่น ในร้านอาหาร

Connelly and Kelloway (2003) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นกลุ่มของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือการให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น ซึ่งแตกต่างกับการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Information Sharing) ที่โดยทั่วไปมักเกี่ยวกับการจัดการข้อมูล ภายในองค์กรแก่พนักงานทุกระดับอันมีความหมายของการแลกเปลี่ยนในทิศทางเดียว

Mc Andrew, Clow, Taylor and Aczel (2004) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ และเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุน การเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องในงานอาชีพในทุกหนทุกแห่งซึ่งในแนวคิดหลักของชุมชนนักปฏิบัติแล้ว เป็นการดึงดูดความสนใจของบุคคลที่ทำงานด้วยกันให้มีการแบ่งปันสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และมีการพิจารณาถึงเทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการพัฒนา และสนับสนุนเช่นการเป็นชุมชนโดยการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการจัดการความรู้โดยการแบ่งปันนี้ ได้รับการสนับสนุนโดยการจัดหาสิ่งแวดลอม เช่น ซอฟต์แวร์เพื่อสนองหนทางที่ดีสำหรับชุมชนนักปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยน ทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างคนในองค์กร โดยกระบวนการแลกเปลี่ยนรู้นั้นก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และความรู้ที่แลกเปลี่ยนนั้นมีทั้งความรู้โดยนัย เช่น การสนทนา การสอนงานและความรู้ที่ชัดแจ้ง เช่น เอกสาร ตำรา เป็นต้น

3.2 ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Davenport and Prusak (1998) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรในองค์กร เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยระหว่างช่วงพักงานที่เครื่องทำน้ำเย็น ซึ่งเรียกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันแบบ

นี้ว่า Water cooler conversation ซึ่งความรู้จากการสนทนาไม่เป็นทางการนี้ส่วนหนึ่งเกี่ยวข้องกับงาน เช่น การหาวิธีแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตัดสินใจ ซึ่งปฏิสัมพันธ์ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะซึ่งหน้ากันและกัน (Face-to-Face) การสนทนา (Conversation) เรื่องเล่า (Narrative) จะทำให้ได้ความรู้ที่เรียกว่า Water cooler knowledge

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอีกแบบหนึ่งเรียกว่า Knowledge marketplace คือการที่องค์กรสร้างโอกาสและสถานที่ให้พนักงานได้มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ซึ่งทำได้โดยการจัดตั้ง Knowledge fair และ Open forums ซึ่งเป็นการอนุญาตให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้โดยปราศจากรูปแบบตายตัว เป็นการจัดตั้งอย่างไม่มีโครงสร้าง

แนวความคิดอีกแนวคิดหนึ่งในเรื่องระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เสนอโดย Imer, Bordia and Abusah (2002) ได้เสนอว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมี 2 บริบท ดังนี้ คือ

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในบริบทระหว่างบุคคล

(Interpersonal Context) ความรู้จะถูกแลกเปลี่ยนโดยตรงระหว่างบุคคลผ่านทางสื่อช่องทางเช่น โทรศัพท์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และการพบหน้ากัน เป็นต้น

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในบริบทกลุ่ม (Group Context)

ความรู้จะถูกบันทึกระหว่างบุคคลสู่กลุ่มบุคคล เช่น ทางฐานข้อมูล อินทราเน็ต ซึ่งความแตกต่างระหว่างบริบททั้ง 2 อยู่ที่การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันในบริบทกลุ่มจะบันทึคนจำนวนมากไม่สามารถติดต่อได้โดยตรง อาจเป็นบุคคลที่ไม่รู้จัก (Anonymous) และฝ่ายที่รับความรู้มีระดับความเชี่ยวชาญ และมีตำแหน่งงานที่หลากหลาย ความรู้ที่บันทึกลงไปมักจะแปลงเป็นรูปแบบที่ถาวร (Permanent format) มากกว่าความรู้ที่แลกเปลี่ยนกันระหว่างบุคคล อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยเดียวกันนี้พบว่า ความกังวลใจต่อการถูกประเมิน (Evaluation apprehension) มีผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในบริบทกลุ่ม คือ บุคคลมีแนวโน้มจะแลกเปลี่ยนรู้น้อยกว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบระหว่างบุคคล เนื่องจากกลุ่มประกอบด้วยคนจำนวนมากมีความรู้ ความชำนาญที่หลากหลาย บุคคลจึงกังวลใจต่อการถูกประเมินตัวความรู้ที่ได้บันทึกลงไป และความรู้ที่บันทึกลงไปมักอยู่ในรูปแบบถาวรผ่านทางฐานข้อมูล อินทราเน็ตทำให้รับรู้ความกังวลมากขึ้น

ในขณะที่ Calantone et al. (2002) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร ดังนี้

1. **ระดับบุคคล** การแลกเปลี่ยนความรู้ คือการพูดคุยกันในทีมงานเพื่อช่วยให้งานของพวกเขาดีขึ้น เร็วขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ระดับองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การจัดเก็บความรู้ การจัดองค์กร และการถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจ ทั้งนี้มีการศึกษาในหลายครั้ง แสดงให้เห็นว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม และช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ที่มากเกินไป

3.3 ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้ สามารถมองได้หลายมิติ โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้นำเสนอประเภทของความรู้ซึ่งความคล้ายคลึงกัน ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2456: 4) ได้แบ่งชนิดของความรู้เป็น 3 ประเภทดังนี้

1. ความรู้ที่แฝงตัวอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge)

เป็นความรู้ที่อยู่ในวิธีการทำงาน คู่มือการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบ กระบวนการผลิต เป็นต้น

2. ความรู้ชัดแจ้ง (Represented Knowledge หรือ Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในเอกสาร บันทึกฐานข้อมูล ตำรา ฯลฯ เป็นต้น

3. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Embodied Knowledge หรือ Tacit Knowledge) เป็นความรู้ชนิดที่ตัวเองรู้ว่าตนมีความรู้เรื่องนั้นและชนิดที่ตนเองก็ไม่รู้ว่าตนมีความรู้ ต้องมีวิธีการ “สกัด” ออกมา

Nonaka and Takeuchi (1995) และ Shadbolt and Milton (1999 อ้างถึงใน วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย, 2548) ได้มีความคิดเห็นตรงกันในการแบ่งประเภทความรู้ว่าสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่เป็นนัย (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในจิตใจมนุษย์ และเป็นการยากที่จะนำออกมาสู่ภายนอก

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ถูกทำให้เป็นระเบียบ เช่น ความรู้ที่ถูกบันทึกในรูปวิดีโอ เอกสาร เป็นต้น

Shadbolt and Milton (1999 อ้างถึงใน วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย, 2548) ให้ ความเห็นว่าความรู้ไม่ใช่เป็นเฉพาะสิ่งที่อยู่ภายใน หรือไม่ใช่เป็นเฉพาะสิ่งที่อยู่ภายนอก แต่เป็น ความต่อเนื่องระหว่างความรู้ทั้ง 2 ประเภท โดยความรู้ที่เป็นนัยสามารถถูกถ่ายโอนผ่านทางการ สื่อสารแบบเผชิญหน้าระหว่างบุคคล และเปลี่ยนสภาพไปเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง และการเปลี่ยนรูป กลับไปเป็นความรู้ที่เป็นนัย ก็จะเกิดขึ้นในระหว่างการอ่านและการทำความเข้าใจความรู้ที่ชัดแจ้ง นอกจากนี้ Nonaka and Takeuchi (2000 อ้างถึงใน วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย, 2548) ยังได้ กล่าวถึงความรู้ที่เป็นนัยนั้น (Tacit Knowledge) ประกอบไปด้วยมิติ 2 มิติ คือ มิติเกี่ยวกับเทคนิค

ซึ่งรวมทักษะที่ไม่เป็นทางการ หรือวิธีการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ และมีเกี่ยวกับการรับรู้หรือความรู้ ความเข้าใจ ประกอบด้วยรูปแบบของจิตใจ ความเชื่อ และการยอมรับเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นอยู่และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งความรู้ที่เป็นนัยนี้เป็นความรู้ชนิดที่มีความเป็นส่วนตัวสูง หรือเป็นความรู้ส่วนบุคคลซึ่งบุคคลรู้มากกว่าที่จะบอกได้ และบุคคลมุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้กลายเป็นความชำนาญทางวิชาชีพ ความรู้ลักษณะนี้ยากลำบากในการทำให้เป็นแบบแผน และส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันระหว่างบุคคล ดังนั้นจึงมีความสำคัญที่สุดในองค์กรเพราะจะก่อให้เกิดการสร้างสรรคความรู้ใหม่

Choo (2000 อ้างถึงใน จิรัชณา วิเชียรปัญญา, 2549) ได้แบ่งความรู้ในองค์กรออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่ไม่เป็นทางการ (Tacit Knowledge)

เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อหรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่าน การสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ ตัวอย่างของความรู้ชนิดนี้ เช่น เมื่อช่างเครื่องยนต์ฟังเสียงเครื่องยนต์ก็สามารถรู้อาการของเครื่องยนต์ได้เนื่องจากความรู้ประเภทนี้เกิดจากประสบการณ์ และนำมาเล่าสู่กันฟังจึงไม่สามารถจัดให้เข้าระบบหรือจัดหมวดหมู่ได้และไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ

2. ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge)

เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ธุรกิจ เอกสารขององค์กรธุรกิจ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้ 1) Object-based เป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้างขึ้นมา เช่น ผลิตภัณฑ์สูตรวิทยาศาสตร์ ข้อกำหนด คู่มือ สิทธิบัตร โปรแกรมสำเร็จรูป เครื่องมือ ต้นแบบรูปภาพ การบันทึก เสียงและฟิล์ม เป็นต้น และ 2) Rule-based เป็นความรู้ที่ถูกลำนำประมวลเป็นกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติหรืองานประจำ นอกจากนี้ Explicit Knowledge อาจยังอยู่ในรูปของทรัพย์สินทางปัญญาอีกด้วย

3. ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Cultural Knowledge)

เป็นความรู้ที่เกิดจากศรัทธา หรือความเชื่อที่ทำให้กลายเป็นความจริง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การเฝ้าสังเกต การสะท้อนผลกลับของตัวความรู้และของสภาพแวดล้อม องค์กรที่พัฒนามาเป็นระยะเวลาที่ต่อเนื่องกันอย่างยาวนานจะพัฒนาความเชื่อร่วมกันในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมชาติของธุรกิจ ความสามารถหลักขององค์กรการตลาดและคู่แข่ง

Kermally (2002: 58-60) กล่าวถึงความรู้ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังนี้

1. **ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง** เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ในทางปฏิบัติแล้ว เป็นการยากมากในการที่จะสื่อสารออกมาอย่างเต็มรูปแบบเพื่อให้คนอื่นรับรู้ความรู้ในลักษณะดังกล่าว จึงมีเทคนิค และมีทิศทางด้านพุทธิพิสัยเฉพาะตัว
2. **ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง** เป็นความรู้ที่มีความชัดเจนเพราะมีการจัดเป็นรหัส และมีการจดบันทึกไว้แล้ว

โดยสรุปความรู้ที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนนั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. **ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge)** คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กร ซึ่งความรู้โดยนัยนั้นไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ เนื่องจากเกิดจากประสบการณ์ เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลแต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ การสนทนา หรือการเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น
2. **ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)** คือ ความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้ทำให้เผยแพร่ได้อย่างสะดวก ความรู้ประเภทนี้มักพบอยู่ในรูปของเอกสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ หรือแม้แต่สื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่าง คลิปวีดีโอ เว็บไซต์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บล็อก กระดานสนทนา เป็นต้น นอกจากนี้ความรู้ที่ชัดแจ้งอาจอยู่ในรูปของทรัพย์สินทางปัญญาอีกด้วย

3.4 วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ วิธีการของการส่งผ่านความรู้จากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง หรือจากกลุ่มหนึ่งไปสู่กลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้อาจหมายถึง การเปลี่ยนรูปแบบของความรู้จากความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งก็ได้ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีการแตกต่างกันออกไป ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2546: 5) ได้กล่าวถึงวิธีแลกเปลี่ยนความรู้ว่า เป็นการนำเอาความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กรมาผ่านกระบวนการทางสังคมภายในองค์กร อันจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านตัวกิจกรรม ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) การจัดให้มี “ชุมชนแห่งการปฏิบัติ” (Community of Practice) การจัดประชุมสัมมนา เป็นต้น

Kermally (2002: 57-58) ได้กล่าวถึงวิธีการส่งผ่านความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ไปเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์เอกสาร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ รายงาน และการบันทึก ซึ่งในการแบ่งปันความรู้ และการส่งผ่าน

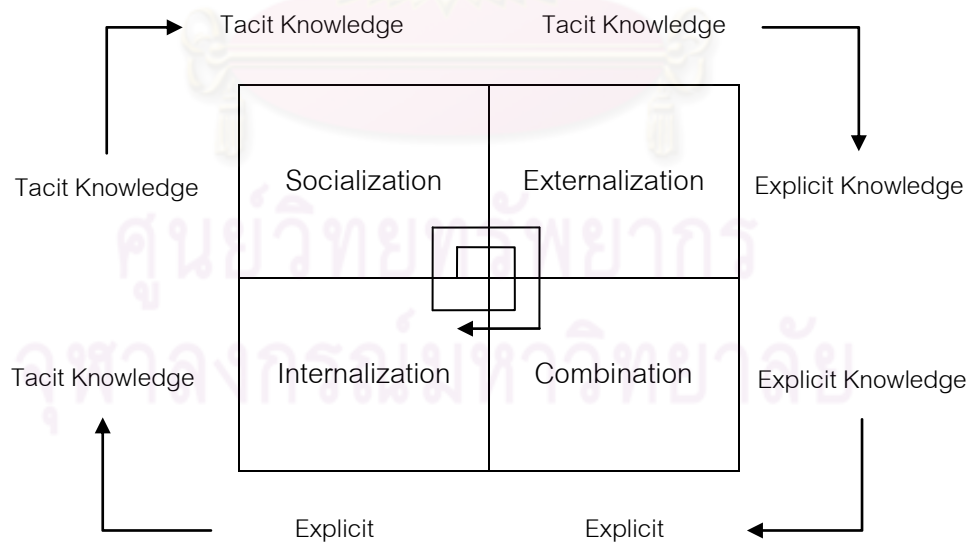
ความรู้นั้นจะต้องมีกรรมวิธีที่ดี จึงจะก่อให้เกิดกระบวนการดังกล่าวได้ โดยประโยชน์ของการส่งผ่านเพื่อการแบ่งปันความรู้ มีดังนี้

1. เป็นการประหยัดเวลา และแรงงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ
2. เป็นการช่วยให้กระบวนการตัดสินใจในการทำงานเร็วขึ้นกว่าเดิม
3. เป็นการชักจูงให้มีการใช้ความรู้ และสนับสนุนความร่วมมือ (Collaboration)
4. เป็นการเก็บรักษาความรู้ไว้สำหรับใช้ประโยชน์ในงานขององค์กร
5. เป็นการก่อให้เกิดความไว้วางใจที่ละเล็กละน้อยอันเกิดจากความร่วมมือ

และการแบ่งปัน

6. เป็นการเชิญชวนให้มีการส่งผ่านวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด
7. เป็นการสนับสนุนนวัตกรรมในกระบวนการ และผลิตภัณฑ์

Nonaka and Takeuchi (1995) ได้นำเสนอโมเดลการสร้างสรรค์ความรู้ในองค์กร คือ SECI's model ซึ่งได้กล่าวว่า ความรู้เป็นหน่วยพื้นฐานของการวิเคราะห์ เพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมองค์กร การสร้างสรรค์ความรู้ และการส่งผ่านความรู้ที่สามารถกระทำได้โดยการสร้างปฏิสัมพันธ์ของความรู้ขึ้นท่ามกลางเอกัตบุคคล โดยกล่าวว่า ความรู้ใหม่เริ่มต้นที่ปัจเจกบุคคลเสมอ และจะถูกแปรเปลี่ยนเป็นความรู้ขององค์กร ความรู้ใหม่ขององค์กรจะเกิดขึ้นจากปฏิริยาระหว่างความรู้ที่ปรากฏชัดเจนกับความรู้โดยนัย กระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นวงจร รูปแบบพื้นฐาน 4 ประการสำหรับการสร้างความรู้ในแต่ละองค์กรมีดังนี้



ภาพที่ 1 การสร้างความรู้ขององค์กรของ Nonaka and Takeuchi

จากภาพที่ 1 องค์กรมีการสร้างความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) กับความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ซึ่งเรียกปฏิสัมพันธ์แบบนี้ว่า “การเปลี่ยนแปลงความรู้” (Knowledge Conversation) โดยที่กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงความรู้โดยกระบวนการทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้โดยนัยผ่านการแบ่งปันประสบการณ์อันเนื่องมาจากอยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้โดยนัยได้จากการสังเกต ลอกเลียนแบบ หรือการลงมือปฏิบัติ

2. การนำความรู้สู่ภายนอก (Externalization) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง ขั้นตอนนี้นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการสร้างความรู้ เพราะเป็นขั้นที่ความรู้โดยนัยถูกทำให้ชัดเจนโดยการเปรียบเทียบใช้ตัวอย่างหรือตั้งสมมติฐาน

3. การผสมผสาน (Combination) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ชัดแจ้งนั่นคือ ทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้ ความรู้ที่นำมารวมกันนี้เกิดจากการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลักรวมกับความรู้ที่ผ่านสื่อหรือช่องทางความรู้ต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเอกสาร การประชุม การสนทนาทางโทรศัพท์ หรือเครือข่ายการติดต่อสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ดังนั้น ความรู้ใหม่ในกระบวนการนี้จึงต้องมีการจัดหมวดหมู่ของความรู้ให้ชัดเจน

4. การนำความรู้สู่ภายใน (Internalization) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ชัดแจ้งไปเป็นความรู้โดยนัยจากความรู้ต่างๆ ที่บุคคลได้รับทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย และความรู้ที่ชัดแจ้งก็จะรวมกันกลับไปเป็นความรู้โดยนัยที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้นๆ อีกครั้ง ซึ่งกระบวนการนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง อีกทั้งความรู้ที่ได้จากกระบวนการนี้ได้กลายเป็นทรัพย์สินที่แต่ต้องไม่ได้แต่มีค่ายิ่งขององค์กร

3.5 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การจัดการความรู้ ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร จึงมีการใช้เครื่องมือหลากหลายประเภทในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งการช่วยให้ผู้ต้องการใช้ข้อมูลสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวกเพื่อที่

จะส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550)

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความรู้ประเภท Explicit

Knowledge

1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร

เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรในรูปแบบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น งานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี ข้อมูลทางการตลาด เป็นต้น นอกจากนี้แล้วองค์กรควรมีการจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อให้ผู้สนใจสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ ซึ่งการรวบรวมวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศอาจได้จากการทำการเทียบเคียง (Benchmarking) ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากผู้ที่ทำได้ดีที่สุดทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) การใช้เทคนิคการเล่า

เรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจโดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ เช่น การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับนวัตกรรมขององค์กร โดยการนำเรื่องที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมาผูกเป็นเรื่องราวให้น่าสนใจและเผยแพร่ในองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มีระหว่างกันได้

3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) แนวคิดนี้จะเหมือนกับสมุด

โทรศัพท์หน้าเหลืองที่เราคุ้นเคยกัน แต่แทนที่เนื้อหาในสมุดจะบันทึกรายละเอียดของคนหรือสถานประกอบการต่างๆ สมุดหน้าเหลืองสำหรับการจัดการความรู้จะบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ เช่น ผลงานที่ผ่านมาและเรื่องที่เกี่ยวข้องเฉพาะทาง สมุดหน้าเหลืองในลักษณะนี้จะช่วยสร้างความเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการใช้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่มี เพื่อให้คนในองค์กรรู้ว่าข้อมูลอยู่ที่ใด และจะสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นๆได้อย่างไร สำหรับการบันทึกข้อมูลต่างๆ ในสมุดหน้าเหลืองนั้นสามารถทำได้ทั้งในรูปแบบเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ทั้งนี้สมุดหน้าเหลืองไม่จำเป็นต้องผูกติดกับเฉพาะบุคคลในองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายนอกผ่านระบบเว็บไซต์ต่างๆ ได้ด้วย

4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ

ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือ

ระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง ทั้งนี้ในการทำฐานความรู้ (Knowledge Bases) ควรคำนึงถึงความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความรู้ประเภท Tacit Knowledge

1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ซึ่งในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันนั้น หัวหน้าทีมควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อช่วยให้มีความคุ้นเคยระหว่างกัน ทำให้ทุกคนเข้าใจและมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกันสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อกัน และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ควรมีการจดบันทึกหรือรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันไว้ด้วย

2. Innovation & Quality Circles (IQCs) IQCs (Innovation & Quality Circles) เป็นกลุ่มที่พัฒนามาจากกลุ่ม QCs (Quality Circles) ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะมาจากต่างหน่วยงานหรือต่างระดับในองค์กรหรืออาจจะมาจากต่างองค์กรก็ได้ กลุ่ม IQCs จะรวมตัวกันเพื่อค้นหาวิธีการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ การทำกลุ่ม IQCs นี้จะเป็นการระดมสมองเพื่อกำหนดแนวคิดต่างๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กรตามหัวข้อเรื่องที่ตั้งไว้ และค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดช่วยแก้ปัญหาในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งในการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้กันต้องมีการจดบันทึกข้อมูลหรือความรู้ที่เกิดขึ้นรวมทั้งปัญหาและความสำเร็จที่เกิดขึ้นไว้ด้วย เมื่อเปรียบเทียบ IQCs กับทีมข้ามสายงานแล้ว จะมีความแตกต่างในเรื่องของสมาชิกกลุ่มที่สามารถร่วมกันได้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในขณะที่สมาชิกทีมข้ามสายงาน จะมีเฉพาะคนในองค์กรเท่านั้น และเนื้อเรื่องของการทำทีมข้ามสายงาน จะเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองวิธีต่างก็เป็นเทคนิคในการทำให้คนมาพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเพื่อช่วยพัฒนาและปรับปรุงองค์กร

3. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น ส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้ มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ

โดย CoP จะมีความแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงาน เนื่องจากเป็นการร่วมกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันโดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายงานเฉพาะหรือเป็นโครงการ แต่จะเลือกทำในหัวข้อเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น การทำ CoP จะมีระยะเวลาในการเริ่มต้นและสิ้นสุด โดยหากสมาชิกในกลุ่มหมดความสนใจหรือบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันแล้ว กลุ่ม CoP ก็อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เช่น เปลี่ยนหัวข้อของกลุ่มหรือมีการจัดตั้งกลุ่ม CoP ใหม่ๆ ขึ้นมา ทั้งนี้ระหว่างที่อยู่ร่วมกันควรมีการบันทึกสิ่งที่เรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วย อย่างไรก็ตามแม้ CoP จะเกิดขึ้นโดยการรวมตัวของสมาชิกที่สนใจร่วมกันและจัดการกันเองแต่ก็ต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนเพื่อให้การทำยั่งยืนในระดับหนึ่งเช่น ควรมีการยกย่องชมเชยและให้การยอมรับกลุ่ม CoP จากผู้บริหารขององค์กร ควรช่วยสนับสนุนให้การสื่อสารระหว่างสมาชิก CoP เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว พยายามชักจูงหรือทำให้สมาชิกเห็นประโยชน์ในการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ให้แรงจูงใจหรือรางวัลสำหรับสมาชิกที่ให้ความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป็นตัวอย่างแก่คนอื่นๆต่อไป รวมทั้งควรส่งเสริมให้ CoP มีการเติบโตและขยายตัว

4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัว จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่า ไปยังบุคคลากรรุ่นใหม่ หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้ โดยทั่วไประบบพี่เลี้ยงจะใช้เวลาค่อนข้างนาน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องสร้างความคุ้นเคย ความสัมพันธ์ และความเข้าใจกัน ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงนอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการทำงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสน ที่สำคัญ พี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

5. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้นสำหรับการยืมตัวบุคลากรมาทำงานชั่วคราวนั้นเป็นการย้ายบุคลากรระดับบริหารหรือบุคลากรที่มีความสามารถสูงไปช่วยทำงานในหน่วยงานข้ามสายงานหรือในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ถูกยืมตัวถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเองให้หน่วยงาน เป็นการกระจายความรู้ที่ได้ผลในระยะสั้น ในขณะที่เดียวกันผู้ถูกยืมตัวก็ได้เรียนรู้จากบุคลากรในหน่วยงานอื่น ซึ่งสามารถนำมาพัฒนางานของตนเองหรือสร้างความรู้ใหม่ๆ ได้

6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการเป็นลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนา และการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอวิธีการที่กล่าวมาข้างต้นเป็นวิธีการหลักๆ เกี่ยวกับกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่องค์กรสามารถเลือกใช้หรือผสมผสานวิธีการเหล่านั้นเข้าด้วยกัน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการวิธีการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พัชรินทร์ อ้นพิพัฒน์ (2547) ได้ศึกษาสภาพแวดล้อม ความต้องการ และ ปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมและการทำโครงการของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรมในงานของนักเทคโนโลยีการศึกษามีการให้คำปรึกษา มีเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งแนะเมื่อมีปัญหาที่งาน นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการตามแผน มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์กัน มีการแบ่งงานกันทำตามบทบาทหน้าที่ และปัญหาของการทำงานเป็นทีมสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา คือ มีภารกิจมากทำให้มีเวลาไม่ตรงกัน ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน รวมทั้งสมาชิกในทีมมีบุคลิกภาพที่ขัดแย้งกัน

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) อ้างถึงใน ยุรดา อรรถธนสาร, 2552) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ลักษณะของครูในการพัฒนาความรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของระดับที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จด้วย ซึ่งครูแต่ละคนสามารถนำความรู้ที่ฝังอยู่ในตัว (Tacit Knowledge) ที่เพียงพอสำหรับที่จะนำมาจัดการให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจากเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา (เช่น ในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน วารสาร จดหมาย ข่าว เว็บไซต์และโฮมเพจ) ดังนั้นครูทุกคนควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาชีพอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถรวบรวมและจัดเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบสามารถนำมาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุรดา อรรถธนสาร (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศขององค์การ และคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ของครูโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการ

กำหนดวิสัยทัศน์ทางความรู้ และด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ด้านการสร้างคลังความรู้นั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันนั้น ไม่จำเป็นต้องเป็นการแลกเปลี่ยนที่ใช้เฉพาะเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นได้ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการโดยวิธีการและรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ การประชุมทางไกลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกทักษะ การสนทนา และการให้คำปรึกษา เป็นต้น

John, Scott and Richard (1998 อ้างถึงในสุภณิดา ปุสุรินทร์คำ, 2549) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้เหนือเวปไซต์ ไซด์ เว็บ โดยผลการวิจัยได้กล่าวถึงระบบที่ชักจูงและอำนวยความสะดวกที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้ามาใช้งานในหลากหลายองค์กร ระบบดังกล่าวเรียกว่า KSE (Knowledge Sharing Environment) เป็นระบบตัวแทนของสารสนเทศเพื่อทำการรวบรวม สรุป และแบ่งปันความรู้จากแหล่งต่างๆ รวมทั้งเวปไซต์ ไซด์ เว็บ และอินเทอร์เน็ตขององค์กร หรือผู้ใช้งานอื่นๆ กลุ่มผู้ใช้งาน หรือชุมชนผู้สนใจในการใช้งานที่มีความสนใจใกล้เคียงกัน หรือเหลื่อมกันได้ถูกจัดไว้เป็นกลุ่ม เช่น จัดไว้เป็นสมาชิกของทีมในโครงการ หรือนักเรียนที่เรียนวิชาเดียวกัน (อาจจะมาจากต่างสถาบันกัน) หรืออาจเป็นสมาชิกที่มาจากภาควิชาต่างๆ ในองค์กร ทั้งนี้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และการแบ่งปันความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) จะถูกนำมาส่งเสริมให้เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้สึกร่วมกัน และความสนใจใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้งานวิจัยยังได้กล่าวถึง 1) วิธีการที่ระบบ KSE ได้อำนวยความสะดวกวิธีการเข้าถึงและการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจนแบบอัตโนมัติ เช่น การแจ้งผ่านไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ การค้นคืนโดยใช้คำหลัก การอ่านประเด็นใหม่ๆ และการเข้าไปร่วมกลุ่มผู้สนใจ 2) การเป็นตัวแทนเพื่อการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง และ 3) การค้นพบบุคคลและความรู้ที่ฝังลึก เช่น สิ่งที่ปรากฏทางสังคมของระบบ

Manovas (2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการจัดการความรู้ และการส่งผ่านความรู้ที่ประสบผลสำเร็จในแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทในประเทศแคนาดา การสำรวจออนไลน์ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 51 คน จากผลการวิจัยพบว่า การส่งผ่านความรู้ที่ประสบความสำเร็จของโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ จะต้องมียุทธศาสตร์พื้นฐานของความรู้ และสมรรถนะในกระบวนการด้านความรู้ ปัจจัยหลักด้านโครงสร้างพื้นฐาน และกระบวนการด้านความรู้ได้มีการจำแนกแยกแยะการปฏิบัติ และสิ่งที่ได้มาได้พิสูจน์ความมีนัยสำคัญในการรับประกันกระบวนการโครงสร้างพื้นฐาน ในขณะที่วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมของการแบ่งปันเทคโนโลยีความร่วมมือ โอกาสในการแพร่กระจายเทคโนโลยีโครงสร้างที่ได้สนับสนุนความร่วมมือ และระบบ

ของการให้รางวัลที่พบนั้น มีความสำคัญในองค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรเป็น
อย่างยิ่ง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ายังมีปัจจัยทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสาร ซึ่งมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสารในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นั้น มีหลายประเภท หลายเครื่องมือ โดยจะขอนำเสนอในส่วน
ของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในลำดับต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: ไอซีที

4.1 ความหมายของไอซีที

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2543:20) ทรงอธิบายว่า “เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ Information Technology ที่มักนิยมเรียกว่า ไอที นั้น เน้นถึง การจัดการในกระบวนการ ดำเนินงานสารสนเทศหรือสารนิเทศในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การเสาะแสวงหา การวิเคราะห์ การจัดเก็บ การจัดการ และการเผยแพร่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็ว ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

ครุฑิต มาลัยวงศ์ (2540: 77) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ ประมวลผล และเผยแพร่สารสนเทศ ซึ่งรวมแล้วก็คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมหรือ Computer and Communications ที่นิยมเรียกย่อๆ ว่า C&C อย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มที่จะนับเทคโนโลยีอื่นๆ ที่เป็นองค์ประกอบของ C&C ที่เกี่ยวเนื่องเข้ามาเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย เช่น เทคโนโลยีไมโครอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีระบบอัตโนมัติ เทคโนโลยีการพิมพ์ เทคโนโลยีสำนักงานอัตโนมัติ เทคโนโลยีการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545: 6-7) กล่าวถึงความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารคือการผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับระบบสื่อสารโทรคมนาคม โดยมีความหมายครอบคลุมองค์ประกอบต่างๆ 3 ส่วน คือ

1. ระบบสื่อสาร ซึ่งหมายถึง เครือข่ายโทรคมนาคมที่สนับสนุนที่สามารถเชื่อมต่อกันได้
2. อุปกรณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร ได้แก่ วิทยุ โทรสาร โทรศัพท์ เครื่องมือการสื่อสารอื่นๆ และคอมพิวเตอร์
3. ซอฟต์แวร์ที่ทำให้ระบบและอุปกรณ์ทำงานได้ เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ บริการสารสนเทศ และฐานข้อมูล

กิดานันท์ มลิทอง (2548) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือที่เรียกกันว่า ไอซีที (ICT) เป็นคำย่อของคำ 2 คำ จากการรวมตัวของเทคโนโลยี 2 อย่างเข้าด้วยกัน คือ IT (Information Technology) และ CT (Communications Technology) และเมื่อนำทั้ง 2 คำ มารวมกันเป็น Information and Communications Technology: ICT จึงหมายถึง

“การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูล ให้เป็นสารสนเทศเพื่อจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและสืบค้นนำมาใช้ได้โดยสะดวก เป็นสื่อกลางนำเสนอสารสนเทศ รวมถึงการรับส่งสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูง เพื่อส่งผ่านสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว”

บุปผชาติ ทัพพิภรณ์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ไอซีที (ICT) หรือเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies) เป็นเทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เก็บ สร้าง แสดง ใช้ร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนสารสนเทศด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ ไอซีทีจึงรวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ ดีวีดี โทรศัพท์ ทั้งโทรศัพท์ที่ใช้สายและโทรศัพท์เคลื่อนที่ ระบบดาวเทียม ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย รวมถึงอุปกรณ์และการบริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเหล่านี้ เช่น วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ อีเมล บล็อก กล้องถ่ายภาพนิ่ง ภาพวิดีโอ หุ่นยนต์ เป็นต้น

Laudon and Laudon (1995 อ้างถึงใน แสงวี สุธรรมย์, 2549) ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นทั้งเครื่องมือและเทคนิควิธีการสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้ข้อมูลร่วมกัน ไม่ใช่แค่เครื่องคอมพิวเตอร์อย่างเดียว แต่รวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกันซึ่งสามารถช่วยให้สื่อสารได้ทั่วโลก

Becta (2003 อ้างถึงใน ชนัญญา พรหมฉาย, 2546) ได้ให้ความหมายของ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารว่า หมายถึงคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งลักษณะสำคัญดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน การเรียนรู้ และขอบเขตของกิจกรรมต่างๆ ในการศึกษา

Digital Strategy (2008) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการรวมของเทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เช่น คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ตลอดจนเชื่อมต่อระบบสื่อสารทางไกล อย่างโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์ไร้สายอื่นๆ เครือข่ายบรอดแบนด์ เป็นต้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ไอซีทีคือการใช้คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ และอุปกรณ์ร่วมเพื่อประมวลผลข้อมูล จัดเก็บอย่างเป็นระบบ สืบค้นสารสนเทศ นำเสนอสารสนเทศ รวมถึงการใช้เครือข่ายและเทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ ในการสื่อสารความเร็วสูงเพื่อรับส่งสารสนเทศด้วยความสะดวกรวดเร็ว เพื่อนำไปใช้ในด้านต่างๆ เช่น วงการแพทย์ การศึกษา บันเทิง ธุรกิจ เป็นต้น

4.2 ศักยภาพของไอซีทีที่สนับสนุนการเรียนรู้

อินเทอร์เน็ตหรือเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือสำคัญที่เป็นสื่อกลางของไอซีทีทุกรูปแบบ โดยเฉพาะเว็บซึ่งเป็นบริการสำคัญบนอินเทอร์เน็ต การประยุกต์ไอซีทีให้เกิดประสิทธิผลจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงบทบาทของอินเทอร์เน็ตที่มีต่อการเรียนการสอน ซึ่งอาจแยกออกเป็นประเด็นสำคัญได้ 6 ประการ คือ การค้นคืนสารสนเทศ การค้นหาสารสนเทศ การติดต่อสื่อสาร การเข้าถึงสารสนเทศปฐมภูมิ การเข้าถึงสารสนเทศมัลติมีเดีย และการรังสรรค์งาน (บุปผชาติ ทัพพิภรณ์, 2552: 32)

การค้นคืนสารสนเทศ

เป็นการนำสารสนเทศที่จัดเก็บไว้ออกมาใช้งาน ผ่านการถ่ายโอนแฟ้ม (File Transfer Protocol) หรือที่เรียกโดยย่อว่า FTP ทำให้สามารถติดต่อและถ่ายโอนหรือคัดลอกแฟ้มข้อมูลระหว่างเครื่องคอมพิวเตอร์จากเครื่องหนึ่งไปอีกเครื่องหนึ่งที่เชื่อมต่ออยู่ในอินเทอร์เน็ต อาจเป็นการถ่ายโอนแฟ้มจากเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ต่อเชื่อมกับเครือข่ายไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย เรียกการถ่ายโอนลักษณะนี้ว่าการถ่ายโอนขึ้น หรืออัปโหลด (Upload) ส่วนการถ่ายโอนแฟ้มจากคอมพิวเตอร์ของเครื่องแม่ข่ายมายังเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ต่อเชื่อมกับเครือข่ายเรียกว่า การถ่ายโอนลง หรือดาวน์โหลด (Download)

การใช้บริการถ่ายโอนแฟ้มนี้เรียกใช้ผ่านเว็บได้ โดยใส่ที่อยู่ของเครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการ FTP เช่น ftp://ftp.ku.ac.th จะได้ผลผ่านเว็บเป็นรายการกล่องเก็บแฟ้ม (Folder) ที่เลือกคลิกหาแฟ้มที่ต้องการได้ และเมื่อคลิกชื่อแฟ้มที่ต้องการถ่ายโอน จะปรากฏหน้าต่างสอบถามความต้องการว่าจะบันทึกเก็บไว้ที่ใด

ในปัจจุบันนิยมใช้การถ่ายโอนแฟ้มผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปที่พัฒนาให้ใช้งานง่าย โดยโปรแกรมจะแสดงรายการแฟ้มที่มีอยู่ในเครื่องของผู้ใช้ และรายการแฟ้มของเครื่องแม่ข่ายที่ติดต่อไปได้นั้น โปรแกรมที่นิยมได้แก่ Cute_FTP, WS_FTP, FTP FileZilla เป็นต้น

การค้นหาสารสนเทศ

การจัดทำดัชนีและการค้นคืนสารสนเทศมีมานานตั้งแต่มนุษย์เราเริ่มการบันทึกและจัดเก็บข้อมูล จนถึงยุคของอินเทอร์เน็ตและเว็บ ทำให้มีเอกสาร วารสาร บทความ หนังสือ และสารสนเทศอื่นๆ ที่มีคุณค่ามากมาย สารสนเทศเหล่านี้จะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อเข้าถึงได้ในเวลาที่ต้องการนำมาใช้งาน ด้วยเหตุนี้หลายองค์กรจึงมีการจัดทำฐานข้อมูลด้วยวิธีการที่ซับซ้อนและรวดเร็วเพื่อช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถค้นหาสารสนเทศได้ตามที่ต้องการจากเว็บไซต์สำหรับค้นหา ซึ่งแบ่งออกเป็นรูปแบบของการให้บริการดังนี้

1. โปรแกรมค้นหา (Search Engine) เป็นเว็บไซต์ที่มีเครื่องมือในการที่จะค้นหาเว็บไซต์ต่างๆ มาเก็บไว้ในฐานข้อมูลของตัวเองโดยอัตโนมัติ เช่น Google.com หรือ Altavista.com เครื่องมือค้นหานี้มีชื่อเรียกว่าสไปเดอร์และบอท (Spiders and Bots) ซึ่งเป็นโปรแกรมที่จะเชื่อมติดไปกับไฮเพอร์ลิงค์ต่างๆ โดยอัตโนมัติ จากเอกสารหนึ่งไปยังอีกเอกสารหนึ่งที่มีอยู่ในเว็บ แล้วทำการจัดทำดัชนีจากการนำชื่อเว็บ (Title) ที่อยู่เว็บ (URL) ส่วนเริ่มต้นของข้อความย่อหน้า หัวข้อ หรือจากทั้งเอกสาร เป็นต้น เมื่อโปรแกรมค้นพบเว็บไซต์ใหม่ ก็จะส่งข้อมูลข่าวสารมายังเว็บไซต์หลักเพื่อจัดทำเป็นดัชนี เก็บไว้ในฐานข้อมูลของตนเอง เมื่อเราเข้าไปใช้บริการ กับ Search Engine ต่างๆ ก็จะเป็นการไปค้นหาข้อมูลตามคำ ข้อความต่างๆ ที่ Search

Engine ได้เก็บรวบรวมไว้แล้วนั่นเอง และเนื่องจากแต่ละเว็บไซต์มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โปรแกรมเหล่านี้ก็จะปรับปรุงข้อมูลที่จัดทำไว้ให้เป็นปัจจุบันด้วยการค้นคืนและจัดทำดัชนี

2. สารบบเว็บ (Web Directory) เป็นเว็บไซต์ค้นหาที่ใช้วิธีการเพิ่มข้อมูลเข้าไปในฐานข้อมูลของระบบด้วยผู้ดูแลเว็บหรือสารบบนั้น จะไม่มีการส่งโปรแกรมค้นหาออกไปค้น ตัวอย่างเว็บประเภทนี้ เช่น Yahoo.com และ Dmoz.org เว็บไซต์เหล่านี้จัดรวบรวมระบบกลุ่มสารสนเทศ โดยแยกออกเป็นหัวข้อในลักษณะแตกกิ่งก้านเหมือนต้นไม้ และจัดแบ่งออกเป็นหัวข้อหลักต่าง เช่น Arts, Business and Economy, Computers and Internet, Education เป็นต้น

3. การค้นหาจากโปรแกรมค้นหา (Meta Search Engine) เป็นเว็บไซต์ที่ไปค้นหาจากเว็บไซต์ค้นหาอีกทีหนึ่ง ซึ่งเว็บประเภท Meta Crawler นี้จะพุ่งแรง โดยการนำคำที่ต้องการค้น ไปค้นหาจากเว็บค้นหาประเภทต่างๆ และนำมาแสดงรวมกันให้ดูอีกที เว็บไซต์ค้นหาประเภทนี้ ตัวอย่างเช่น Metacrawler.com Go2net.com และ Thaifind.com ixquick.com

เว็บไซต์ค้นหาส่วนมากจะมีบริการค้นหา ทั้งจากการป้อนคำสำคัญและให้เลือกจากสารบบ (Directories) และยังสามารถหมวดหมู่ประเภทของข้อมูลที่ต้องการค้นหา ออกเป็น เว็บ รูปภาพ เสียง วิดีโอ ข่าว เป็นต้น เช่น Google เป็นโปรแกรมค้นหาแต่ก็มีการจัดทำสารบบไว้ด้วย ส่วน Yahoo เริ่มจากการเป็นสารบบเว็บ แต่ก็มีการให้บริการค้นหาด้วยการป้อนคำสำคัญด้วย

เว็บไซต์ค้นหาที่ได้รับความนิยมสูงจากต่างประเทศมีหลายเว็บไซต์ เช่น Yahoo, AltaVista, Google, Excite Lycos, Powersearch, Earthfine ฯลฯ สำหรับเว็บไซต์ไทยนิยมจัดทำการค้นหาในรูปของสารบบ โดยการนำเว็บไซต์จากที่ต่างๆ มาจัดเป็นหมวดหมู่ และบางแห่งมีการให้บริการค้นหาผ่านการป้อนคำสำคัญ เช่น เว็บไซต์ Sanook, Siamguru, Thaiwebhunter, Mthai เป็นต้น

การติดต่อสื่อสาร

เครื่องมือติดต่อสื่อสารในปัจจุบันใช้เว็บเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสาร เว็บนับเป็นบริการหนึ่งในอินเทอร์เน็ต ที่มีความสำคัญช่วยดึงดูดให้มีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นจำนวนมาก คุณสมบัตินี้มีบทบาทต่อการนำมาใช้ในการศึกษาและการเรียนการสอน ช่วยในการสร้างปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลาที่สะดวกจากช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีมากมายหลายรูปแบบ

เครื่องมือติดต่อสื่อสารที่นิยมใช้ เช่น อีเมล (E-mail) กระดานข่าว (Web board) กระดานอภิปราย (Forum) โปรแกรมส่งข้อความ (Instant Messenger) กระดานไวต์บอร์ด (Whiteboard) และบันทึกเล่าเรื่อง (Weblog หรือ Blog) เครื่องมือเหล่านี้ช่วยในการสะท้อน

ความคิดหรือบันทึกก่อนที่ทบทวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การส่งการบ้าน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในงานกลุ่ม การเก็บผลงาน การแบ่งปันแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น

การเข้าถึงแหล่งสารสนเทศปฐมภูมิ

สารสนเทศปฐมภูมิ หมายถึง สารสนเทศที่มาจากเจ้าของข้อมูลโดยตรง หรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกับสารสนเทศนั้น อินเทอร์เน็ตช่วยให้เข้าถึงแหล่งข้อมูลปฐมภูมิในทุกสาขาวิชา จากแหล่งต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

การเข้าถึงแหล่งสารสนเทศมัลติมีเดีย

ศักยภาพของไอซีทีในการเป็นเครื่องมือค้นคว้าและเข้าถึงแหล่งสารสนเทศ เป็นคุณสมบัติสำคัญที่คนส่วนใหญ่มองเห็นได้อย่างชัดเจนและใช้กันเป็นส่วนมาก ดังจะเห็นได้จากการนิยมใช้โปรแกรมค้นหา เช่น Google และ Yahoo เพื่อค้นคว้าข้อมูลและเข้าถึงแหล่งสารสนเทศต่างๆ ทั้งสารสนเทศที่เป็นไฮเพอร์เท็กซ์และไฮเพอร์มีเดีย บทเรียนมัลติมีเดีย (Multimedia Courseware) สื่อวิดีโอ สื่อรูปภาพ สื่อเสียง สื่อภาพเคลื่อนไหวได้อีกด้วย

รังสรรค์งาน

เป็นการนำไอซีทีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ตามแนว Constructivism และ Constructionism ให้มีความสมบูรณ์ ในปัจจุบันมีซอฟต์แวร์จำนวนมากและหลายรูปแบบที่พัฒนาให้นำมาใช้งานทั้งซอฟต์แวร์ที่เป็นฟรีแวร์ และซอฟต์แวร์เพื่อการค้า สามารถเลือกจัดหามาเป็นเครื่องมือสร้างชิ้นงานหรือใช้ประกอบการสร้างชิ้นงาน

การรังสรรค์งาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยที่ครูมีประสบการณ์ในด้านเนื้อหา และผู้เรียนมีประสบการณ์ในการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีไอซีทีที่รวดเร็วกว่าครู เพราะมีโอกาสรับรู้เทคโนโลยีเหล่านี้ในขณะที่ยังเป็นเด็ก ต่างจากยุคสมัยที่ครูเป็นเด็กและเทคโนโลยีเหล่านี้เกิดทีหลัง

4.3 การประยุกต์ไอซีทีในกิจกรรมการเรียนรู้

การประยุกต์ใช้ไอซีทีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีปัจจัยเกี่ยวข้องอยู่หลายประการทั้งไอซีที กระบวนการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ เช่น หากต้องการพัฒนาทักษะด้านการเขียนของนักเรียน ไอซีทีที่ตอบสนองการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดังกล่าว ได้แก่ บล็อก วิกี หรือ กระดานสนทนา เป็นต้น ในที่นี้จะขอเสนอการใช้เครื่องมือไอซีทีที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ตามทฤษฎีพหุปัญญา ดังนี้ (บุปผชาติ ทัพหิกรณ์, 2552: 92)

ตารางที่ 2 พหุปัญญา การจัดกิจกรรมและเครื่องมือไอซีทีที่ช่วยสนับสนุนพหุปัญญา

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>ถ้อยคำ/ภาษา</p> <p>คนที่เก่งด้านนี้ เรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อใช้ภาษา รวมถึงการเขียน การอ่าน การฟัง มีความสามารถ ในการพูด การเขียนอธิบาย การแสดงออก ขอรับการเขียนและ การสร้างที่ใช้คำ ขอหนังสือ อิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่างๆ</p> <p>บทบาท:</p> <p>เป็นเลขานุการ จัดบันทึก ใช้การประมวลผลคำ เพลิดเพลิน กับการค้นคว้า รวบรวมจัดทำ เอกสารรายงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การพูดคล้องจอง ● การพูด ● การประกาศ ● การเล่าเรื่อง ● การเล่าซ้ำ ● การโต้วาที ● การนำเสนอ ● การอ่านออกเสียงดัง ● การเล่นเกม ● การทำหนังสือ ● การฟัง ● การเขียน ● การบันทึกอนุทิน ● การอ่าน ● การเขียนสร้างสรรค์ ● การโต้วาที ● การอธิบายความรู้สึก ● ค้นคว้าในห้องสมุด ● ชิวประวัติ ● บทกวี ● เรื่องขบขัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● เครื่องมือพัฒนาเว็บ-แลกเปลี่ยน โคลงกลอน บทความข่าวสาร ● ประมวลผลคำ-การเขียน การแต่งเรื่อง เขียนบท ● โปรแกรมสร้างสิ่งพิมพ์ ● โปรแกรมนำเสนอ ● โปรแกรมสร้างมัลติมีเดีย ● การบันทึกเสียง การสัมภาษณ์ด้วย เครื่องบันทึกดิจิทัล ● การบันทึกวิดีโอ เล่าเรื่อง เสนอข่าว สัมภาษณ์ ● ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ● เว็บบอร์ด กระดานข่าว ● การสนทนา (Chat) ● การอ่านสารสนเทศจากเว็บ ● การใช้พจนานุกรม สารานุกรม อิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>ตรรกะ/คณิตศาสตร์</p> <p>คนที่เก่งด้านนี้ เรียนรู้ได้ดีที่สุด ด้วยตัวเลข เหตุผล และ การแก้ปัญหา สามารถสร้าง และจัดการภาพและสร้างภาพ ในใจจากมุมมองต่างๆ ชอบใน การชั่ง ตวง วัด และจัดการ ข้อมูล ให้โอกาสผู้เรียนใน การสร้างและจัดการข้อมูลที่ ค้นหากจากอินเทอร์เน็ต ใช้กล้องถ่ายภาพวิดีโอบันทึก การทดลองทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น</p> <p>บทบาท:</p> <p>เป็นคนที่จะเพลิดเพลินกับ การเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการทดลองและแก้ปัญหา สร้างตารางคำนวณ ฐานข้อมูล แผนผัง และการจัดระเบียบ ข้อมูลอื่นๆ และโครงการที่ใช้ การคำนวณ การวัด การจัดลำดับ การทำนาย การจัดจำพวกและการเก็บ รวบรวมข้อมูลในการทำ โครงการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การแก้ปัญหา ● การชั่งตวงวัด ● การถอดรหัส ● การจัดลำดับ ● การคิดวิจารณ์ญาณ ● การทำนาย ● การเล่นเกมตรรกะ ● การเก็บรวบรวมข้อมูล ● การทดลอง ● การต่อภาพปริศนา (Puzzle) ● การจัดจำพวก ● เรียนรู้โมเดลทางวิทยาศาสตร์ ● การใช้เงิน ● การใช้รูปเรขาคณิต ● วิเคราะห์ ● คำนวณและตัวเลข ● แยกประเภท ● เกมที่มีแบบแผน ● กำหนดตารางเวลา ● ปัญหาตรรกะ ● การทดลอง ● การคิดวิจารณ์ ● การวางเค้าโครง ● การเทียบเคียงและการเปรียบเทียบ ● การจัดระเบียบด้วยภาพ ● การคิดวิทยาศาสตร์ ● การเขียนปัญหา ● การให้เหตุผล ● การจัดกลุ่มสัมพันธ์และความคาบ เกี่ยวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● เครื่องมือจัดระเบียบ (Databases, Calendars) ● เครื่องมือคำนวณ (Spreadsheets) ● เครื่องคิดเลข ● โปรแกรมสร้างมัลติมีเดีย- แสดงผลภาพเคลื่อนไหว ● โปรแกรมการนำเสนอด้วย คอมพิวเตอร์ ● การเก็บรวบรวมข้อมูลออนไลน์ ● เว็บไซต์ ● คอมพิวเตอร์ออกแบบ-สำหรับการแก้ปัญหา ● ซอฟต์แวร์กลยุทธ์ ตรรกะ และ คณิตวิเคราะห์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>การมองเห็น/มิติสัมพันธ์</p> <p>คนเก่งด้านนี้ เรียนรู้ได้ดีที่สุด ด้วยการมีโมภาพ มีการจัดระเบียบความคิดเชิงมิติสัมพันธ์ ชอบสร้างและคิดเกี่ยวกับภาพ สามารถประมวลภาพเป็นสารสนเทศได้</p> <p>บทบาท:</p> <p>ผลิตเพลนกับการตกแต่ง</p> <p>โครงการให้มีสีสันด้วยภาพและสีต่างๆ และเขียนสตอรี่บอร์ด</p> <p>โครงการ ชอบโครงการประเภทที่เกี่ยวกับการใช้ภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การปะติดปะต่อวัสดุ ● ภาพในแนวศิลปะ ● การวาด ● การออกแบบ ● การทำโปสเตอร์ ● การทำแผนที่ ● การจินตนาการ ● การชี้แสดง ● การเสแสร้ง ● การบรรยายที่ทำให้เห็นภาพ ● การสร้างกราฟ ● การถ่ายภาพ ● การทำภาพเหมือน ● การทำภาพคล้าย ● การผูกโยงเรื่อง ● การทำโครงการ 3 มิติ ● การระบายสี ● การแสดงตัวอย่าง ● การใช้แผนภาพ ● การใช้สมุดนัดหมาย ● การร่างภาพ ● การทำรูปแบบ ● การต่อชิ้นภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● เว็บไซต์แบ่งปันภาพถ่าย ● CAD-คอมพิวเตอร์ช่วยการออกแบบ ● ซอฟต์แวร์แอนิเมชัน ● เกมต่อภาพปริศนา ● โปรแกรมวาดรูป ● โปรแกรมตกแต่งภาพ ● สร้างเอกสารสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ ● การนำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์ ● ใช้คอมพิวเตอร์สร้างแผนภาพ กราฟ แผนผัง ● เครื่องสร้างเว็บเพจ ● ซอฟต์แวร์ 3 D ● สร้างมัลติมีเดีย ● วีดิโอคอนเฟอร์เรนซ์ ● โปรแกรมจัดเก็บรูปภาพ (Photo album) ● ซอฟต์แวร์จับคู่ภาพและคำศัพท์ ● เว็บไซต์ที่มีรูปภาพสีสัน ● สแกนเนอร์ ● กล้องดิจิทัล ● เครื่องมือสร้างแผนผังความคิด

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>ร่างกาย/การเคลื่อนไหว คนเก่งด้านนี้ เรียนรู้ได้ดีกับกิจกรรมที่มีการเคลื่อนไหวร่างกาย เช่น การแสดง การปฏิบัติที่ใช้มือ การสร้างโมเดล และการเคลื่อนไหวรูปแบบใดๆ สามารถควบคุมจัดการกับวัตถุต่างๆ กับการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเคลื่อนที่ของวัตถุ</p> <p>บทบาท: ชอบการสร้างและการไม่อยู่หนึ่งกับที่ ชอบหยิบจับและใช้อุปกรณ์ต่างๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การแสดง ● การเล่นละคร ● การเต้นรำ ● การออกกำลังกาย ● การแสดงท่าทาง ● การทดลอง ● การประดิษฐ์ ● การเคลื่อนที่ ● การแสดงบทบาทสมมติ ● การสาธิต ● การทำงานด้วยมือ ● การทำการทดลอง ● การทำกิจกรรม ● การจัดห้องใหม่ ● สร้างสรรค์การออกท่าทาง ● ไปทัศนศึกษา ● กิจกรรมทางพลศึกษา ● งานฝีมือ ● การละคร ● การใช้กลุ่มร่วมมือ 	<ul style="list-style-type: none"> ● การใช้คีย์บอร์ด เมาส์ และอุปกรณ์สำหรับเคลื่อนไหวอื่นๆ ● การผลิตวีดิโอ ● หุ่นยนต์ทำมือ และหุ่นยนต์เขียนโปรแกรม ● กล้องดิจิทัล และกล้องวีดิโอ ถ่ายบทบาทสมมติ การสาธิต
<p>ดนตรี/จังหวะ คนเก่งด้านนี้ เรียนรู้ได้ดีที่สุดผ่านการได้ยินเสียง รวมถึงการฟัง การร้อง การให้จังหวะ และรูปแบบอื่นๆ ของการได้ยิน</p> <p>บทบาท: ชอบการเลือกและแต่งดนตรีสำหรับการนำเสนอสดมีเดีย เป็นนักฟังที่ดี</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การฮัมเพลง ● การเล่นเสียงดนตรีประกอบ ● การเล่นเครื่องดนตรี ● การร้องเพลง ● การบอกรูปแบบจังหวะการฟัง ● การเคาะจังหวะ ● การอ่านทำนองเสนาะ ● การแสดงดนตรี ● การสร้างเสียงดนตรี ● การบันทึกเสียง 	<ul style="list-style-type: none"> ● เครื่องบันทึกเสียงดิจิทัล ● ไฟล์เสียงและดนตรี ● คลิปเสียงดนตรี ● ซอฟต์แวร์สร้างเสียงดนตรี ● แผ่นเสียง DVDs และ CD ● แหล่งแลกเปลี่ยนแบ่งปันด้านดนตรี ● การใช้โปรแกรมประเภทที่มีเส้นเวลา (Time line)

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>การรู้จักตัวตน เป็นคนที่เรียนรู้ได้ดีผ่านการคิด เกี่ยวกับการคิด เช่น รับผิดชอบ ความรู้สึกและแรงจูงใจของ ตนเอง เป็นคนมีความตั้งใจและมี สมาธิ การให้เครื่องมือผู้เรียนใน การคิดเกี่ยวกับการคิดของตนเอง เช่น การเขียน การวาดแผนภาพ หรือการบันทึกความคิด</p> <p>บทบาท: วางเป้าหมายและมุ่งมั่นให้ บรรลุผล ทำงานอิสระมุ่งมั่น เป้าหมายของกลุ่ม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดปาร์ตี้ในห้องเรียน ● การให้เพื่อนตรวจแก้ ● การเรียนแบบร่วมมือ ● การแบ่งปัน ● การทำงานกลุ่ม ● การตั้งชมรม ● การสอนเพื่อน ● การตระหนักในสังคม ● การไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง ● การอภิปราย ● การสอนพี่หรือน้อง ● การระดมสมอง ● การให้ข้อมูลป้อนกลับ ● การร่วมมือในกลุ่ม ● การอภิปราย ● การทำโครงการกลุ่ม ● การทำงานเป็นทีม ● การแสดงบทบาทสมมติ ● การสื่อสารระหว่างบุคคล ● การสัมภาษณ์ ● การประเมินเป็นทีม ● การแสดงความเห็นอกเห็นใจ ผู้อื่น 	<ul style="list-style-type: none"> ● การบันทึกอนุทินด้วยคอมพิวเตอร์ ● การใช้โปรแกรมแผนผังความคิด (Concept map) ● ซอฟต์แวร์แก้ปัญหา ● ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ● การค้นคว้าด้วยอินเทอร์เน็ต ● ประมวลผลคำ ระดมสมอง บันทึก อนุทิน ● มัลติมีเดียพอร์ตโฟลิโอ ● บล็อก (Blog)

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>ความสัมพันธ์กับคนอื่น เป็นคนที่เรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ด้วยการแสดงความคิดเห็น การร่วมมือกันทำงาน และกิจกรรมทางสังคม ประสานการทำงานโดย คำนึงถึงความรู้สึกและ ความต้องการของผู้อื่นใน การทำโครงการจะสามารถ ช่วยแก้ไขงานที่เพื่อนทำ</p> <p>บทบาท: เป็นคนที่สามารถรวบรวม สมาชิกในกลุ่มและทำให้ การอภิปรายดำเนินไปได้ ให้คำแนะนำสมาชิกคนอื่น ในกลุ่มและกิจกรรมที่ต้อง ร่วมมือกัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การไตร่ตรองความคิด ● การเขียนชีวประวัติของตนเอง ● การทำสมาธิ ● การมุ่งมั่น ● การกำหนดเป้าหมายของตนเอง ● การแสดงตัว ● กลยุทธ์การคิด ● การให้เหตุผลขั้นสูง ● การคิดเกี่ยวกับการคิด ● การมีเวลาอิสระ ● การรับรู้ความรู้สึกของตน ● การตอบสนองตนเอง ● การเรียนเป็นรายบุคคล ● การทำโครงการรายบุคคล ● การเขียนบันทึกส่วนบุคคล ● การเลือกโครงการเอง ● การอ่านด้วยตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> ● บล็อก (Blogs) ● ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์(E-mail) ● การสนทนา (Chat) ● การเขียนต่อเนื่อง การแก้ไขงาน กลุ่ม การระดมสมอง ● ฟอรัมและการอภิปราย (Forums and Discussions) ● วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ● เว็บไซต์ ร่วมมือกัน ● การบันทึกวีดิโอ แบ่งปันกับคนอื่น ● การนำเสนอในกลุ่ม ● การติวกันกับเพื่อน ● โลกเสมือน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

พหุปัญญา	กิจกรรม	เครื่องมือไอซีที
<p>ธรรมชาติวิทยา เรียนรู้ได้ดีที่สุดผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกิจกรรมกลางแจ้ง ภาคสนามและเกี่ยวข้องกับพืชและสัตว์ มองเห็นรูปแบบและความหมายที่มีอยู่ในธรรมชาติ เป็นคนที่ปรับตัวได้ดี</p> <p>บทบาท: เป็นคนที่เพลิดเพลินกับกิจกรรมภาคสนามที่มีการสังเกตและบันทึกโลกที่อยู่รอบตัว</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างหนังสือบันทึก ● การสังเกต ● วาดภาพจากธรรมชาติ ● ถ่ายภาพ ● บรรยายการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ● การใช้แว่นขยายส่องดูสัตว์ขนาดเล็ก ● การจัดจำแนกและจัด ● จำพวกสิ่งต่างๆ ในธรรมชาติ ● การออกแบบการจัดกลุ่มสัมพันธ์และความคาบเกี่ยวกันของสิ่งมีชีวิต ● การดูเมฆ ● การจำแนกแมลง ● สร้างแหล่งที่อยู่สิ่งมีชีวิต ● จำแนกพืช ● การใช้กล้องจุลทรรศน์ ● การผ่าสัตว์หรือพืชเพื่อศึกษา ● การเดินชมธรรมชาติ ● การทำสวน ● การดูดาว ● การดูนก ● การเก็บรวบรวมหิน ● การเลี้ยงนก ● ไปเที่ยวสวนสัตว์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● กล้องวิดีโอดิจิทัลบันทึกโลกธรรมชาติ ● กล้องดิจิทัลบันทึกโลกธรรมชาติ ● การเรียนนอกสถานที่ ● การประมวลผลค่า-บันทึกสารสนเทศทางธรรมชาติ ● การจัดการและการคำนวณข้อมูล ● การนำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์

ไอซีทีเป็นเครื่องมือที่มีค่าและมีความสำคัญเมื่อนำมาใช้ในการส่งเสริมพหุปัญญา และยังช่วยส่งเสริมสไตล์การเรียนรู้รูปแบบต่างๆ ของผู้เรียนได้อีกด้วย ซึ่งนอกจากผู้เรียนจะเก่งในปัญญาด้านต่างๆ แล้ว ยังเก่งหรือมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ เป็นการปลูกฝังหรือเรียนรู้การใช้เครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งก็คือ เรียนรู้วิธีเรียนรู้นั่นเอง ในขณะที่การจัด

กิจกรรมการเรียนรู้บนพื้นฐานพหุปัญญา เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะช่วยตอบสนองการจัดการ การเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาปัญญาผู้เรียนในทุกด้านและทักษะการคิดขั้นสูง แนวทาง การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ข้างต้นช่วยให้ครูนำไปประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้จะมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น เมื่อมีการนำไอซีทีที่มาสสนับสนุนการสร้างชิ้นงานที่มีประกอบอยู่ในกิจกรรมการเรียนรู้

จากการนำเสนอไอซีทีที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้พหุปัญญา ผู้วิจัยพบว่า ด้านของพหุปัญญาที่สนับสนุนพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณได้แก่ พหุปัญญาด้านถ้อยคำ/ภาษา ด้านการรู้จักตัวตน และด้านความสัมพันธ์กับคนอื่น โดยผู้วิจัยได้นำเสนอตารางวิเคราะห์การใช้ ไอซีทีที่สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การใช้ไอซีทีที่สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณ

ไอซีที	พหุปัญญา	ถ้อยคำ/ภาษา	การรู้จักตัวตน	ความสัมพันธ์กับคนอื่น
บล็อก (Blog) สำหรับแลกเปลี่ยน โคลงกลอน บทความข่าวสาร		✓	✓	✓
ประมวลผลคำ		✓	✓	
การบันทึกเสียง หรือภาพเคลื่อนไหว เพื่อแบ่งปันผู้อื่น		✓		✓
การบันทึกวีดีโอ เล่าเรื่อง เสนอข่าว สัมภาษณ์		✓		✓
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)		✓		✓
เว็บบอร์ด กระดานข่าว		✓		✓
การสนทนา (Chat)		✓		✓
อ่านสารสนเทศจากเว็บ การค้นคว้าด้วยอินเทอร์เน็ต		✓	✓	

เห็นได้ชัดว่าไอซีทีถูกนำมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษาเพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ ซึ่งนอกจากจะเข้าถึงแหล่งความรู้แล้ว ยังลดช่องว่างของ ความห่างไกลระหว่างบุคคลด้วยการสร้างสรรค์ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลทั่วโลกให้มี ความสะดวกรวดเร็วและประหยัด ช่วยสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เป็นสื่อกลางของการแสดงความคิดเห็นในหัวข้อต่างๆ ที่สนใจร่วมกันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ดังที่ วิชชุดา รัตนเพียร (2542) กล่าวถึงคุณค่าและความสำคัญของกิจกรรมบนเครือข่ายว่าสามารถ ส่งเสริมแนวคิดของการสื่อสารในสังคม เพื่อให้มีการศึกษาค้นคว้าที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดย ผู้เรียนสามารถใช้เครือข่ายดังกล่าวในการติดต่อสื่อสาร แสวงหา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อ

หาคำตอบที่ต้องการ ส่งเสริมให้เกิดการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งข้อมูลได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว ทันสมัย และหลากหลาย

4.4 การประยุกต์ไอซีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คุณลักษณะอย่างหนึ่งของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ ช่วยในการกระจายความรู้ ถ่ายทอดความรู้ให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถช่วยในการจัดเก็บและดูแลข้อมูล องค์ความรู้ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากได้อย่างสะดวกทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นสังคมสารสนเทศ การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันจึงมุ่งไปที่การสร้างและการใช้เครือข่ายโดยมีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆ มาเชื่อมต่อกันเป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินงานในองค์กรสามารถทำได้อย่างเป็นระบบและสามารถพัฒนาการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ประโยชน์ที่เกิดขึ้นในด้านการเรียนรู้ก็คือ ก่อให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ การแสวงหาความรู้ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลและองค์กร (ณัฐสิริตา ศิริรัตน์, 2551)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งก็ได้มีงานวิจัยจำนวนมากที่พยายามอธิบายความสัมพันธ์และบทบาทของไอซีที่กับการจัดการความรู้ ดังที่ปรากฏว่าเป็นเรื่องราวจำนวนมากที่แสดงถึงความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กรผ่านการใช้ไอซีที่ แม้ว่าการจัดการความรู้จะเป็นกระบวนการไม่ใช่เทคโนโลยีแต่ไอซีที่กลับถูกคาดหวังว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่จึงมีการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมีผลต่อความสำเร็จในระบบการจัดการความรู้เข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการความรู้ทั้งในส่วนของพนักงานและองค์กร ไอซีที่ที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ประกอบด้วย (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2546)

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ค้นหาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ที่ต้องการได้ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เอ็กซ์ทราเน็ต หรืออินเทอร์เน็ต

2. เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้ผู้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง ตัวอย่างเช่น โปรแกรมกลุ่ม groupware ต่างๆ หรือระบบ Screen Sharing เป็นต้น

3. เทคโนโลยีในการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ

จิราภรณ์ สุทธิมสกา (2548) เสนอแนะว่า การจัดการความรู้ที่ดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีที่สำคัญ 5 กลุ่ม ได้แก่

1. **กลุ่ม Business Intelligence** กลุ่มเทคโนโลยีนี้จะเน้นไปที่การจัดการระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งได้แก่ เทคโนโลยีคลังข้อมูล (Data Warehouse) ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพยากรณ์ (Data Mining) ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงออนไลน์ (Online Analytical Processing: OLAP) และ Enterprise Content Management ซึ่งเป็นเทคโนโลยีคลังข้อมูลแบบ Unstructured Data ตัวอย่างเช่น Digital Library และ Multimedia Content Management เป็นต้น

2. **กลุ่ม Collaboration** กลุ่มเทคโนโลยีนี้จะเน้นไปที่การบริหารคน สถานที่ และองค์ความรู้ ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ให้สามารถที่จะติดต่อกันแบบบูรณาการเพื่อการดำเนินงานหรือการตัดสินใจ เทคโนโลยีเหล่านี้ได้แก่ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) โปรแกรมกลุ่ม (Groupware) เช่น Web Conference ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และโปรแกรมส่งข้อความเสมือน (Instant Message) เช่น การใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) บนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

3. **กลุ่ม Knowledge Transfer** กลุ่มนี้จะเน้นถึงเรื่องการเรียนรู้การสอน ได้แก่ การเรียนแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) และ การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นหลัก (Computer-based training)

4. **กลุ่ม Knowledge Discovery และ Knowledge Mapping** กลุ่มนี้จะเน้นไปที่การค้นหาองค์ความรู้หรือคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยเทคโนโลยีกลุ่มนี้ได้แก่ การใช้โปรแกรมค้นหา (Search Engine) อย่าง Google Search ระบบการจัดการเอกสารธุรกิจในองค์กร (Document Management) และระบบเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการติดต่อกัน (Addresses Classification and Navigation)

5. **กลุ่ม Expertise Location** เทคโนโลยีกลุ่มนี้จะเน้นไปที่สนับสนุนเครือข่ายองค์ความรู้ (Knowledge Network) หรือกลุ่มประชาคมผู้ปฏิบัติงาน (Community of Practices) เทคโนโลยีนี้อาศัยเทคโนโลยี 4 กลุ่มข้างต้นเพื่อสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะด้านสามารถติดต่อกันและกัน และสามารถใช้องค์ความรู้ที่เป็นทักษะและประสบการณ์ของกันและกัน หรือแม้แต่องค์ความรู้ที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นๆ

Bollinger and Smith (2001) เสนอแนะว่าเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ขององค์กร ควรประกอบด้วย

1. **Hardware Technologies** ประกอบด้วยระบบเครือข่าย (Networks) และ อินทราเน็ต (Intranet)

2. **Software and Database Tools** ประกอบด้วย ระบบฐานความรู้, เทคโนโลยีการทำงานและการตัดสินใจร่วมกัน, ฐานข้อมูลการเรียนรู้, คลังข้อมูล, ระบบการจัดเก็บข้อมูลแบบแยกประเภท, ระบบการจัดเก็บข้อมูลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน, ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และโฮมเพจของบุคลากรบนระบบอินทราเน็ตภายในองค์กร

3. **Collaboration Tools** ได้แก่ ระบบการประชุมทางไกล, Video-Conferencing และป้ายประกาศอิเล็กทรอนิกส์

4. **Intelligent Tools** ได้แก่ เครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจบนเครือข่าย, พื้นที่เสมือน, ระบบการแก้ปัญหา และ Intelligent Agents

จากแนวคิดด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ดังกล่าว ญัฐสิริตา ศิริรัตน์ (2551) ได้นำเสนอตารางวิเคราะห์เทคโนโลยีในการจัดการความรู้เพื่อค้นหาเทคโนโลยีบนเครือข่ายที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังแสดงในตารางที่ 4

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Bollinger and Smith (2001)	จิราภรณ์ สุรัมย์สภา (2548)	สมชาย นำประเสริฐชัย (2549)	เทคโนโลยีที่ใช้ในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
1. ฮาร์ดแวร์เทคโนโลยี - ระบบเครือข่าย - อินเทอร์เน็ต	1. กลุ่มงานอัจฉริยะ - คลังข้อมูล - เหมืองความรู้	1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) - เอ็กซ์ทราเน็ต - อินเทอร์เน็ต	1. เทคโนโลยีการสื่อสาร - ระบบเครือข่าย - อินเทอร์เน็ต - คลังข้อมูล
2. ซอฟต์แวร์และฐานข้อมูล - ระบบความรู้พื้นฐาน - การเชื่อมโยงเอกสารและ การตัดสินใจร่วมกัน - ฐานข้อมูลผลจากการ ปฏิบัติ - คลังข้อมูล - ฐานข้อมูลสำหรับการจัด หมวดหมู่, การรวบรวมและ แบ่งประเภทข้อมูล	2. กลุ่มร่วมมือ - ไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ - กรุปแวร์ - ข้อความเสมือน, การพูดคุยเสมือน (Chat)	2. เทคโนโลยีสนับสนุน การทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) - กรุปแวร์	2. เทคโนโลยีสนับสนุน การทำงานร่วมกัน - ระบบฐานความรู้ - การเชื่อมโยงเอกสาร และการตัดสินใจร่วมกัน - ป้ายประกาศ อิเล็กทรอนิกส์ - ไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ - ข้อความเสมือน, การพูดคุยเสมือน
3. เครื่องมือในการทำงาน ร่วมกัน - ระบบการประชุม อิเล็กทรอนิกส์ - ป้ายประกาศอิเล็กทรอนิกส์ - กรุปแวร์	3. กลุ่มถ่ายโอนความรู้ - E-learning - Computer-based Training	3. เทคโนโลยีในการ จัดเก็บ (Storage Technology)	3. เทคโนโลยีค้นหา ความรู้ - การสืบค้นข้อมูล - การจัดหมวดหมู่ที่อยู่ และการนำทาง
4. เครื่องมือสนับสนุนการ วิเคราะห์ - เครื่องมือสนับสนุนการ ตัดสินใจในระบบเครือข่าย	4. กลุ่มค้นหาความรู้และ ทำแผนที่ความรู้ - การสืบค้นข้อมูล - การจัดการเอกสาร - การจัดหมวดหมู่ที่อยู่ และการนำทาง		
	5. กลุ่มเชี่ยวชาญ - เครือข่ายความรู้		

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางพบว่า เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเหมาะสมสำหรับนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท (ณัฐฐิติตา ศิริรัตน์, 2551) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย

ประเภทของเทคโนโลยี	รายละเอียด	ลักษณะการใช้งาน
1. เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำหรับการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and Collaboration Tools)	1.1 เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	เชื่อมโยงคอมพิวเตอร์ให้สามารถใช้งานทรัพยากรและบริหารต่าง ๆ ร่วมกัน
	1.2 ระบบฐานความรู้ (Knowledge based systems)	รวบรวมข้อมูลความรู้ สารสนเทศรวมถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหรือเป็นข้อมูลความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร
	1.3 โปรแกรมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ใช้ในการทำกิจกรรมร่วมกันบนเครือข่าย - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) - กระดานสนทนา (Web board) - การสนทนาบนเครือข่ายด้วยข้อความและเสียง (Chat) - บล็อก (Weblog)	สำหรับการสนทนา อภิปรายนำเสนอความคิดเห็นและการประชุมร่วมกันของกลุ่มหรือทีม ทั้งแบบประสานเวลาและไม่ประสานเวลา
2. เทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการสำรวจหรือสืบเสาะแสวงหาความรู้ (Discovery Tools)	2.1 การเชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญบนเครือข่าย - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) - กระดานสนทนา (Web board) - บล็อก (Weblog)	ช่องทางสำหรับผู้เรียนในการศึกษาข้อมูลแนวคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการให้คำแนะนำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญผ่านทางเครื่องมือที่เชื่อมโยงไว้บนอินเทอร์เน็ต
	2.2 โปรแกรมสำหรับการสืบค้น (Search Engine) บนเครือข่าย	ช่วยในการค้นหาข้อมูลและความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว โดยการค้นหาจากฐานทรัพยากรต่าง ๆ

จากหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้ไอซีทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้วิจัยจะขอแนะนำเสนอไอซีทีที่มีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กรซึ่งจะก่อให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ในองค์กรขึ้นมา ดังนี้

1. อินเทอร์เน็ต (Internet)

อินเทอร์เน็ตเป็นแหล่งความรู้ที่ใหญ่ที่สุดในโลก โปรแกรมค้นหาช่วยในการค้นหาข้อมูลและความรู้ที่ต้องการจากอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว ในการจัดการความรู้แล้ว อินเทอร์เน็ตกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการค้นหาข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้นหาจากคำสำคัญในฐานะทรัพยากรต่างๆ ดังเห็นได้จากมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกมีระบบฐานทรัพยากร สนับสนุนการศึกษาและวิจัยจำนวนมาก นอกจากนี้ อินเทอร์เน็ตช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้รวดเร็วและง่าย อินเทอร์เน็ตช่วยในการกระจายความรู้ในกลุ่มเป้าหมายที่กว้างมากขึ้น อินเทอร์เน็ตช่วยลดปัญหาและข้อจำกัดในเรื่องของระยะทาง เช่น สามารถแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลผ่านไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) หรือกระดานสนทนา (Web board) กับกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจงหรือกับบุคคลทั่วไปก็ได้ (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2546)

2. ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า E-mail (Electronic mail) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร โดยใช้ชื่อความเป็นหลักในลักษณะของการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา โดยในระยะเริ่มแรกไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์มีจุดมุ่งหมายไปที่การแก้ปัญหาเรื่องระยะทางและเวลาในการติดต่อสื่อสารให้มีความสะดวกขึ้น รวดเร็วมากขึ้น และสามารถลดค่าใช้จ่ายสำหรับการสื่อสารในระยะไกลทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวคือ เมื่อผู้ส่งส่งจดหมายหรือข้อมูลไปยัง e-mail address ของผู้รับซึ่งอยู่ห่างไกลออกไป ผู้รับสามารถรับข้อความนั้นได้ทันที และสามารถโต้ตอบหรือส่งข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้รับได้ทันทีเช่นกัน นอกจากนี้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ยังช่วยอำนวยความสะดวกในกรณีที่ผู้ส่งต้องการส่งจดหมายหรือข้อมูลให้แก่ผู้รับที่ละหลายๆ คนก็สามารถทำได้โดยง่าย ต่อมาพัฒนาการของไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ถูกนำมาใช้เพื่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยจัดกลุ่มผู้รับตามกลุ่มงานหรือสายบังคับบัญชาในลักษณะที่เรียกว่า E-mail Loop

www.google.com ได้พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารด้วยไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ที่เชื่อมโยงบริการและทรัพยากรต่างๆ ที่สนับสนุนความร่วมมือในการทำงาน โดยเพิ่มเติมในส่วนที่เรียกว่า Docs and Spreadsheets ที่ประกอบด้วยการจัดเก็บข้อมูล การจัดการข้อมูล การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับกลุ่มสมาชิกที่เรียกว่า Collaborators เพื่อช่วยในการตรวจสอบแก้ไข หรือให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในเรื่องนั้นๆ และสามารถทำการเผยแพร่บน Internet โดยระบบจะทำการกำหนดที่อยู่เฉพาะที่เรียกว่า URL ให้กับข้อมูลนั้นบนเว็บไซต์ของ Google.com นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงให้ผู้ใช้งานสามารถสร้างบล็อกของตนเองเพื่อจัดส่งข้อมูลที่จัดทำขึ้นและผ่านการตรวจสอบหรือเห็นชอบจากสมาชิกเพื่อทำการเผยแพร่ได้อีกทางหนึ่งด้วย

ผลการวิเคราะห์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า (ณัฐฐิติตา ศิริรัตน์, 2551) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือทำงานร่วมกันบนไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นวิธีการใหม่ที่กล่าวได้ว่ามีความครอบคลุมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการติดต่อสื่อสารแบบใช้ข้อความเป็นหลัก นอกจากนี้ด้วยการเพิ่มเติมในส่วนของการอำนวยความสะดวกในการส่งข้อมูลที่เขียนขึ้นเผยแพร่ผ่านทางอินเทอร์เน็ตด้วยระบบของโปรแกรม และการเชื่อมโยงสู่การสร้างบล็อกโดยอาศัยทรัพยากรของ Blogger.com และการถ่ายโอนข้อมูลจาก Google Docs&Spreadsheets ช่วยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถกระจายสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้อ่านสามารถศึกษาข้อมูลที่ออนไลน์ขึ้นไปไว้บนอินเทอร์เน็ตหรือจากบล็อกได้ทันที อย่างไรก็ตาม จากการสอบถามผู้ใช้งานไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ของ Google.gmail.com พบว่า ผู้ใช้บริการไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่าปัจจุบัน Google ได้พัฒนาช่องทางของการทำงานร่วมกันในลักษณะดังกล่าวสำหรับผู้ใช้ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทำงานร่วมกันทางทรัพยากรและบริการของ Google.gmail.com ส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์ นักศึกษา หรือนักวิชาการ ซึ่งแสวงหาเครื่องมือบนเครือข่ายที่ช่วยในการเรียนรู้หรือทำงานร่วมกันในกลุ่มผู้ที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน โดยการแนะนำหรือบอกต่อกันไปในกลุ่มผู้ใช้งานไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์อยู่แล้ว ก็จะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคคลและองค์กรต่อไป

3. กระดานสนทนา (Web board)

กระดานสนทนาเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายแบบไม่ประสานเวลาซึ่งมีการนำมาใช้ในเว็บไซต์ขององค์กรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรภายใน หรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานด้านการศึกษาที่มีบุคลากรกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ ด้วยจุดเด่นของกระดานสนทนาที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถกำหนดคำถามหรือตั้งกระทู้ขึ้นได้อย่างสะดวกทำให้กระดานสนทนาเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกระดานสนทนา ดำเนินไปในลักษณะของการกำหนดหัวข้อสำหรับการแลกเปลี่ยน เรียกว่า หัวข้อกระทู้ หมายถึง หัวข้อที่ต้องการพูดคุยสนทนา โดยอาจเป็นคำถามปลายเปิด หรือข้อความที่ขอความคิดเห็นจากผู้เข้าชม เพื่อให้ผู้ที่สนใจในเรื่องนั้นๆ เข้ามาร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีความหลากหลายในหมวดประเภทที่ได้นำมาสนทนากันบนกระดานสนทนา เช่น หมวดเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ หมวดเกษตร หมวดอาชีพอิสระ หมวดสังคมและการเมือง เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกระดานสนทนา พบว่า (ณัฐฐิติตา ศิริรัตน์, 2551) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระดานสนทนา มีลักษณะแบบไม่เป็นทางการมากนัก

อย่างไรก็ตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ลักษณะนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการแสวงหาคำตอบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาบางประการได้เป็นอย่างดี เนื่องจากกระดานสนทนาจะเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปกำหนดกระทู้ หรือข้อคำถามขึ้นเองได้ ซึ่งจากการสำรวจกระดานสนทนาในเว็บไซต์ต่างๆ ผู้วิจัยพบว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะนี้ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ส่วนใหญ่ของบุคคลที่เข้าร่วมตอบคำถามหรือแสดงความคิดเห็นมักเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี หรือเป็นผู้ที่เคยประสบปัญหาในลักษณะเดียวกันมาก่อน ซึ่งลักษณะเช่นนี้พบได้มากในหมวดความรู้ประเภท คอมพิวเตอร์ หมวดเกม เป็นต้น นอกจากนี้ ระบบการจัดเก็บคำถามและคำตอบในฐานข้อมูลของกระดานสนทนายังช่วยให้ผู้ที่สนใจสามารถเรียกดูข้อมูลต่างๆ ที่ตรงกับความสนใจและความต้องการได้ตลอดเวลา

4. บล็อก (Blog)

Blog มากจากศัพท์คำว่า WeBlog บางคนอ่านคำว่า We Blog บางคนอ่านว่าเว็บล็อก (Weblog) แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ทั้งสองคำบ่งบอกถึงความหมายเดียวกัน ว่านั่นคือบล็อก (Blog) โดยความหมายของคำว่าบล็อก ก็คือการบันทึกบทความของตนเอง (Personal Journal) ลงบนเว็บไซต์ โดยเนื้อหาของบล็อกนั้นจะครอบคลุมได้ทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวส่วนตัว หรือเป็นบทความเฉพาะด้าน จุดเด่นที่ทำให้บล็อกเป็นที่นิยมก็คือ ผู้เขียนสามารถบันทึกเพื่อเล่าเรื่องราวข่าวสาร ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในสิ่งที่สนใจ เป็นการถ่ายทอดสิ่งที่ถูกบันทึกไว้ในสมองออกเป็นตัวหนังสืออย่างมีอิสระทางความคิดในรูปแบบที่เป็นตัวของตัวเอง ช่วยอำนวยความสะดวกในการดึงความรู้ที่ฝังลึกออกมาได้ และอาจช่วยให้ผู้เขียนที่มีความรู้ด้านหนึ่งๆ อยู่แล้วแต่อาจไม่เคยตระหนักว่าตนเองมี ได้รับรู้ถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญของตนเอง หรือในมุมนักลับกัน ผู้เขียนบางคนอาจตระหนักว่าตนเองมีความรู้ด้านนั้นอยู่ แต่ความรู้ดังกล่าวไม่เคยถูกเรียบเรียงหรือหาเหตุผลสนับสนุนต่อยอดความถูกต้องของความรู้นั้นให้เพิ่มมากขึ้น

แนวคิดของการใช้ประโยชน์จากบล็อกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สามารถสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เขียนบล็อกและผู้อ่านบล็อกที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ที่สนใจในเนื้อหาของบล็อกนั้นๆ ผ่านทางระบบ Comment ของบล็อกนั่นเอง การเขียนบล็อกและอนุญาตให้ผู้อ่านแสดงความคิดเห็นต่อความรู้ที่ผู้เขียนถ่ายทอดลงไปในบล็อก และผู้เขียนได้เขียนโต้ตอบต่อความคิดเห็นนั้นๆ ไปได้เรื่อยๆ ในลักษณะของการสนทนาเพื่อหาความแตกฉานในตัวความรู้ระหว่างผู้เขียนกับผู้อ่าน ซึ่งจันทรวรรณ น้อยวรรณ (2548 อ้างถึงใน ภูมิรัฐลิตา ศิริรัตน์, 2551) กล่าวว่า การเขียนและอ่านบล็อกเป็นวิธีการค้นหาความรู้ และช่วยให้ค้นพบผู้มีความรู้ความชำนาญในด้านต่างๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโดยการเขียนบล็อกที่อ้างถึงโดยบล็อกอื่นๆ โดยเชื่อมโยงไปหาบทความหรือบันทึกนั้นๆ หรือการร่วมเป็นสมาชิกของบล็อกชุมชน หรือ

การอ่านบทความในบล็อกที่มีการแสดงความคิดเห็น ได้ตอบกันก็ล้วนเป็นการช่วยให้ค้นพบแหล่งค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ ได้โดยง่าย

ในปัจจุบันระบบบล็อกถือว่าเป็นเครื่องมือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการเล่าเรื่องที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ในต่างประเทศมีการสำรวจว่านักเขียนบล็อกหรือที่เรียกว่า Blogger คิดอย่างไรกับการเขียนและการใช้ข้อมูลจากบล็อกที่มีผู้เขียนไว้ การสำรวจครั้งนี้ทำขึ้นโดย Technorati and Edelman (2005 อ้างถึงใน ญัฐฐิติตา ศิริวิรัตน์, 2551) โดยมีผู้เข้าร่วมตอบคำถามทั้งหมด 821 คนจากทั่วโลก ผลการสำรวจบ่งชี้ให้เห็นถึงมุมมองที่น่าสนใจดังนี้

- 34% ของนักเขียนบล็อกทั้งหมดจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นที่ยอมรับในสายงานที่ตัวเองถนัดและเขียนถึงในบล็อกของตน

- นักเขียนบล็อก 63% เชื่อว่าบล็อกเป็นสื่อที่เชื่อถือได้ในเรื่องของข้อมูลต่างๆ

- นักเขียนบล็อกเกินกว่า 98% จะมีการแก้ไขข้อมูลในบล็อกของตนให้ถูกต้อง

หากมีการเขียนข้อมูลที่ผิดพลาดลงไปในบล็อก

จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า บล็อกจะถูกพิจารณาว่าเป็นแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือได้จะเห็นว่า คนเขียนบล็อกเอง เชื่อถือแหล่งข่าวที่มาจากผู้เขียนบล็อกด้วยกันเนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่ตนเองถนัดหรือมีความสนใจอย่างจริงจัง มีการค้นหาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเรียบเรียงเป็นข้อคิดเห็นในมุมมองของผู้เขียนบล็อกเองเพื่อเผยแพร่ต่อไปยังคนอ่าน นี่เป็นความน่าสนใจของบล็อกในทุกวันนี้คือ บล็อกถูกมองว่าเป็นสื่ออีกชนิดหนึ่งที่มีความคล่องตัว และเป็นแหล่งข้อมูลที่นำเชื่อถือในสายตาของผู้อ่านบล็อก

ผลการวิเคราะห์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบบล็อก พบว่า (ญัฐฐิติตา ศิริวิรัตน์, 2551) ลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยบล็อกนั้นจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ร่วมกันเป็นผู้เขียนหรือผู้อ่านบล็อก มีการแสดงความคิดเห็น การตั้งคำถาม การตอบคำถาม และการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันซึ่งลักษณะการแลกเปลี่ยนเชิงวิชาการเช่นนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในชุมชนบล็อกหลายแห่ง เช่น บล็อกของ Gotoknow.com เป็นต้น ด้วยคุณลักษณะของบล็อกที่สนับสนุนการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว โดยเมื่อผู้เขียนบล็อกมีการเพิ่มเติมหรือแก้ไขความรู้ที่มีอยู่ หรือการปรับปรุงเนื้อหาของบล็อกก็จะดึงเอาข้อมูลส่วนที่มีการแก้ไขนั้นมาใส่ไว้ในไฟล์ด้วยทันที ด้วยลักษณะเช่นนี้ทำให้ผู้อ่านได้รับข้อมูลที่มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน (Update) อยู่เสมอ อีกทั้งข้อมูลความรู้ที่สร้างไว้บนบล็อกนั้น นักเขียนบล็อกส่วนใหญ่มักเป็นนักปฏิบัติที่มีประสบการณ์และความรู้ในเรื่องที่เขียน ทำให้ข้อมูลจากบล็อกเป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้ สามารถใช้เป็นแหล่งความรู้สำหรับการศึกษาหรืออ้างอิงได้ และเป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

5. โปรแกรมสนทนา (Chat)

โปรแกรมสนทนา (Chat) เป็นการแสดงความคิดเห็นในเวลาเดียวกัน เหมือนการสนทนากันซึ่งหน้า หรือคล้ายกับการคุยทางโทรศัพท์ ซึ่งมีความน่าสนใจและสามารถแสดงความคิดเห็นได้เมื่อต้องการ แต่ใจความที่ได้จากการสนทนาลักษณะนี้จะไม่เหมาะสมนักเมื่อนำมาใช้ในด้านการศึกษา เพราะว่าการสนทนาลักษณะนี้จะเป็นการตอบกลับทันที ไม่ได้ใช้การวิเคราะห์ หรือการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนก่อนแสดงความคิดเห็นลงไป อีกทั้งโครงสร้างการแสดงความคิดเห็นที่ไม่ได้มีการจัดไว้ ทำได้ยากต่อการแสดงความคิดเห็น ดังนั้นทางด้านการเรียนการสอนแล้ว การใช้ Chat อาจจะไม่ค่อยคุ้มค่าเท่าไรนัก แต่สำหรับการสร้างชุมชนออนไลน์แล้ว Chat จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ได้ดี โดยเฉพาะกับลักษณะการสนทนาแบบซึ่งหน้ากับการเรียนการสอนทางไกล ดังนั้น หากโรงเรียนต้องการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat) จะต้องมีการกำหนดตารางเวลาเข้าร่วมกิจกรรมการสนทนาสำหรับสมาชิกครู ซึ่งมีการแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มเล็ก เพราะหากมีการร่วมสนทนาที่ละมากๆ อาจทำให้ยากต่อการควบคุม นอกจากนี้ในการจัดกิจกรรมสนทนา ควรกำหนดหัวข้อเรื่องในการสนทนา ควรแจ้งให้ครูผู้ร่วมสนทนาทราบล่วงหน้า เพื่อจะได้เตรียมตัวเข้าร่วมสนทนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินรายการหลักควรนำประเด็น หรือหัวข้อที่ต้องการให้ครูแสดงความคิดเห็นเสนอขึ้นไว้บนกระดานสนทนา และกระตุ้นให้ครูแต่ละคน ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม หรือร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นนั้นๆ

6. โทรศัพท์ (Telephone)

โทรศัพท์ เป็นเครื่องมือสื่อสารสำคัญหนึ่งที่มีใช้กันมานานจนอาจกล่าวได้ว่ากลายเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตประจำวันของคนเรา เพราะช่วยในการติดต่อสื่อสาร มีความสะดวก รวดเร็ว แม้ผู้สนทนาจะอยู่ต่างสถานที่กันก็สามารถสนทนากันผ่านทางโทรศัพท์ได้ แต่การสนทนาทางโทรศัพท์ต่างไปจากการสนทนาตามปกติตรงที่มิได้มีการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง (บุรุษรัตน์ รอดทิพย์, 2544) ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โทรศัพท์จึงมีการพัฒนารูปแบบการใช้งานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่โทรศัพท์บ้านไปจนถึงโทรศัพท์เคลื่อนที่

ในกรณีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตซัดซ์ของ หรือในขณะที่สมาชิกไม่ได้เข้าสู่ระบบเครือข่าย การใช้โทรศัพท์จะสนับสนุนในเรื่องของการปรึกษางาน การปรึกษาปัญหาการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ แจ้งข่าวสาร นัดหมายการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น ด้วยคุณลักษณะดังกล่าว โทรศัพท์จึงอยู่ในอันดับต้นๆ ของการใช้เป็นเทคโนโลยีในการสื่อสาร

4.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรนุช เนตรพิศาลวณิช (2544) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สำหรับพยาบาลวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีกิจกรรมการอบรมประกอบด้วย 1) กิจกรรมผ่านเว็บด้วยเครื่องมือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ กระดานข่าว การพูดคุย สนทนา การค้นหาบนเครือข่าย การถ่ายโอนแฟ้มข้อมูล และ 2) กิจกรรมในชั้นเรียนประกอบด้วย การอภิปราย และการฝึกปฏิบัติทักษะคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ หลังการฝึกอบรมพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม และเมื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับมากในเรื่อง 1) การจัดกิจกรรมการร่วมมือ 2) การปฏิสัมพันธ์กลุ่มผ่านเว็บ 3) การออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม (4) ความพร้อมของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในหน่วยงาน

วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2545) ได้ศึกษาเรื่องการนำเสนอรูปแบบการเรียนการสอนบนเว็บด้วยการเรียนรู้แบบโครงงาน เพื่อการเรียนรู้เป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า หลังจากกลุ่มตัวอย่างได้เรียนรู้ตามรูปแบบการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกิจกรรมที่ใช้ทำโครงงานบนเว็บ ได้แก่ การสนทนา ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และการค้นหาข้อมูลบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังพบว่า กิจกรรมโครงงานบนเว็บที่นักศึกษาใช้มากที่สุดในทุกองค์ประกอบ คือ การสนทนา รองลงมาคือการใช้กระดานข่าว

สิริลักษณ์ จิเจริญ (2545) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น พบตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 18 ตัว ซึ่งหนึ่งใน 18 ตัวแปร พบตัวแปรด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความสัมพันธ์ต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม คือการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ สนทนา และกระดานข่าว ตามลำดับ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นในระดับมาก

ชนัญญา พรหมฝ่าย (2546) ได้ศึกษาตัวแปรตัวแปรที่สัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสอนของครูช่วงชั้นที่ 3-4 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีการใช้ไอซีทีในระดับปานกลาง และจัดอยู่ในชั้นการแสวงหาสารสนเทศมากที่สุด โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือครูรับรู้ว่ามีไอซีทีที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การเรียน

การสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และรับรู้ว่าเป็นเครื่องมือที่สามารถประยุกต์ใช้ได้
เหมาะสมกับรายวิชาที่สอนได้ ในขณะที่ ครูที่มีอายุ 51-60 ปี ครูที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี
และจำนวนชั่วโมงสอนมากกว่า 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อำพา แก้วกำก (2547) ได้ศึกษาสภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสารในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า ครอบครัวที่ใช้ไอซีทีในการจัด
การศึกษามีคอมพิวเตอร์ โทรทัศน์และโทรศัพท์ เป็นอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ สำหรับ
อินเทอร์เน็ตพบว่ามีการใช้อยู่ในระดับปานกลาง โดยการใช้บริการดาวน์โหลด ไปรษณีย์
อิเล็กทรอนิกส์ สืบค้นข้อมูลและบริการอินเทอร์เน็ตอื่นๆ เช่น เกมออนไลน์ นอกจากนี้ยังพบ
พฤติกรรมการใช้ไอซีทีที่มากที่สุดคือ เลือกลงซอฟต์แวร์โดยพิจารณาถึงความพร้อมของผู้เรียน
เลือกอุปกรณ์ไอซีทีโดยพิจารณาถึงความสนใจและพัฒนาการของผู้เรียน และเลือกสาระ
การเรียนรู้ในอินเทอร์เน็ตที่เหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียน

นิษฐา พุฒิมานรดีกุล (2548) ได้ศึกษาเรื่องการนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรม
บนเว็บเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า
ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมบนเว็บเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม
สำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา คือ องค์ประกอบของการฝึกอบรม และขั้นตอนการฝึกอบรมมี
ความเหมาะสม เมื่อนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีคะแนน
ทักษะการเรียนรู้เป็นทีม และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกิจกรรมการฝึกอบรมบนเว็บได้แก่ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์
กระดานข่าว ห้องสนทนา การค้นหาบนเครือข่าย และการถ่ายโอนแฟ้มข้อมูล

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (2548) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการสร้างความรู้ด้วย
วิธีการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับอาจารย์พยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบ
ของระบบการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) วัฒนธรรม
องค์กร 2) ภาวะผู้นำ 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งได้แก่ อินทราเน็ต เว็บไซต์การจัดการความรู้
และเว็บบอร์ด 4) ทีม และ 5) การประเมินผล นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ย
คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่ระบบการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีม
สำหรับอาจารย์พยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการแบ่งปันความรู้
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยวิธีการเรียนแบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชน
นักปฏิบัติของครูโรงเรียนที่เข้าร่วมในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการแบ่งปันความรู้ ประกอบด้วย ชุมชนนักปฏิบัติ การดำเนินกิจกรรม และ เทคโนโลยีสารสนเทศและทรัพยากรสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ ซึ่งได้แก่ เว็บไซต์ เว็บล็อก ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โปรแกรมสนทนา กระดานสนทนา โทรศัพท์ และคู่มือ แนวทางปฏิบัติตามรูปแบบการแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยวิธีการเรียนแบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติของครูโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่ง อำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้พบว่าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูนั้น ครูต้องการสนทนากับเพื่อนครูผ่านอินเทอร์เน็ตอย่างไม่เป็นทางการ และโทรศัพท์มากที่สุด ในขณะที่ครูใช้บล็อก หรือเว็บล็อกในการร่วมอภิปราย/ แสดงความคิดเห็นน้อยที่สุด

ณัฐริสิตา ศิริรัตน์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1)ฐานข้อมูลความรู้บนเครือข่าย 2) ทีมเรียนรู้บนเครือข่าย 3) เครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย 4) ผู้เชี่ยวชาญบนเครือข่าย และ 5) เทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันบนเครือข่าย ซึ่งได้แก่ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บล็อก โปรแกรมสนทนา และกระดานสนทนา นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง สำหรับบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความเหมาะสมในระดับมาก

Kock and Davidson (2003 อ้างถึงใน สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ, 2549) ได้ศึกษาและพบว่า มีการเชื่อมต่อในเชิงบวกระหว่างการใช้เทคโนโลยีความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือไม่ คำตอบคือ เนื้อหาหลักของเหตุการณ์ที่พบในเชิงประจักษ์นั้นยังห่างไกลนัก และเป็นคำตอบในเชิงลบ ยังมีผลเสนอต่อไปอีกว่า เทคโนโลยีแม้แต่เพียงน้อยนิดก่อให้เกิดผลในเชิงบวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรได้ ดังนั้นเมื่อมีการผสมผสานกระบวนการทางสังคมที่เหมาะสมเข้ากับเทคโนโลยีความร่วมมือ จึงอาจก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้เป็นวิธีอย่างดี วิธีการดังกล่าวคือ การเพิ่มประสิทธิภาพในวิธีการโดยใช้กระบวนการกลุ่มซึ่งแสดงว่า 1) การปรับปรุงวิธีการให้ดีขึ้นจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 2) ความพึงพอใจต่อการสื่อสารที่ดี เช่น E-mail Conference จะส่งผลทางบวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เมื่อได้นำมาใช้ในการสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการริเริ่มให้ดียิ่งขึ้น สรุปคือ เทคโนโลยีความร่วมมือที่สนับสนุน (Collaborative Technologies Support) ทำให้มีกระบวนการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Process Improvement) และ ส่งผลเชิงบวกให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Sharing)

Han and Anantatmula (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับใหญ่ จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรหลักที่ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กร ได้แก่ ความพร้อมของเทคโนโลยี การสนับสนุนของผู้นำ และแรงจูงใจ

Lin (2007) ได้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านการใช้ไอซีที ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมของบริษัทในได้หวัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและปัจจัย ได้แก่ การขอความช่วยเหลือผู้อื่น และความรู้ความสามารถของตนเอง และปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านให้ความรู้และจัดเก็บความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ในขณะที่ตัวแปรด้านการใช้ไอซีทีที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเพียงแค่ด้านจัดเก็บความรู้เท่านั้น ไม่ได้มีความสัมพันธ์ในด้านให้ความรู้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นั้นยังต้องอาศัยความสัมพันธ์กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนและสังคมอีกด้วย

จากงานทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำเสนอตารางวิเคราะห์การใช้ไอซีทีที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้บนเครือข่าย ดังนี้

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์การใช้ไอซีทีที่สนับสนุนการเรียนรู้บนเครือข่าย

ผู้วิจัย	ICT	อินเทอร์เน็ต และการสืบค้น (Internet and Search Engine)	ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)	กระดานสนทนา (Web board)	เว็บไซต์ (Weblog)	โปรแกรมสนทนา (Chat)	โทรศัพท์ (Telephone)
วรรณช เนตรพิศาลวนิช (2544)		✓	✓	✓		✓	
วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2545)		✓		✓		✓	
สิริลักษณ์ จิเจริญ (2545)			✓				
ชนัญญา พรหมฝ่าย (2546)		✓					
อำพา แก้วกำกง (2547)		✓	✓				✓
นิษฐา พุฒิมานรดีกุล (2548)		✓	✓	✓		✓	
วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (2548)		✓		✓			
สุกนิดา ปุสุรินทร์คำ (2549)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
ณัฐวิไลดา ศิริรัตน์ (2551)			✓	✓	✓	✓	

5. องค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งความหมายของแต่ละท่านมีทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ประมวลได้ดังนี้

Pedler et al. (1991) เรียกองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกๆ คน และจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Watkins and Marsick (1993) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สมาชิกและองค์กรต่างสร้างความเป็นเลิศให้แก่กัน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน มีการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) ให้กับสมาชิกขององค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีม ส่งเสริมการสนทนากันอย่างเปิดเผยและเชื่อมโยงการพึ่งพิงซึ่งกันระหว่างบุคคล องค์กร รวมทั้งชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

Senge (1994) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยังสมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

Marquardt (1996) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มสมรรถนะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้แก่บุคคล โดยเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

จำเรียง วิยวัฒน์ และ เบญจมาศ อัมพันธ์ (2540) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการมุ่งเน้น กระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ พัฒนาตนเองตลอดเวลา และยังเป็น การขยายศักยภาพให้กับสมาชิกภายในองค์กรที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง หรือสร้างผลงานที่พึงปรารถนาอย่างแท้จริง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

สมิต สัจฉกร (2541) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

ชวินท์ ธีมมพันธ์กุล (2541) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผล เป็นองค์การที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์กร

ปัทมา จันทวิมล (2544) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลในองค์กรได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน เพื่อให้เกิดผลดี ทั้งด้านการเรียนรู้และการเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

สรุปความหมายได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งแต่ละบุคคลในหน่วยงานมีความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเอง และนำไปสู่การเรียนรู้ระดับทีมและองค์กรตามลำดับ โดยความรู้ที่ได้มานั้นสามารถนำมาพัฒนาหน่วยงานของตนให้ดียิ่งขึ้น โดยการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการเพิ่มผลผลิต รวมทั้งพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินต่อไปได้ในสภาพสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

5.2 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆ พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้มีหลายท่านด้วยกัน แต่ท่านที่เป็นที่นิยมกล่าวถึงและนำไปอ้างอิงมากที่สุดคือแนวคิดของ Senge และ Marquardt ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 แนวคิดนี้ มีทั้ง

ส่วนที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน และทุกๆ องค์ประกอบของแต่ละแนวคิดนั้น ต่างก็มีความสัมพันธ์กันในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะองค์กรเพื่อการเรียนรู้ ว่าเป็นแนวคิดที่มีหลักพุทธศาสนาเข้ามาผสมผสาน ซึ่งเชื่อว่านวัตกรรมในพฤติกรรมคน คือ “วินัย” (Discipline) ซึ่งไม่ใช่ การบังคับให้ทำตามคำสั่ง หรือ วิธีการทำโทษ แต่เป็นสิ่งใหม่ที่จะพัฒนาหาแนวทางเพื่อให้ได้มาซึ่งทักษะหรือความสามารถที่จะไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ โดยการพัฒนาตนเอง (Self-Development) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) และจะให้ความสำคัญกับคนในองค์กร ในการเป็นผู้แสวงหาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์การทำงานจริงมากที่สุด โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร จากแนวคิดนี้จึงได้นำมาผสมผสานเป็น Learning Organization Concept โดยมีทฤษฎีแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวนำ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับ “คน” และ “วิธีการคิดของคน” โดยจะเน้นที่วิธีการดูปัญหา และแก้ไขปัญหาคือเป็นระบบครบวงจร ซึ่งทักษะหรือวินัยทั้ง 5 ประการ ประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. ไฟแรงใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพ (Personal Mastery)

ไฟแรงใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพ หมายถึง การที่จะบังคับหรือฝึกตัวเอง ให้เป็นคนที่ยืดหยุ่นตลอดเวลา มีความชำนาญเป็นพิเศษในทุกแง่มุมของชีวิต ทั้งด้านส่วนตัว และวิชาชีพ โดยอาศัยความเป็นนักพัฒนาตนเอง ที่จะมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์ผลงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง สมาชิกขององค์กรเพื่อการเรียนรู้จะมีความเป็นนายของตนเองสูง การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปในลักษณะต่อเนื่อง มีวิถึญาณของการเรียนรู้ มีความสามารถและทักษะในการสร้างสรรค์เชิงรุก (Proactive) ซึ่งจะเป็นตัวก่อให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนขึ้นแก่สมาชิกขององค์กรต่อไป

ลักษณะของบุคคลที่มีไฟแรง ใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพ มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) มีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) 2) มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) ช่วยทำให้การรับรู้ถึงสภาพความจริงจากความล้มเหลว และยังจะทำให้เกิดความอดทนพากเพียร 3) มีการเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) ในภาวะจิตสงบ จิตใต้สำนึกจะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง

2. รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models)

การรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง เป็นความคิดความเข้าใจที่บุคคลมีต่อหน่วยงาน ต่อองค์กร และต่อธุรกิจของตน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคล ทำให้เกิดความกระจ่างชัดกับแบบแผนความคิด ความเชื่อที่ดี มีผลต่อการตัดสินใจและ

การกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย ลักษณะของบุคคลที่รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ 1) ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ 2) มีการฝึกทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ

เป้าหมายของการพัฒนาบุคคลให้มีการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง คือ ต้องการให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision)

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร เป็นการที่สมาชิกทุกคนมีความตระหนัก และเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร องค์กรเอื้อการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคน ได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

ประโยชน์ของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้เกิดเป็นความสัมพันธ์อันดีของคนในองค์กรที่มีต่อองค์กร และระหว่างคนในองค์กร ทุกคนจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดย 1) กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง 2) พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร 3) สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความมุ่งมั่นมากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม 4) ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน มีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

4. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกเป็นกลุ่มในองค์กรโดยแต่ละคนเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่ละคนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแต่ละคนเรียนรู้ด้วยกัน พัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น องค์กรเอื้อการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ มีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างบทเรียนแห่งความสำเร็จเพื่อขยายผลต่อไปในหน่วยงานอื่น เป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกัน โดยการสื่อข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) โดยลดลักษณะที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่น ๆ ออกไป และกระตุ้นให้กลุ่ม

มีการเสวนา (Dialogue) อภิปราย (Discussion) กันอย่างกว้างขวาง และนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกัน เพื่อหาข้อสรุปออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1) การเสวนาและอภิปราย การเสวนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ความไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง และพัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคน การอภิปรายเป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยน มีการตัดสินใจและให้ความสำคัญในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2) การยอมรับทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงาน

3) การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทั้งในเรื่องของความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่และสิ่งที่กำลังดำเนินไปภายในกลุ่ม

4) การเรียนรู้วิธีปฏิบัติการ เป็นการฝึกเสวนาด้วยกัน เพื่อทีมจะได้เริ่มต้นพัฒนาทักษะร่วมกัน และมีการเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือในห้องทดลองปฏิบัติการ เพื่อช่วยเตรียมความพร้อมในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

5. คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking)

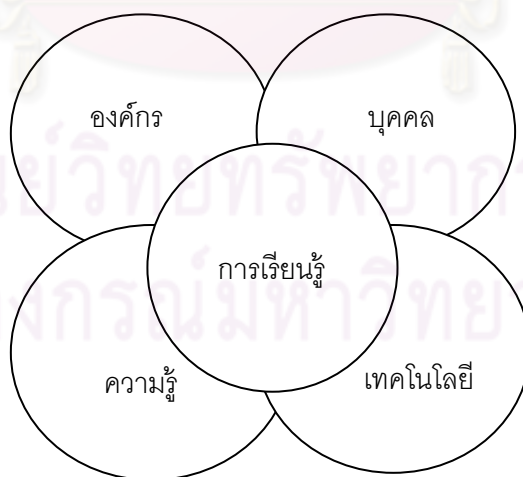
การคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร เป็นวิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการ นำมาบูรณาการขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ ความคิดใหม่ เป็นกรอบของการสร้างความชัดเจนในความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา เห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือเห็นป่าทั้งป่า และเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย (Senge, 1990 อ้างในวิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540) การคิดเป็น อย่างมีระบบครบวงจรได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจ (A shift of Mind) ในหลายด้าน เช่น 1) เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วน มาเป็นการมองภาพรวม 2) เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้กระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม กับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา 3) เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต

จากลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทั้ง 5 ประการตามแนวคิดของ Senge (1990) สรุปได้ว่า ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มจากการพัฒนาที่ตัวบุคคลให้มีไฟแรงไฟรู้ควบคุมด้วยศักยภาพ โดยมุ่งมั่นสร้างความรู้ ความเชี่ยวชาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการพัฒนา

ตนเองทั้งกาย ปัญญา และอารมณ์ สามารถจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ มีสติระลึกรู้
 ในปัจจุบันหาวิธีการแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ มีมุมมองที่กว้าง มีการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบ
 ตัวอย่างถูกต้อง มีการมองโลกและการตัดสินใจได้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ
 สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ แล้วสัมพันธ์กับองค์กรโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความเข้าใจใน
 ทิศทางขององค์กรในอนาคตร่วมกัน มุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
 แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะและวิธีคิด ความคิดเห็น เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อก่อให้
 เกิดผลตามจุดมุ่งหมายผ่านการเสวนาและอภิปราย รับฟังด้วยความจริงใจ เรียนรู้ตามสภาพ
 ความเป็นจริง และมีการฝึกฝน เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและเสถียรภาพของทีมงานโดยรวม เน้น
 กระบวนการและระบบ โดยคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้เห็นภาพรวมและสามารถระบุ
 ประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้อง จะเห็นได้ว่าทุกองค์ประกอบไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ต้อง
 ทำเป็นวัฏจักร อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt

Marquardt (2002 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันและสนับสนุนซึ่งกันและ
 กัน ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบคือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem)
 2) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization Subsystem) 3) ระบบย่อยด้านบุคคล (People
 Subsystem) 4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) และ 5) ระบบย่อยด้าน
 เทคโนโลยี (Technology Subsystem)



ภาพที่ 2 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา : บดินทร์ วิจารณ์. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้, 2550.

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ในแนวคิดของ Marquardt เชื่อว่า ระบบย่อยด้านการเรียนรู้: การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Building Learning Dynamics) เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างพลวัตการเรียนรู้ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร ซึ่งส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นอีกสี่ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กรแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรนั้นๆ ก้าวไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Marquardt, M.J. (2002 อ้างถึงในบัณฑิตวิจารย์, 2550) นี้ แต่เน้นเฉพาะไปที่ระบบย่อยด้านการเรียนรู้: การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Building Learning Dynamics) โดยรายละเอียดของพลวัตการเรียนรู้ นั้น ผู้วิจัยจะกล่าวถึงในตอนต่อไป

5.3 ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

Nevis, Dibella and Grid (1995 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2545) ได้เสนอปัจจัยที่จะสนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 ประการ ดังนี้

1. การสำรวจสภาพแวดล้อม ทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมรอบตัว มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขการปฏิบัติงานนอกองค์กร จึงจำเป็นต้องรู้ความแตกต่างระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. ความแตกต่างในการปฏิบัติงาน มองเห็นความแตกต่างระหว่างผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อค้นหาความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ขององค์กร
3. การให้ความสำคัญด้านการวัดประเมิน หาวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ให้ชัดเจน บ่งชี้วัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีมาตรฐานเทียบเคียงระหว่างความต้องการของผู้รับบริการภายในและภายนอกองค์กร
4. การให้ริเริ่มฝึกทดลอง จัดให้มีการฝึกทดลองสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนนโยบายแนวปฏิบัติการให้โอกาสเรียนรู้ซึ่งอาจเกิดจากการยอมรับประสบการณ์ที่ล้มเหลว

5. บรรยากาศที่เปิดเผยโปร่งใส การหมุนเวียนข่าวสารภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึง มีการแข่งขันให้รับรู้เกี่ยวกับปัญหา ข้อผิดพลาด บทเรียนที่ได้รับ โดยไม่มีการปิดบังอำพราง ยอมรับในการแก้ปัญหาถึงแม้ว่าจะเกิดการขัดแย้งกัน

6. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการใฝ่หาความรู้ในสิ่งที่ยาก ค้นคว้าหาความรู้เป็นประจำ ไม่ใช่การฝึกอบรมเป็นครั้งคราวตามนโยบายหรือตามกระแสนิยม จำเป็นต้องฝึกให้บุคลากรทุกคนมีความรอบรู้ ความสำเร็จ และความเชี่ยวชาญของตนเอง

7. ความหลากหลายของการปฏิบัติ ให้นิยามของสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้วยวิธีขั้นตอนและกระบวนการที่หลากหลาย มีการยอมรับความแตกต่างที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือให้ความเห็น

8. การมีผู้สนับสนุน มีผู้ที่มีบทบาทมากกว่าหนึ่งคนในการจัดตั้งความคิด และวิธีการใหม่ในทุกระดับของบุคลากร การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้รวดเร็วและกว้างขวางมากเท่าใด ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนของผู้ให้สนับสนุนทั้งจากส่วนบนลงมายังส่วนล่างขององค์กรหรือจากส่วนล่างขึ้นไปยังส่วนบนขององค์กรก็ได้

9. ความเกี่ยวข้องเห็นชอบด้วยของผู้นำ มีการจัดลำดับขั้นการจัดการในองค์กรอย่างชัดเจน ผู้นำสามารถรับข้อมูลสำคัญและจัดรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ โดยสะท้อนให้เห็นถึงความร่วมมือ วิสัยทัศน์ และเพิ่มพูนความสำคัญด้านขวัญและกำลังใจ

10. การพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ผู้ที่มีบทบาทหลักในองค์กรมองเห็นภาพกว้างด้านกระบวนการและความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนหรือแต่ละฝ่ายในองค์กรอย่างเป็นระบบสามารถเชื่อมโยงความต้องการในการปฏิบัติงานเข้ากับวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัลยาณี คำแดง (2542) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์กรโทรศัพทแห่งประเทศไทยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสังกัดกลุ่มงานด้านช่าง/วิศวกรรม ผลการวิจัยพบว่าในด้านพฤติกรรมพนักงานมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือความใฝ่ใจพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) แต่มีทัศนคติต่องาน/ต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องานมีความสัมพันธ์กับวินัยทั้ง 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงบวก

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่าลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการ

พัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้การพัฒนาที่แตกต่างกัน ซึ่งบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนา โดยการรับรู้บรรยากาศองค์การและการรับรู้การพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ของข้าราชการในหน่วยงานจัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และระดับปานกลาง

บุบผา พวงมาลี (2542 อ้างถึงใน ศุภมาส อติไพบูลย์, 2544) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขต กรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง การมีแบบแผนทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง

พิณสวัน ปัญญามาก (2543) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนา ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต ผลการวิจัยพบว่าทั้งหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันและมีผลให้การรับรู้ในบางองค์ประกอบในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน แต่ค่าเฉลี่ยโดยรวมของการรับรู้ของหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย

สุพัตรา จันทร์เทียน (2543) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้บรรยากาศและศักยภาพ การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และวิทยาลัยฯ มีสภาพแวดล้อมที่อำนวยต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ปัทมา จันทวิมล (2544) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็น องค์กรเอื้อการเรียนรู้ ของหน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่าหน่วยงานมีลักษณะสอดคล้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก ได้แก่ หัวหน้าเปิดใจกว้าง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ หัวหน้ามีวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้ และหัวหน้าพร้อมที่จะสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ในขณะที่ การสื่อสารในลักษณะแนวดิ่ง โครงสร้างแบบรวมอำนาจ และหัวหน้าแบบเผด็จการมีความสัมพันธ์ทางลบต่อลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขต การศึกษา 9 ในประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) ระดับการพัฒนาในปัจจัยทางการบริหารและความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เปรียบเทียบระดับการพัฒนาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง

และขนาดใหญ่ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ และ 5) โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างปัจจัยทางการบริหารและ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลางและมีทิศทางเป็นบวก และเมื่อวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารต่างร่วมกันอธิบายความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ได้ 46.3% โดยมีปัจจัยการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ปัจจัยการบริหาร หลักสูตรและการสอน และปัจจัยการพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารทั้ง 11 ปัจจัย ร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 76.80 โดยปัจจัยทางการบริหาร ที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การปฏิบัติงานของครู และทีมงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจ บรรยากาศและวัฒนธรรม ของโรงเรียน การพัฒนาครูและทีมงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

ฉัตรชนก สายสุวรรณ (2548) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลแบบปรับของประเภทของครู อาชีวศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็น ระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ใน สถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีระดับของความต้องการจำเป็นระดับบุคคล ด้านปัจจัยป้อน กระบวนการและผลผลิตที่นำไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านกระบวนการมีค่าสูงสุด รองลงมาคือด้านผลผลิตและ ด้านปัจจัยป้อน สำหรับตัวแปรในองค์ประกอบความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยป้อน กระบวนการและผลผลิตที่มีค่าสูงสุด คือ การมีความรอบรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ พัฒนาการด้านวิชาชีพ นอกจากนี้ผลการศึกษาอิทธิพลแบบปรับโดยการวิเคราะห์ความไม่ แปรเปลี่ยนของโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ประเภทของครูและการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งอิทธิพลแบบปรับต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

David (1997 อ้างถึงใน บัทยา จันทิมล, 2544) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยได้ศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารใน การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายงานกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมและ การปฏิบัติของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่มมี ลักษณะดังนี้ คือ 1) หัวหน้าทีมได้ปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จะต้องสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้โดยการสนับสนุนก่อให้เกิดความร่วมมือ และนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3) ผู้นำมีพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) มีการทำนายให้ทีมมีการตั้งคำถามและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน 5) มีการแบ่งปันความรู้ และมีการซึ่บซับความรู้ และข้อมูลต่างๆ เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม 6) ผู้นำส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสเรียนรู้ภาพรวม และวิธีการปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลต่อระบบ 7) ผู้นำมีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีโอกาสเรียนรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์กรต่างๆ ควรมีการสอนให้ผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทในการส่งเสริมองค์กรของตนเองให้มีลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้มีการคิดอย่างเป็นระบบ รูปแบบของการปฏิบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้และระบบข้อมูลนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

Phillips (2003) ได้ศึกษา โมเดลองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้เกณฑ์มาตรฐาน 4 ระดับ โดยได้สรุปคุณลักษณะ 10 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการ (Will) ภาวะผู้นำ (Leadership) กลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ (Strategic thinking and vision) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and development) นวัตกรรมและการตัดสินใจ (Innovation and decision making) การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (Change management) ทูทางปัญญาและการจัดการความรู้ (Intellectual capital and knowledge management) การวัดและประเมินผลงาน (Measurement and assessment) และการตอบแทนและการยอมรับ (Reward and recognition) โดยคุณลักษณะทั้ง 10 ประการนี้ได้นำไปให้บุคคล 4 ระดับ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารองค์กร (CEO) ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร (Human resources of Learning development managers) ผู้จัดการตามสายงาน (Line managers) และลูกจ้าง (Employees) เป็นผู้พิจารณาตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารองค์กรให้ระดับความสำคัญคุณลักษณะเรื่องนวัตกรรมและการตัดสินใจสูงสุด ผู้บริหารองค์กรต้องการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการตัดสินใจของลูกจ้างและส่งเสริมความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ส่วนคุณลักษณะที่ให้ระดับความสำคัญต่ำที่สุด คือ การวัดและประเมินผลงาน ซึ่งพบว่าผลการวิจัยจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ส่วนคุณลักษณะที่ระดับผู้จัดการตามสายงานให้ความสำคัญมากที่สุด คือ กลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำ สำหรับลูกจ้างให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านการตอบแทนและการยอมรับรวมถึงการติดต่อสื่อสาร

จากงานวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ไม่หยุดนิ่งที่จะเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ที่มีนั้นมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้นั้นต้องอาศัยทั้งปัจจัยภายนอกและภายในของบุคคลนั้นๆ โดยจะกล่าวในลำดับต่อไปในเรื่องของพลวัตการเรียนรู้ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. พลวัตการเรียนรู้

6.1 ความหมายของพลวัตการเรียนรู้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของพลวัตไว้ว่า หมายถึง ซึ่งเกี่ยวข้องกับแรง, ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลของแรงเช่น การเคลื่อนที่

พจนานุกรม Oxford (2010) ให้ความหมายของพลวัตไว้ว่า หมายถึง (1) ในทางกระบวนการหรือระบบ หมายถึง การอธิบายลักษณะเฉพาะด้วยการเปลี่ยนแปลง หรือการทำกิจกรรม หรือ (2) เต็มไปด้วยพลังและความคิดใหม่ๆ

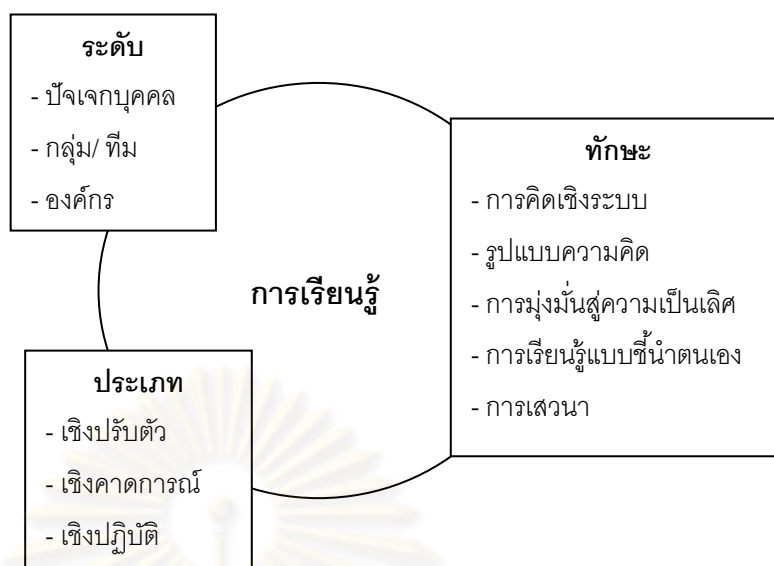
เมื่อนำคำว่า “พลวัต” มารวมกับคำว่า “การเรียนรู้” จึงหมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง เป็นการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

Marquardt (2002 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้กล่าวไว้ว่า พลวัตการเรียนรู้ คือองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ที่งานและองค์กร ซึ่งส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบอื่นอีกสี่ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ที่งานและองค์กรแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรนั้นๆ ก้าวไปสู่ การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

โดยสรุปแล้ว พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง เป็นการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคล ที่งาน และองค์กร

6.2 ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

Marquardt (2002 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้กล่าวว่า ในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ประกอบขึ้นจาก 3 องค์ประกอบ คือระดับของการเรียนรู้ ประเภทของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้

ที่มา : บดินทร์ วิจารณ์. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้, 2550.

1. ระดับของการเรียนรู้ (Level of Learning)

การเรียนรู้ในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ใน 3 ระดับคือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องกระตุ้นและทำให้เกิดการเรียนรู้ในทั้ง 3 ระดับนี้ให้มากที่สุด

1. การเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจที่ถ่องแท้ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของบุคคล ผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกตประสบการณ์จากการทำงานที่ทำทุกวัน งานที่ได้รับมอบหมายเฉพาะและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของบุคคลเอง และยังมีสิ่งสำคัญอีกมากที่จะช่วยเพิ่มอิทธิพลและผลกระทบของการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร เช่น ความสามารถที่จะเป็นผู้เรียนและเป็นผู้ที่จะสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่น การมีสัญญาณการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลโดยมีการร่วมมือกันระหว่างองค์กรและพนักงานในการช่วยเหลือกันพัฒนาอาชีพระยะยาว หรือมีการให้กำลังใจ สนับสนุนและให้รางวัล อย่างเป็นระบบขององค์กรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

บุคคลเป็นหน่วยพื้นฐานของกลุ่มและองค์กร Peter Senge (1990a หน้า 236 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) กล่าวว่า “องค์กรจะเรียนรู้ได้โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น การเรียนรู้ของบุคคลไม่ได้เป็นสิ่งรับรองว่าจะมีการเรียนรู้ขององค์กร แต่ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคลแล้วละก็ การเรียนรู้ขององค์กรก็มิอาจเกิดขึ้นได้” ส่วน John Redding (1994 หน้า 3

อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ก็เห็นว่า การเรียนรู้ของบุคคลคือสิ่งจำเป็นต่อ “การปฏิรูปอย่าง ต่อเนื่องขององค์กร เพื่อขยายสมรรถนะหลักขององค์กร และเพื่อเตรียมทุกคนให้พร้อมสำหรับ อนาคตที่ไม่อาจรู้ได้”

ดังนั้น ความผูกพันหรือพันธะ และความสามารถที่จะเรียนรู้ของแต่ละคน จึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง โอกาสในการเรียนรู้ของบุคคลซึ่งประกอบด้วย การเรียนรู้แบบชี้นำ ตนเอง การเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน การเรียนรู้โดยอาศัยคอมพิวเตอร์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ใน การทำงานแต่ละวัน หรือจากงานโครงการที่ได้รับมอบหมายมาเป็นพิเศษ รวมถึงการหยั่งรู้ด้วย ตนเอง

สำหรับปัจจัยและเทคนิคสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพลัง และผลที่จะเกิดแก่ การเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรนั้นมีดังนี้

(1) ลักษณะและจุดสนใจในการเรียนรู้ของบุคคล

การเรียนรู้ในที่ทำงานควรเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะในลักษณะของ การฝึกสอนในงานจริง การเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติ การใช้ระบบสนับสนุน การปฏิบัติงานแบบ อิลเล็กทรอนิกส์ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) หรือการวางแผนงานเชิงวิเคราะห์ (Reflective Planning) ส่วนการฝึกอบรมในชั้นเรียน (Classroom Training) นั้นถ้าเป็นไปได้ควร ทำให้มันเป็นการฝึกอบรมแบบ “ทันเวลา (Just-in-Time)” ที่พนักงานจะนำความรู้ที่ได้ไป ประยุกต์ใช้กับงานจริงได้ทันที

(2) การเรียนรู้ให้เร็วขึ้น

เทคนิคในการเรียนรู้ให้เร็วขึ้นคือ การเรียนในเนื้อหาที่มากขึ้นในเวลาที น้อยลง และสามารถจดจำได้นานขึ้น ซึ่งเทคนิคในการเรียนรู้ให้เร็วขึ้นนี้เกิดจากการที่ทุกส่วนของ สมอง รวมไปถึงจิตสำนึกและจิตให้สำนึกถูกนำมาใช้พร้อมๆ กันอย่างเต็มที่เท่าที่จะเป็นไปได้ นอกจากนี้การเรียนรู้ให้เร็วขึ้น ยังพิสูจน์ให้เห็นถึงประสิทธิผลของการสร้างนวัตกรรม จินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการเรียนรู้อีกด้วย โดยองค์ประกอบที่จะเป็นตัวเร่งความเร็ว ในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลที่สุดนั้นได้แก่

- วิธีการต่างๆ ที่จะช่วยให้มีความทรงจำ และเรียกความทรงจำ กลับคืนมาได้ดีขึ้น
- คนตรีที่จะเชื่อมโยงสมองส่วนต่างๆ ทั้งหมดเข้าด้วยกัน
- อุปมาอุปไมยและเรื่องเล่าจะทำให้เกิดการพัฒนาแนวคิด และ เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้
- อุปกรณ์ประกอบ และอุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ สำหรับสร้าง สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น

- แสง สี และการจัดสถานที่ที่ก่อให้เกิดสภาวะที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้
โดยง่าย

- การทำแผนภูมิความคิด หรือกราฟข้อมูล สำหรับช่วยในการเรียนรู้
การเรียกความจำ การสร้างแนวคิด การสร้างความคิด และการวางแผน

องค์ประกอบที่จะช่วยเร่งความเร็วในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันเหล่านี้จะมี
ประสิทธิผลอย่างมาก สำหรับการนำไปใช้กับคนที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์การแห่งการเรียนรู้จึงควรมี
ทางเลือกหลายๆ อย่าง ดังที่ Gill and Meier (1989 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้กำหนด
หลักการเบื้องต้นสำหรับการเพิ่มคุณค่าของสภาพแวดล้อมที่จะมีส่วนช่วยเร่งในการเรียนรู้ไว้ดังนี้

- การจัดสภาพแวดล้อมให้ดูเป็นธรรมชาติ สดใส มีชีวิตชีวาและสบายๆ
เป็นกันเอง

- ช่วยจัดหรือลดความกลัว ความเครียด และอุปสรรคในการเรียนรู้
ต่างๆ ให้กับคนในองค์กร

- จัดให้ผู้เรียนได้เรียนตามความต้องการ ตามความเร็วและตามลักษณะ
การเรียนรู้ของพวกเขา

- จัดให้มีวัสดุประกอบการเรียนรู้ทั้งที่เป็นรูปภาพ และเป็นข้อความ

- จัดรูปแบบการเรียนรู้ ให้เป็นความพยายามที่ทุกคนมีส่วนร่วม

เท่าๆ กัน

(3) แผนการพัฒนาตนเอง

บุคคลในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นรู้ดีว่า ไม่มีอะไรรับประกันว่าองค์กรจะ
จ้างเขาทำงานไปตลอดชีวิต แต่องค์กรจะช่วยให้พวกเขาเป็นคนที่ทำงานได้ตลอดชีวิต องค์กรกับ
พนักงานจะทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาอาชีพในระยะยาวของพนักงานคนนั้น องค์กรควรตรงไปตรง
มาและเปิดเผยแผนการและทิศทางในอนาคตขององค์กร ให้พนักงานทราบมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
เพื่อที่พนักงานจะได้สร้างโปรแกรมสำหรับพัฒนาตนเองที่จะทำให้พวกเขามีคุณค่าต่อองค์กร แล้ว
ถ้าองค์กรดำเนินการไปในทิศทางที่ไม่สอดคล้องกับทักษะและความสนใจของพนักงาน พนักงานก็
จะได้ไปทำงานร่วมกับองค์กรอื่นที่ตรงกับสมรรถนะและความสามารถของตน

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะกระตุ้น สนับสนุน จูงใจ และให้รางวัลสำหรับ
การเรียนรู้ของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
ทุกคนในองค์กรจะมีโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพเหมือนๆ กัน และที่สำคัญนอกจากทักษะที่
สัมพันธ์กับงานของตนเองแล้ว พนักงานก็ควรจะเรียนรู้ทักษะของงานอื่นๆ ในหน่วยงานของพวกเขาด้วย

2. การเรียนรู้ระดับกลุ่มหรือของทีม (Group or Team Learning)

เมื่อองค์กรต้องรับมือกับปัญหาอันซับซ้อนเพิ่มขึ้น ทีมซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร จำเป็นต้องมีทักษะในการเรียนรู้ เพื่อช่วยองค์กรในการแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วย ทีมงานจะต้องสามารถคิดสร้างสรรค์ และเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นสมอขององค์กร การเรียนรู้ของทีมสามารถและควรเกิดขึ้นทุกครั้งที่มีการรวมตัวกันของกลุ่มคน ไม่ว่าจะเพื่อวัตถุประสงค์ระยะสั้น หรือเพื่อจัดการกับปัญหาระยะยาวขององค์กรก็ตาม

เป็นเรื่องสำคัญที่เราจะต้องมองให้ออกว่า โดยพื้นฐานแล้วการเรียนรู้ของทีมนั้นต่างจากการฝึกอบรมให้แก่ทีมมีอะไรมากกว่าการแสวงหาทักษะของทีม กล่าวคือการเรียนรู้ของทีมจะเน้นที่การเรียนรู้แบบตนเอง (Self-Managed Learning) เน้นที่การคิดสร้างสรรค์และความเป็นอิสระของการถ่ายทอดกระแสดวงความคิด ระบบการเรียนรู้ของทีมที่ประสบความสำเร็จจะเป็นสิ่งรับประกันว่า ทีมจะแบ่งปันประสบการณ์ทั้งด้านบวกและด้านลบกับกลุ่มอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งก็จะไปส่งเสริมการเติบโตทางสติปัญญาขององค์กรในที่สุด

ทีมเรียนรู้จะต้องสร้างความรู้ โดยการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อน และดำเนินการในแบบที่แปลกใหม่ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในลักษณะที่เป็นองค์รวม พวกเขาสามารถจะเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตได้ดีขึ้น สามารถทดลองวิธีการใหม่ๆ และถ่ายโอนความรู้ระหว่างทีมทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของทีม อาจถูกนำมาปฏิบัติ ซึ่งทำให้ทักษะใหม่ๆ นั้นถูกส่งผ่านไปยังบุคคลและกลุ่มอื่นๆ ด้วย ความสำเร็จของทีมอาจจะทำให้เกิดบรรยากาศ และมาตรฐานของการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะพยายามสร้างศักยภาพที่สมบูรณ์ของทีมที่ประกอบด้วย การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การทำงานข้ามสายงาน การบริหารคุณภาพและทีมเพื่อการเรียนรู้ขององค์กร ทีมงานเหล่านี้ต้องมีเวลาในการคิดพิจารณาและฝึกฝนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning) พวกเขาจะทำหน้าที่เป็นเสมือนเครื่องมือในการฟื้นฟู และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร องค์กรไม่เพียงแต่ต้องสนับสนุนให้ทีมแก้ปัญหาเท่านั้นแต่ยังจะต้อง “สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจในรูปแบบที่ต่างไปจากเดิมโดยอาศัยกระบวนการในการเรียนรู้แบบรวมหมู่อีกด้วย” (Redding, 1994)

การเรียนรู้ของทีม จะเน้นความสนใจไปที่กระบวนการในการพัฒนากำลังความสามารถของกลุ่มให้เป็นไปในทางเดียวกัน เพื่อสร้างการเรียนรู้และผลลัพธ์อย่างที่ต้องการให้แก่สมาชิกของทีม ในหลายๆ กลุ่มที่ไม่มีการเรียนรู้นั้น ความคับข้องใจและพลังงานที่สูญเปล่า ประโยชน์ จะเป็นลักษณะพื้นฐานของทีมที่ค่อนข้างจะไปกันคนละทาง แต่ละคนในทีมอาจขยันเป็นพิเศษแต่ความพยายามของพวกเขาไม่ได้แปลงไปเป็นความพยายามของทีม ซึ่งตรงกันข้ามกับทีมที่ไปในทิศทางเดียวกัน คือมันจะเกิดลักษณะร่วมแรงร่วมใจที่กลมกลืนกัน และพลังงานของ

สมาชิกแต่ละคนก็จะประสานเข้าด้วยกัน ทั้งนี้ Senge (1990a อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้กล่าวไว้ว่า “เสียงที่ก้องกังวาลหรือการผานพลังนั้น ก็เหมือนกับลำแสงที่เกาะกันแน่นของแสงเลเซอร์ ไม่เหมือนเช่นลำแสงที่กระจัดกระจายของหลอดไฟ”

ทีมเรียนรู้วิธีที่จะดึงเอาศักยภาพทางความคิดของคนออกมา โดยอาศัยการกระทำที่มาจากภารกิจเริ่มและประสานกัน ทีมที่ยอดเยี่ยมจะพัฒนาความไว้วางใจในการปฏิบัติงานขึ้นมา ซึ่งในบรรยากาศเช่นนี้ พนักงานทุกคนจะยังคงคำนึงถึงผู้อื่น และทำสิ่งต่างๆ ในลักษณะที่จะไปเสริมแรงกัน เหมือนอย่างทีมนักกีฬาเก่งๆ และวงออเคสตราเป็นอยู่และเรียนรู้ร่วมกัน

การเรียนรู้ของทีมจะเกิดขึ้นอย่างเต็มที่ ทั้งในการคิดวิเคราะห์และการปฏิบัติก็จะรวดเร็วขึ้น ถ้าทีมนั้นได้รับรางวัลสูงใจในการมีส่วนร่วมของพวกเขา การเรียนรู้ของทีมในระดับสูงจะทำให้ทีมสามารถสื่อสารและคิดร่วมกันในระดับสูง รวมไปถึงสามารถสื่อสารและทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้อย่างมีเอกภาพ นอกจากนี้แล้ว การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) ก็เป็นวิธีสร้างการเรียนรู้ของทีมที่มีประสิทธิผลที่สุดอีกด้วย (Marquardt, 1998 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550)

3. การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) แสดงถึงการเพิ่มขึ้นของสติปัญญา ทำให้เกิดความสามารถในการผลิต โดยผ่านความผูกพันต่อองค์กร และมีโอกาสที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Ray Stata (1988 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ประธานกรรมการของบริษัท Analog Device มีความเห็นว่า การเรียนรู้ขององค์กรต่างจากการเรียนรู้ของบุคคลและของทีมใน 2 ประการ คือ

หนึ่ง: การเรียนรู้ขององค์กรเกิดจากการรู้แจ้งเห็นจริงร่วมกัน! รวมถึงความรู้และแบบแผนความคิดร่วมกันของคนในองค์กร

สอง: การเรียนรู้ขององค์กรอาศัยประสบการณ์ และความรู้ในอดีต ซึ่งก็คือความทรงจำขององค์กรที่ขึ้นอยู่กับกลไกต่างๆ เช่น นโยบาย กลยุทธ์ และรูปแบบที่ชัดเจนของการเก็บรักษาความรู้

แม้ว่าประเภทของการเรียนรู้ขององค์กร จะขึ้นอยู่กับบุคคลและทีมงาน รวมถึงองค์กรที่ต้องสัมพันธ์กัน แต่การเรียนรู้ขององค์กรมีความหมายมากกว่าผลรวมของการเรียนรู้บุคคลกับของทีม เพราะกระบวนการของการเรียนรู้ขององค์กรได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆ อย่างกว้างขวางทั้งด้านสังคม การเมือง และด้านโครงสร้าง โดยจะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ความเชื่อ หรือข้อสมมติฐานระหว่างบุคคลและกลุ่มต่างๆ (Angyris, 1999 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550)

ตัวอย่างที่จะแสดงให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างการเรียนรู้ของบุคคล และของทีมกับการเรียนรู้ขององค์กร เช่น กีฬาที่เล่นเป็นทีมหรือวงออเคสตรา ที่เราไม่อาจบอกได้ว่าชัยชนะของทีมฟุตบอลนั้นเป็นผลงานของนักฟุตบอลคนใดคนหนึ่ง หรือจากความรู้และทักษะของนักกีฬาทุกคนแต่ในความเป็นจริงนั้น ชัยชนะที่เกิดขึ้นเป็นผลจากความรู้อะเอียดของคนที่ทำงานประสานสอดคล้องกัน

2. ประเภทของการเรียนรู้ (Type of Learning)

ตามแนวคิดของ Marquardt (1996) องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แบ่งการเรียนรู้ เป็น 3 ประเภท ได้แก่การเรียนรู้เชิงปรับตัว การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติจริง ไม่มีการเรียนรู้แบบใดแบบหนึ่งที่แยกจากกันโดยสิ้นเชิง เนื่องจากคนหรือองค์กรมักจะใช้วิธีการมากกว่าหนึ่งวิธีในการเรียนรู้ครั้งหนึ่งๆ แต่ละประเภทมีรายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) คือ องค์กรดำเนินการตามที่ตั้งใจ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ภายในและภายนอกบางอย่าง กลายเป็นความเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากการกระทำ ซึ่งจะถูกวิเคราะห์เพื่อดูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ จากนั้นองค์กรก็จะเริ่มการกระทำอันใหม่หรือไม่ก็แก้ไขการกระทำครั้งก่อนโดยอาศัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นหลัก การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) จึงเริ่มจากการกระทำไปสู่ผลลัพธ์ ไปสู่การประเมินผลที่เกิดขึ้น แล้วก็ไปสู่การพิจารณาไตร่ตรอง

การเรียนรู้เชิงปรับตัว อาจเป็นได้ทั้งการเรียนรู้แบบวงเดียว (Single Loop) หรือแบบวงคู่ (Double Loop) การเรียนรู้แบบวงเดียวจะมุ่งความสนใจไปที่การได้ข้อมูลมาเพื่อบำรุงรักษา และทำให้ระบบที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นมั่นคง โดยจะเน้นที่การตรวจหาและแก้ไขข้อผิดพลาด การเรียนรู้แบบวงเดียวจะทำให้ได้คำตอบโดยตรงต่อข้อขัดแย้ง หรืออุปสรรคที่มีอยู่ในขณะนั้น ซึ่งบ่อยครั้งที่มันจะเป็นเพียงอาการของปัญหาที่มีอยู่ และการเรียนรู้แบบนี้ก็เป็น การเรียนรู้ที่องค์กรส่วนใหญ่ใช้กันในปัจจุบัน

ส่วนการเรียนรู้แบบวงคู่ จะเป็นเรื่องของการตั้งคำถามเชิงลึกเกี่ยวกับระบบ เพื่อตรวจสอบให้รู้แน่ชัดก่อนว่าอะไรคือสาเหตุของข้อผิดพลาดหรือความสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยเป็นการมองไปที่บรรทัดฐานและโครงสร้างขององค์กร รวมถึงการตั้งคำถามเกี่ยวกับความถูกต้องของสิ่งเหล่านั้นในแง่ขององค์กรและการกระทำ รวมถึงผลที่เกิดขึ้น (Argyris, 1987 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ส่วน Schein (1992 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) กล่าวว่า “บุคคลและองค์กรส่วนใหญ่ไม่เต็มใจเข้าสู่การเรียนรู้แบบวงคู่ ก็เพราะว่ามันจะเปิดเผยข้อผิดพลาดต่างๆ อีกทั้งยังสะท้อนถึงความสงสัยต่อข้อสมมติฐาน บรรทัดฐาน โครงสร้าง รวมถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นอยู่อีกด้วย”

2. การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตในหลากหลายรูปแบบ เป็นวิธีการแบบ “คาดการณ์-สะท้อนตอบ-ลงมือปฏิบัติ” โดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ในทางลบ ด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคตพร้อมๆ กับที่ค้นหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้ Royal Dutch Shell ถือว่าการเรียนรู้และความสำเร็จระดับโลกขององค์กร มาจากวิธี “การวางแผนที่เป็นเหมือนการเรียนรู้” นั่นเอง การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ทำให้องค์กรสามารถเตรียมรับมือกับราคาน้ำมันที่ร่วงลงอย่างรุนแรงได้ และเมื่อเกิดภาวะราคาน้ำมันตกต่ำ Shell คือ บริษัทน้ำมันเพียงรายเดียวที่มีทักษะและทรัพยากรที่เหมาะสมต่อสถานการณ์นั้น การเรียนรู้เชิงคาดการณ์จึงเริ่มจากวิสัยทัศน์ไปสู่การพิจารณาไตร่ตรองแล้วก็ลงมือปฏิบัติ

ในการเปรียบเทียบระหว่างการเรียนรู้เชิงปรับตัว กับการเรียนรู้เชิงคาดการณ์นั้น ที่แน่ๆ คือแบบแรกจะเป็นรูปแบบของการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก แต่การเรียนรู้ในแบบหลังจะเป็นการเรียนรู้แบบสร้างเสริม และสร้างสรรค์ต่อการเรียนรู้ขององค์กร การเรียนรู้เชิงคาดการณ์จะทำให้องค์กรมีพลาณภาพอย่างยิ่ง เพราะสมาชิกขององค์กรจะมีการวิเคราะห์ไตร่ตรอง มีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของพวกเขาในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น การเรียนรู้ขององค์กรอาจเริ่มต้นที่การมีปฏิริยาต่อเหตุการณ์ต่างๆ แต่องค์กรในเชิงรุกจะรับผิดชอบให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อจัดการกับปัญหา หรือเหตุการณ์นั้นๆ ต่อไปทันที

3. การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่ามาก เป็นการเรียนรู้เริ่มแรกของแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Revens, 1980 อ้างถึงใน Marquardt, 1996) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับปัญหาที่แท้จริง มุ่งสู่การเรียนรู้และการดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง Revans (1980) กล่าวว่า “ไม่มีการเรียนรู้โดยปราศจากการปฏิบัติ และไม่มี การปฏิบัติโดยปราศจากการเรียนรู้” การเรียนรู้โดยการปฏิบัตินั้นสร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม กลุ่ม ใช้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์กร

การเรียนรู้เชิงปฏิบัติเป็นวิธีเร่งการเรียนรู้วิธีหนึ่งที่ทำให้คนสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้น และจัดการกับสถานการณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มันจะเพิ่มการเรียนรู้ขององค์กรขึ้น จนองค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี หากมีการใช้กันอย่าง เป็นระบบ

การเรียนรู้เชิงปฏิบัติเป็นทั้งกระบวนการเชิงพลวัต และเป็นโปรแกรมที่ทรงพลาณภาพ ในแง่ของกระบวนการนั้นจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนกลุ่มเล็กๆ ที่เน้นอยู่กับสิ่งที่พวกเขา กำลังเรียนรู้ กับวิธีที่ความรู้ใหม่ของพวกเขาคือให้ประโยชน์แก่คนแต่ละคนและแก่องค์กร โดยรวม การเรียนรู้เชิงปฏิบัติทำให้คนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อีกทั้งยัง

สามารถประเมิน และแก้ปัญหายากๆ ในชีวิตจริงได้เป็นอย่างดี โดยเป็นการนำเอาการสร้างและการตั้งคำถามใหม่ๆ เกี่ยวกับความรู้ที่มีอยู่และการพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้น ทั้งระหว่างและหลังการแก้ปัญหาารวมเข้าด้วยกัน (Marquardt, 1998)

3. ทักษะการเรียนรู้ (Skill of Learning)

ทักษะในการเรียนรู้ขององค์กรหลายๆ อย่าง เป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดความสำเร็จในเชิงธุรกิจ อาทิเช่น การคิดเชิงระบบ รูปแบบความคิด การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นเครื่องมือที่มีพลังต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยเน้นว่าองค์กรเปรียบเสมือนเครือข่ายขนาดใหญ่ของศูนย์ย่อย (Nodes) ในการติดต่อประสานภายใน การเปลี่ยนแปลงทั้งมีแผนหรือไม่มีแผนการเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นกรอบของแนวความคิดอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้เรามองเห็นแบบแผนทั้งหมดได้ชัดเจนกว่าเดิม ซึ่งช่วยให้เราสามารถเปลี่ยนแปลงแบบแผนเหล่านั้นได้ดีขึ้นอย่างไร Senge กล่าวว่า มันเป็น "วินัยสำหรับการมองในองค์กรวม ซึ่งเป็นกรอบสำหรับการมองความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มากกว่าจะเป็นการมองแบบเป็นเป็นผลกันในแนวเส้นตรง รวมถึงเป็นการมองถึงโครงสร้างที่อยู่ภายใต้เรื่องนั้นๆ ซึ่งไม่ใช่เหตุการณ์ต่างๆ ไปตลอดจนการมองแบบแผนของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการดูที่เฉพาะภาพสุดท้ายของเรื่องนั้นๆ (Senge, 1990a อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550)

การคิดอย่างเป็นระบบจะแสดงให้เห็นว่า บางครั้งการกระทำเล็กๆ น้อยๆ แต่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน ก็สามารถก่อให้เกิดการปรับปรุงที่สำคัญและยั่งยืนได้ ถ้าการกระทำนั้นเกิดขึ้นในจุดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้การแก้ปัญหายากๆ มักจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ที่จะก่อให้เกิดผลกระทบได้สูงสุดโดยใช้ความพยายามให้น้อยที่สุด

2. รูปแบบความคิด (Mental Models) หมายถึงภาวะทางจิตซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกองค์กรมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงให้เกิดความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้อง และมีวิธีการตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิด (Mental Ability) ที่ไม่ผันแปรหรือทอดทิ้ง เมื่อต้องเผชิญกับวิกฤตต่างๆ (Senge อ้างถึงใน วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540) ซึ่ง Marquardt (1996) ได้อ้างถึงคำพูดของ Senge

ไว้ว่าเป็นความสามารถที่จะดำเนินการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่ถามหาและสนับสนุนความสมดุล ที่ซึ่งสมาชิกเปิดโอกาสให้ความคิดที่มีประสิทธิผลและสร้างความคิดที่เปิดเผยส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น และแบบแผนทางความคิดเป็นภาพหรือมุมมองของเราต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรม หรือ แนวคิดอื่นๆ

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) Marquardt (1996)

กล่าวว่าบุคคลที่ไฟแรงใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพแสดงถึงระดับความชำนาญพิเศษของผู้ที่มีความผูกพันที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และทักษะของสมาชิกจะได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Senge (1991 อ้างถึงใน วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540) มองว่า บุคคลที่ไฟแรงใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพนั้นเป็นเสาหลัก (Cornerstone) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ขององค์กร สมาชิกของคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นสูง การเรียนรู้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปได้ในลักษณะต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้เพื่อขยายขีดความสามารถในระดับบุคคล และการสร้างสรรค์ให้บังเกิดผลลัพธ์ที่ปรารถนา และเป็นการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมขององค์กรให้เกิดขึ้นเพื่อจะช่วยเหลือสนับสนุนให้สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการเป็นบุคคลที่ไฟแรงใฝ่รู้ควบคุมด้วยศักยภาพ มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนไปสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

4. การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning) คือการที่ทุกคน

ตระหนักถึงและมีความรับผิดชอบในฐานะผู้เรียนคนหนึ่งที่มีความกระตือรือร้น ทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองจะประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความจำเป็นในการเรียนรู้

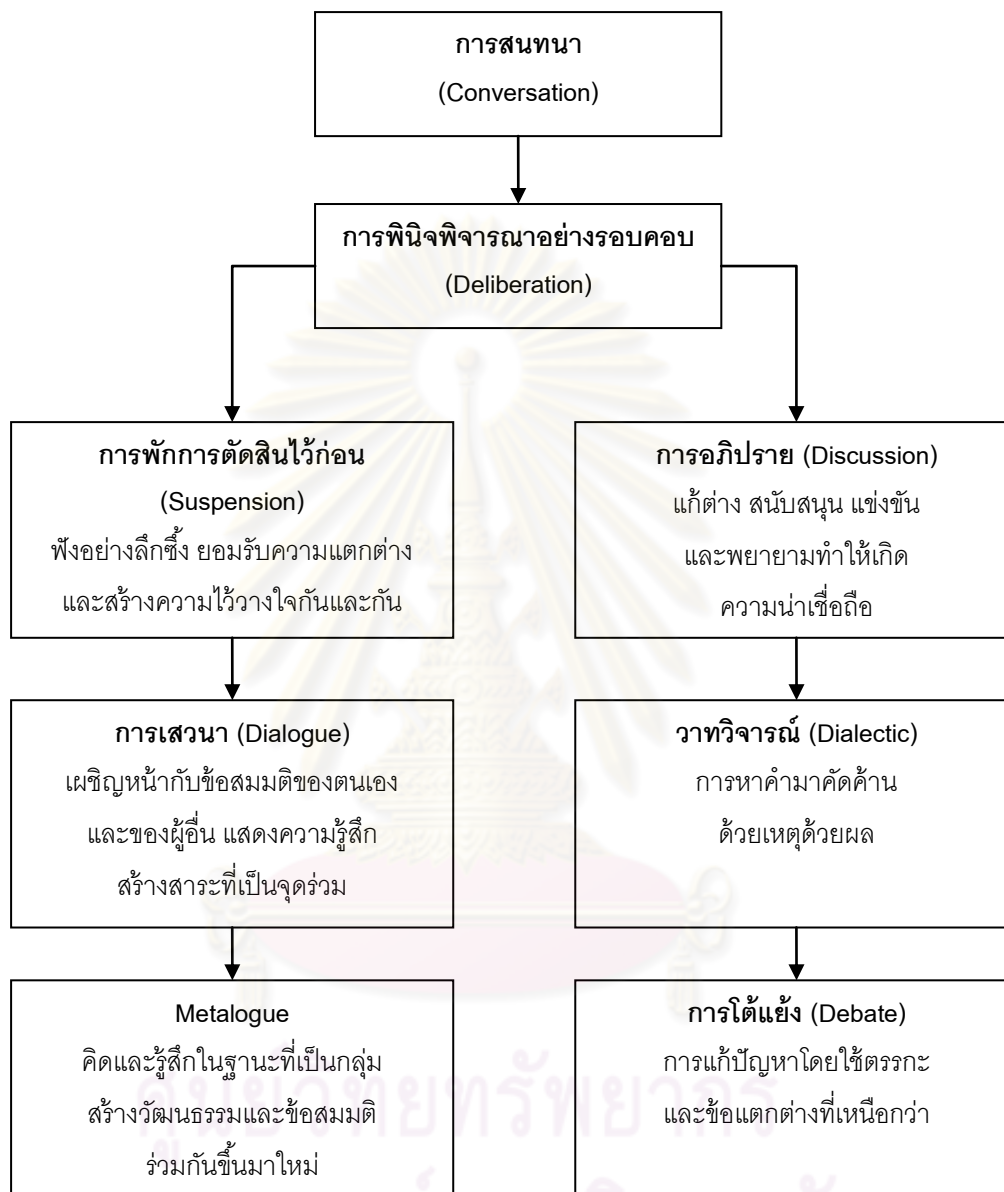
5. การเสวนา (Dialogue) หมายถึง การสื่อสารในระดับเข้มข้นที่มี

คุณภาพ มีความเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการสำรวจประเด็นที่เกี่ยวข้องต่างๆ ร่วมกัน มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกันอย่างตั้งใจ และไม่ด่วนตัดสินความคิดของผู้อื่น การนำวินัยในการเสวนาเหล่านี้มาใช้ ทำให้เราได้เรียนรู้ที่จะเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ว่า แบบแผนของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมแบบใดที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้

การเสวนา เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างและประสานการเรียนรู้

กับการปฏิบัติในที่ทำงาน เพราะนอกจากจะส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการคิดร่วมกันแล้ว การเสวนายังทำให้องค์กรสามารถนำเอาความฉลาดทั้งหมดที่มีอยู่ออกมาใช้ได้ดีขึ้น ทำให้เรามองโลกในฐานะองค์รวม ไม่ใช่แค่ส่วนประกอบย่อยๆ และกระตุ้นให้เราพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมและอย่างไร (How & Why) การรับรู้ภายในของเราจึงมีอิทธิพลต่อมุมมองของเราต่อสิ่งต่างๆ

ทั้งนี้ Schein (1993 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างการเสวนากับกระบวนการสื่อสารอื่นๆ ไว้ดังที่เห็นในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 วิธีในการสนทนา

ที่มา : ดัดแปลงจาก Schein, 1993 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550: 100.

การเสวนาที่ประสบความสำเร็จ จะทำให้เราสามารถหาข้อสรุปหรือทำให้เกิดนัย โดยทั่วไปอันเป็นผลมาจากการสังเกตการณ์ได้ ทำให้เกิดความกระจ่าง แม้ในสิ่งที่ไม่ได้มีการพูดคุยกันในระหว่างการสนทนากันก็ตาม ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการซักถามและการสนับสนุน ทำให้เรามองออกถึงความแตกต่างระหว่างทฤษฎีที่เป็นหลักการ (สิ่งที่เราอ้างถึง) กับสิ่งที่เรากำลังปฏิบัติอยู่ (ทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังการกระทำของเรา)

6.3 การสร้างพลวัตการเรียนรู้

Marquardt (1996) ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในที่นี้จะขอกล่าวเฉพาะระบบย่อยด้านการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) ทั่วทั้งองค์กร โดยทั่วไปโปรแกรมการเรียนรู้โดยการปฏิบัติสามารถเริ่มจากที่ได้ก็ตามที่นัยสำคัญของการเรียนรู้ เป็นที่ต้องการและมีความเป็นไปได้และต้องรวมการสะท้อนภาพต่างๆ วันต่อวันของทั้งบุคคลและกลุ่มเช่นเดียวกับการเรียนรู้โดยการปฏิบัติเป็นทีม และประเภทต่างๆ ของกิจกรรมสำหรับองค์กรในการสร้างการเรียนรู้โดยการปฏิบัติเป็นทีม

2. การเพิ่มความสามารถบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียน (Learn How to Learn) ตามที่ Anderson Consulting และองค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำหลายแห่ง รวมทั้งนักวิจัยหลายคน ได้เสนอวิถีทางหลักนำไปสู่การมีลักษณะไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศรัทธา (Personal Mastery) และเรียนรู้ อย่างมีพลังและรวดเร็ว นั้น เป็นพัฒนาการของทักษะต่างๆ ท่ามกลางการใช้ทักษะพุทธิปัญญา (Metacognitive Skills) ที่ซึ่งบุคคลกำลังเรียนรู้วิธีการเรียน ทักษะต่างๆ ดังกล่าวนั้นผลักดันให้ สมาชิกคิดและเข้าใจ รวมทั้งใช้ข้อมูลข่าวสารสนเทศใหม่ๆ ด้วยความรวดเร็วและมั่นใจ พบรูปแบบ และมุ่งเฉพาะข้อมูลที่สำคัญๆ เท่านั้น

3. พัฒนาหลักการสนทนาในองค์กร หลักการแลกเปลี่ยนการสนทนาเป็น ศูนย์กลางไปสู่การเรียนรู้เชิงองค์กร เนื่องจากมีการขยาย เสริม และเพิ่มการเรียนรู้เป็นทีม เป็นการมองสมมติฐานขององค์กรในแนวทางใหม่ต่ออิทธิพลต่างๆ ของการแลกเปลี่ยนการสนทนา ซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการสังเกตคู่สนทนา การตั้งสมมติฐาน การสืบค้น และพนักงานควรได้รับโอกาสในการฝึกฝนการสนทนากับผู้อำนวยการความสะดวกซึ่งมี ทักษะ ที่สำคัญต้องมีคำถามหลักสัมพันธ์กับการสนทนา ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยปิดกั้นการสนทนา การเชื่อมความหลากหลายไม่ให้เกิดเป็นความขัดแย้ง หรือปรับปรุงทักษะการสังเกตการณ์ การฟัง และการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นต้น

4. สร้างแผนพัฒนาอาชีพสำหรับการจ้างงาน (Career Development) ขององค์กร สามารถช่วยให้พนักงานมีแบบแผนทางความคิดเชิงบวกโดยการฝึกอบรม การจัดการ การติดต่อสื่อสาร และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ขององค์กร

5. การสร้างโปรแกรมเงินสดช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการส่งเสริมพนักงานให้พัฒนาศักยภาพในเรื่องที่พนักงานสนใจ ทำให้เกิดคนที่มีความสนุกในการเรียนรู้ และเป็นการเตรียมการเพื่อปรับขนาดของพนักงานและความเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ดีกว่า

6. การสร้างทักษะการเรียนรู้ องค์กรเปรียบเสมือนครอบครัวหรือชุมชน มีการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและการเรียนรู้เชิงองค์กร สร้างทีมที่รับผิดชอบเรื่องการเรียนรู้ ให้รางวัลกับทีมที่มีการเรียนรู้ในองค์กร พัฒนากิจกรรมต่างๆ และการฝึกปฏิบัติของทีมการเรียนรู้ ให้คำแนะนำทีมในเรื่องรูปแบบ บรรทัดฐาน และระบบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน สร้างสมรรถนะในการคิดและคำนึงถึงความเป็นกลุ่ม สร้างสมมติฐานทางวัฒนธรรมร่วมกัน

7. ส่งเสริมและฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยเน้นไปสู่ขอบเขตที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้อย่างสูงโดยมุ่งจัดการกับสาเหตุมากกว่าการแก้ไขแล้วเปรียบเทียบรายละเอียดของตัวแปรที่ซับซ้อนอย่างเป็นพลวัต ฝึกมองความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นกระบวนการมองบุคคล และปัญหาต่างเป็นหนึ่งของระบบเดียวกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างของการคิดเชิงระบบและการแยกส่วน

8. ในการตรวจสอบและการวางแผนสำหรับการเรียนรู้แบบคาดการณ์ วิธีการที่เป็นเลิศสำหรับการเรียนรู้แบบคาดการณ์ก็คือ การพัฒนาแผนการต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตขององค์กร โดยการตรวจสอบแนวโน้มปลักๆ การเข้าสู่การวิจัยเชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลองค์กรสามารถกำหนดว่าอะไรสำคัญต่อการเรียนรู้

9. ส่งเสริมการเรียนรู้ ความคิดแบบสากล และความหลากหลาย ต้องเปิดรับ ค่านิยมใหม่ ความคิดใหม่ มุมมองของผู้อื่น เพื่อการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กร ด้วยการบูรณาการเข้าสู่ระบบของการฝึกปฏิบัติของธุรกิจ เช่นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การสร้างทีมงาน การรื้อการปรับระบบ และการเพิ่มอำนาจให้กับพนักงาน ซึ่งเรื่องเหล่านี้จะเป็นข้อผูกพันไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

10. การเปลี่ยนแบบแผนทางความคิดไปสู่การเรียนรู้ แบบแผนทางความคิด สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมาด้วยความรู้สึกของพลัง ความตื่นตัว ความสำเร็จของธุรกิจ ความรับผิดชอบของบุคคล ความสนุกสนาน การบูรณาการ การแข่งขัน และการเติบโตของสมาชิก องค์กรองค์กรสามารถช่วยให้สมาชิกมีแบบแผนทางความคิดเชิงบวกโดยการฝึกอบรม การจัดการ ติดต่อสื่อสาร และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

6.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประพันธ์ หาญกว้าง (2538) ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต พบว่าในการพัฒนาด้าน องค์กรให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าอย่างต่อเนื่องนั้น เครื่องมือที่สำคัญที่สุดก็คือการเรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคลในองค์กร จะทำให้องค์กรและคนในองค์กรมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ (2540) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อก้าวสู่การเปิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช พบว่าปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองในระดับบุคคลจะต้องอาศัยความพร้อมทั้งด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ความต้องการของแต่ละบุคคล การให้สิ่งเสริมแรงเพื่อเป็น แรงจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะเรียนรู้ ในระดับองค์กรจะต้องสนับสนุนส่งเสริมบรรยากาศเพื่อ การเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน เรียนรู้จากการแก้ ปัญหา เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน และอุปสรรคของการเรียนรู้เกิดจากลักษณะของความเป็น ปัจจุบันบุคคล ลักษณะการบริหารงานในระบบราชการ หลักและวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วน

พร้อมภักดี กัลยาศิลป์ (2544) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะ ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จากผลการวิจัยพบว่านักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมี ลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพในระดับมาก โดยลักษณะที่พบมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของ ตนเอง นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพของนัก เทคโนโลยีการศึกษา 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศึกษา และการมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน ส่วนตัวแปรที่มี ความสัมพันธ์ทางลบได้แก่ หน้าที่ให้บริการยืมสื่อการสอน หน้าที่วิจัยและพัฒนาสื่อ และการมี เครื่องเสียงใช้เพียงพอ

วิทย์ญา เจนสุริยะกุล (2544) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะรับรู้ ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่านักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัยมีลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบตัว แปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง 3 อันดับแรก ได้แก่ การแจ้งเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา การแจ้งนโยบายของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษา และการร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบ

ได้แก่ ตำแหน่งฝ่ายบริการ หน้าทีให้บริการยืมคืนสื่อการสอน และหน้าที่ผลิตสื่อกราฟิกพื้นฐาน (ด้วยมือ)

ศุภมาส อติไพบูลย์ (2544) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จากผลการวิจัยพบว่า ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในระดับมาก โดยลักษณะที่พบมาก 3 อันดับแรก คือ ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า ครูกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หาความรู้ต่างๆ ที่ทันสมัย เพื่อพัฒนางานสอน และครูจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครู คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้คิดค้นวิธีการสอนอย่างอิสระ นักเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอน และกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น ในขณะที่ ผู้นำแบบเผด็จการและวิชาที่สอน (ไทยและ สลน.) มีความสัมพันธ์ทางลบต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครู

สวรัช ชัยภาสกรสกุล (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะคิดเป็นระบบครบวงจรของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะคิดเป็นระบบครบวงจรในระดับมาก ลักษณะย่อยที่พบมาก 3 อันดับแรก คือ การคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ การทำงานตามขั้นตอนเพื่อช่วยให้ตรวจสอบความผิดพลาดได้ง่าย และการทำงานแบบยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะการคิดเป็นระบบครบวงจร 3 อันดับ คือ หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแจ้งวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมาย และหัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแนะนำหรืออธิบายงาน ในขณะที่ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และหัวหน้าที่มีลักษณะแบบเผด็จการ มีความสัมพันธ์ในทางลบต่อลักษณะการคิดเป็นระบบครบวงจรของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะการคิดเป็นระบบครบวงจรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแจ้งผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา หัวหน้าศูนย์ฯแจ้งข่าวสารหรือคำสั่งด้วยวาจาอย่างเป็นทางการ และประสบการณ์ในการทำงานด้านเทคโนโลยีฯ 16-20 ปี

Zuber-Skerritt (2002) ได้ศึกษาเรื่องมิติทัศน์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) โดยศึกษาจากงานวิจัยจากหลากหลายประเทศ เช่น สหราชอาณาจักร เยอรมัน ออสเตรเลีย แอฟริกาใต้ ออสเตรเลีย อเมริกาเหนือ และลาตินอเมริกา ที่ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้เชิงปฏิบัติภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความมีน้ำใจเป็นทีม การเคารพ

ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่นความสามารถ และความต้องการ และความใจกว้างในการยอมรับความผิดพลาดอันเกิดจากการเรียนรู้

Swift and Hwang (2008) ได้ทำกรณีศึกษา เรื่องการเรียนรู้ ความรู้ความสามารถที่เป็นพลวัต และการปฏิบัติงานประจำวันของคนในบริษัท Electrocell Batteries USA จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในองค์กร ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีต่อผลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ

1. เพื่อศึกษาลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาลักษณะผลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับผลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยการกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2553 ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยแบ่งประเภทของโรงเรียนเป็น 3 เขตพื้นที่การศึกษา แล้วจึงสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีจับสลากรายชื่อโรงเรียน ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนตัวแปรต้นที่ต้องการศึกษา คือการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม ต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง 10 หน่วย ต่อ 1 ตัวแปรในการวิจัย (สุวิมล วงศ์วานิช, 2546) ซึ่งจำนวนตัวแปรต้นที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งหมด 47 ตัว ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ 470 คน รายละเอียดการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแสดงตามตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวนครูกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา

รายชื่อโรงเรียน	จำนวนครู (คน)
เขตพื้นที่การศึกษาเขต 1	130
เขตพื้นที่การศึกษาเขต 2	210
เขตพื้นที่การศึกษาเขต 3	130
รวม	470

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมี 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน ระดับการศึกษา หมวดวิชาที่สอน จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ และงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นแบบสอบถามชนิดให้เลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วยข้อคำถามที่มีเนื้อหาครอบคลุมพฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 ด้าน จำนวน 12 ข้อดังนี้

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน 4 ข้อ
2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 4 ข้อ
3. ผู้นำแบบมุ่งผลิตผล 4 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถามที่มีเนื้อหาครอบคลุมพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูทั้ง 2 ด้าน จำนวน 18 ข้อดังนี้

1. ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6 ข้อ
2. ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน 12 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 11 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นแบบวัดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพัฒนามาจากแนวคิดของ Marquardt (1996) และจากงานวิจัยของศุภมาส อติไพบูลย์ (2544) จำนวน 24 ข้อ

โดยในแบบสอบถามตอนที่ 2-5 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 อันดับ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรับรู้และเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดค่าคะแนนในการตอบดังนี้

5 หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด	81-100%
4 หมายถึง เป็นจริงมาก	61-80%
3 หมายถึง เป็นจริงปานกลาง	41-60%
2 หมายถึง เป็นจริงน้อย	21-40%
1 หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด	0-20%

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

- ศึกษาค้นคว้า ตำรา เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และคัดสรรตัวแปรที่คาดว่าจะสัมพันธ์กับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ (ภาคผนวก ข)
- สร้างข้อคำถามจากหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงร่างแบบสอบถาม และนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำในการตรวจแก้ไขด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา
- นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยในแต่ละข้อของแบบสอบถามสามารถวัดออกมาเป็นค่าคะแนน IOC (Item Objective Congruency Index) หากข้อใดมีคะแนนต่ำกว่า .5 แสดงว่าข้อคำถามข้อนั้นไม่มีความตรงเชิงเนื้อหา ต้องปรับแก้ไขใหม่
- นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ จำนวน 30 คน ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2553 เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความเข้าใจในข้อคำถาม
- นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษา ก่อนนำไปใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย ตัวอย่างการปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาในแบบสอบถาม เช่น
ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ข้อที่ 3 ถามว่า
“พิจารณางานต่างๆ แต่เพียงผู้เดียว” เปลี่ยนเป็น
“พิจารณางานต่างๆ เพียงผู้เดียว”

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ข้อที่ 11 ถามว่า

“ท่านใช้โทรศัพท์เพื่อติดต่อสื่อสารกับเพื่อนๆ” เปลี่ยนเป็น

“เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/แนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ไข
ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนสอนของตน” เป็นต้น

6. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม
ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเที่ยง
= 0.872

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ
จัดเตรียมแบบสอบถามตามจำนวนอาจารย์ในแต่ละโรงเรียน ส่งทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหาร
โรงเรียน โดยติดตราไปรษณียากร พร้อมชื่อ ที่อยู่ของผู้วิจัยไปกับซองแบบสอบถามทุกฉบับ เพื่อ
อำนวยความสะดวกในการส่งกลับ ช่วงปลายเดือนตุลาคม 2553

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวม และตรวจนับแบบสอบถามที่ได้รับคืนทางไปรษณีย์ ช่วงเดือน
พฤศจิกายน และโทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับ เมื่อเลยกำหนดวันส่งคืนตามที่ได้นัด
หมายไว้ ช่วงเดือนธันวาคม 2553

3. คัดเลือกแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยมี
การวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ
การศึกษา หมวดวิชาที่สอน จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ งานที่ได้รับมอบหมาย และ
ประสบการณ์การสอน ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2-4 ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมผู้นำ
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผลค่าเฉลี่ยที่ออกมามีความหมายดังนี้

- 3.51 – 5.00 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับมาก
 2.01 – 3.50 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 1.00 – 2.00 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับน้อย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในตอนท้าย ได้แก่ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ ใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผลค่าเฉลี่ยที่ออกมา มีความหมายดังนี้

- 3.51 – 5.00 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับมาก
 2.01 – 3.50 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 1.00 – 2.00 หมายถึง พฤติกรรมในข้อนั้นมีการปฏิบัติในระดับน้อย

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ออกมาแบ่งออกเป็น 3 ช่วงคะแนน ดังนี้

$0.00 < r \leq 1.00$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

$r = 0.00$ หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

$-1.00 \leq r < 0.00$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

5. การคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดด้านลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise Multiple Regression)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีต่อพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 470 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 320 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 68.08

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคำนวณสำเร็จรูป ซึ่งผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอในรูปแบบตารางความถี่และร้อยละ
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นำเสนอในรูปแบบตารางค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะพลวัตการเรียนรู้ นำเสนอในรูปแบบตารางค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครู โดยใช้ Pearson Product Moment Correlation
- ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้านลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ พร้อมทั้งผลการหาตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ โดยใช้ Multiple Regression Analysis

ตอนที่ 1 ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมาแจกแจง ความถี่ และหาค่าร้อยละเป็นรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=320)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	64	20.0
หญิง	230	71.9
ไม่ระบุเพศ	26	8.1
อายุ		
21-30 ปี	80	25.0
31-40 ปี	48	15.0
41-50 ปี	54	16.9
51-60 ปี	138	43.1
ประสบการณ์การสอน		
1-10 ปี	117	36.6
11-20 ปี	42	13.1
21-30 ปี	74	23.1
31-40 ปี	87	27.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	0.9
ปริญญาตรี	248	77.5
ปริญญาโท	65	20.3
ปริญญาเอก	4	1.3
วิชาที่สอน		
ภาษาไทย	43	13.4
วิทยาศาสตร์	51	15.9
ภาษาต่างประเทศ	56	17.5
ศิลปะ	12	3.8
คณิตศาสตร์	46	14.4
สุขศึกษาและพลศึกษา	19	5.9
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	31	9.7
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	51	15.9

ตารางที่ 8 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=320)	ร้อยละ
จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์		
1-5 ชั่วโมง	4	1.3
6-10 ชั่วโมง	26	8.1
11-15 ชั่วโมง	53	16.6
16-20 ชั่วโมง	174	54.4
21-25 ชั่วโมง	63	19.7
งานที่ได้รับมอบหมาย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
วิชาการ	146	45.6
กิจการนักเรียน	57	17.8
ธุรการการเงิน	30	9.4
บุคลากร	40	12.5
อาคารสถานที่	15	4.7
ความสัมพันธ์ฯ	12	3.8
อื่นๆ	90	28.1

จากตารางที่ 8 พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.9 มีอายุช่วง 51-60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.1 มีประสบการณ์การสอนช่วง 1-10 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 36.6 และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.5

ด้านวิชาที่สอนพบว่าครูสอนวิชาภาษาต่างประเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.5 มีจำนวนชั่วโมงสอน 16-20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.4 และด้านงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอนพบว่าครูทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.6

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์หัตถิกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์หัตถิกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่างมาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 9-10

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน			
1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.20	.72	มาก
2. สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น	4.01	.74	มาก
3. พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง	3.95	.82	มาก
4. ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด	3.80	.84	มาก
รวมคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน	3.98	.58	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์			
5. ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	4.03	.91	มาก
6. ให้อิสระในการทำงานของท่าน	3.93	.86	มาก
7. เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	3.89	.90	มาก
8. ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด	3.65	.95	มาก
รวมคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์	3.87	.78	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลิตผล			
9. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือเร่งด่วน	4.17	.80	มาก
10. ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย	3.88	.93	มาก
11. ติดตามการทำงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม	3.84	.81	มาก
12. สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครูสำเร็จไปพร้อมๆ กัน	3.83	.81	มาก
รวมคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลิตผล	3.93	.70	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูโรงเรียนมัธยมทั้ง 3 แบบ อยู่ในระดับมาก พฤติกรรมที่พบมากที่สุดคือ ผู้นำแบบมุ่งงาน ($\bar{X} = 3.98$) ลักษณะย่อยสูงสุดคือ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ ผู้นำแบบมุ่งผลิตผล ($\bar{X} = 3.93$) ลักษณะย่อยสูงสุดคือ มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือเร่งด่วน ($\bar{X} = 4.17$) และ ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.87$) ลักษณะย่อยสูงสุดคือ ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.03$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้: ระหว่างบุคคล			
1. ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน	4.20	.64	มาก
2. ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์	3.27	1.10	ปานกลาง
3. ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางอีเมล	2.88	1.26	ปานกลาง
รวมคะแนนเฉลี่ยการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคล	3.44	.80	ปานกลาง
ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้: ในบริบทกลุ่ม			
4. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่าน	3.97	.93	มาก
5. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน	3.54	.98	มาก
6. ท่านเลือกที่จะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนครูมากกว่าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ เนื่องจากเกรงว่าเพื่อนครูจะไม่ยอมรับความคิดเห็นของท่าน	2.80	1.08	ปานกลาง
รวมคะแนนเฉลี่ยการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม	3.43	.59	ปานกลาง
ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน: ความรู้โดยนัย			
7. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมที่โรงเรียนจัด	3.98	.81	มาก
8. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก	3.88	.88	มาก
9. ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน	3.77	1.02	มาก
10. ท่านมักเป็นครูพี่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ	3.31	1.11	ปานกลาง
11. ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	3.07	1.14	ปานกลาง
12. ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP)	3.00	1.10	ปานกลาง
รวมคะแนนเฉลี่ยการแลกเปลี่ยนความรู้โดยนัย	3.50	.70	ปานกลาง

ตารางที่ 10 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน: ความรู้ที่ชัดแจ้ง			
13. ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน	3.74	1.06	มาก
14. ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่	3.50	.97	ปานกลาง
15. ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู	3.35	1.10	ปานกลาง
16. เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บบล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของตนเอง	2.94	1.13	ปานกลาง
17. ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ	2.75	1.17	ปานกลาง
18. ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บบล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน	2.54	1.28	ปานกลาง
รวมคะแนนเฉลี่ยการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดแจ้ง	3.13	.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่าลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูที่พบมากที่สุดคือ ครูพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับบุคคล ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมที่โรงเรียนจัด ซึ่งเป็นประเภทความรู้โดยนัย ($\bar{X} = 3.98$) และ ครูพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.97$) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับกลุ่ม ตามลำดับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน	4.19	.96	มาก
2. ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน	3.85	1.02	มาก
3. ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู	3.51	1.28	มาก
4. ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง	3.30	1.19	ปานกลาง
5. ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง	3.30	1.19	ปานกลาง
6. เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษาแนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน	3.21	1.22	ปานกลาง
7. ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระทู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน	3.00	1.25	ปานกลาง
8. ท่านตั้งข้อความหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ	2.81	1.25	ปานกลาง
9. ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนการสอนที่พบ	2.74	1.32	ปานกลาง
10. ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat)	2.64	1.28	ปานกลาง
11. ท่านมีเว็บล็อกเป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบนบล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น	2.56	1.27	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมที่พบมากที่สุดคือ ครูใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือ ครูนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน ($\bar{X} = 3.85$) และ ครูใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู ($\bar{X} = 3.51$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างมาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปราบกฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

พฤติกรรมการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
<u>การเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล</u>			
1. ท่านมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น	4.29	.75	มาก
2. ท่านได้เรียนรู้เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ จากการสังเกตการสอนของเพื่อนครู	3.90	.86	มาก
<u>การเรียนรู้ระดับกลุ่มหรือทีม</u>			
3. ท่านและครูท่านอื่นๆ ได้ความรู้ใหม่จากการเรียนรู้ร่วมกันโดยผ่านกิจกรรมที่ทำในโรงเรียน	3.97	.78	มาก
4. ท่านชอบทำงานเป็นทีมร่วมกับครูท่านอื่นๆ มากกว่าทำงานคนเดียวตามลำพัง	3.93	.83	มาก
<u>การเรียนรู้ระดับองค์กร</u>			
5. โรงเรียนของท่านมีนโยบายให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครูทุกคน	4.07	.78	มาก
6. ท่านคิดว่าครูในโรงเรียนทุกคนมีการแสวงหาความรู้และมีการทำงานร่วมกันจนทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า	4.06	.78	มาก
<u>การเรียนรู้เชิงปรับตัว</u>			
7. การส่งสมประสงค์การสนทนาที่ผ่านมาช่วยให้ท่านสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง	4.22	.65	มาก
8. ท่านเรียนรู้วิธีการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้นเนื่องจากท่านเคยประสบปัญหาในด้านต่างๆ มาก่อน	4.12	.68	มาก
<u>การเรียนรู้เชิงคาดการณ์</u>			
9. ก่อนเริ่มทำงาน ท่านจะวางแผนล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ	4.26	.65	มาก
10. ท่านพบปัญหาในการทำงานน้อยมาก เนื่องจากท่านมีการคาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมป้องกันปัญหาดังกล่าวไว้ล่วงหน้า	3.79	.73	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

พฤติกรรมการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ			
11. เมื่อท่านลงมือปฏิบัติงาน ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากการทำงานนั้น	4.20	.64	มาก
12. ท่านสามารถประเมินหรือแก้ไขปัญหาสถานการณ์การเรียนการสอน เนื่องจากท่านเคยประสบเหตุการณ์ดังกล่าว	4.08	.65	มาก
การคิดเชิงระบบ			
13. ท่านทำงานโดยมองภาพรวมของงานก่อนแล้วจึงมองรายละเอียดส่วนย่อยๆ ของงานนั้น	4.04	.70	มาก
14. ท่านมองเห็นรายละเอียดย่อยๆ ในงานที่ท่านทำว่ารายละเอียดย่อยนั้นๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบใหญ่	3.98	.72	มาก
รูปแบบความคิด			
15. ท่านมักนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครู เพื่อร่วมกันมองแนวโน้มในอนาคต และร่วมกันเตรียมรับมือกับปัญหานั้น	4.03	.67	มาก
17. เมื่อมีเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่ท่านไม่เคยรู้จัก ท่านจะลองนำมาใช้ และปรับให้เข้ากับบริบทการสอนของท่าน	3.92	.80	มาก
16. ท่านคิดว่ารูปแบบการเรียนการสอนของท่านที่ใช้สอนอยู่ไม่สามารถที่จะใช้ได้ตลอดไป	3.60	1.05	มาก
การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ			
18. ท่านคิดว่าการทำงานที่ท่านศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายในการทำงาน	4.36	.63	มาก
19. ท่านเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพราะเห็นว่ามีความประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน	4.25	.71	มาก
การเรียนรู้แบบขึ้นนำตนเอง			
20. ท่านรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน	4.36	.62	มาก
21. ท่านสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง	4.25	.61	มาก
22. ท่านรู้ว่าตนเองมีวิธีเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างไร	4.19	.70	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

พฤติกรรมการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การเสวนา			
23. ท่านทราบว่า การพูดคุยกับเพื่อนครูในแต่ละครั้ง จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน	4.23	.64	มาก
24. จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครู ทำให้ท่านรู้ว่าในครั้งต่อไป ท่านควรคุยประเด็นใดที่เป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และไม่ควรรคุยประเด็นใดที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้	4.13	.72	มาก
รวมลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้	4.09	.46	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ครูมัธยมมีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) ลักษณะที่พบมาก 5 อันดับแรกได้แก่ ครูคิดว่าการที่ครูศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ครูบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือ ครูรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.36$) และครูมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.29$) ครูเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพราะเห็นว่า มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.25$) และครูสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง ($\bar{X} = 4.25$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลชัดเจนและเข้าใจง่าย ผู้วิจัย จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

Y หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

กลุ่มลักษณะครู X1 - X34

- | | | |
|-----|---------|-----------------------------------------------|
| X1 | หมายถึง | เพศชาย |
| X2 | " | เพศหญิง |
| X3 | " | อายุ 21-30 ปี |
| X4 | " | อายุ 31-40 ปี |
| X5 | " | อายุ 41-50 ปี |
| X6 | " | อายุ 51-60 ปี |
| X7 | " | ประสบการณ์การสอน 1-10 ปี |
| X8 | " | ประสบการณ์การสอน 11-20 ปี |
| X9 | " | ประสบการณ์การสอน 21-30 ปี |
| X10 | " | ประสบการณ์การสอน 31-40 ปี |
| X11 | " | ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี |
| X12 | " | ระดับการศึกษาปริญญาตรี |
| X13 | " | ระดับการศึกษาปริญญาโท |
| X14 | " | ระดับการศึกษาปริญญาเอก |
| X15 | " | วิชาที่สอน (ภาษาไทย) |
| X16 | " | วิชาที่สอน (วิทยาศาสตร์) |
| X17 | " | วิชาที่สอน (ภาษาต่างประเทศ) |
| X18 | " | วิชาที่สอน (ศิลปะ) |
| X19 | " | วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์) |
| X20 | " | วิชาที่สอน (สุขศึกษาและพลศึกษา) |
| X21 | " | วิชาที่สอน (การงานอาชีพและเทคโนโลยี) |
| X22 | " | วิชาที่สอน (สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม) |
| X23 | " | จำนวนที่ชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ 1-5 ชั่วโมง |
| X24 | " | จำนวนที่ชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ 6-10 ชั่วโมง |
| X25 | " | จำนวนที่ชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ 11-15 ชั่วโมง |

- X26 หมายถึง จำนวนที่ชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ 16-20 ชั่วโมง
- X27 " จำนวนที่ชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ 21-25 ชั่วโมง
- X28 " งานที่ได้รับมอบหมาย (วิชาการ)
- X29 " งานที่ได้รับมอบหมาย (กิจการนักเรียน)
- X30 " งานที่ได้รับมอบหมาย (ธุรการการเงิน)
- X31 " งานที่ได้รับมอบหมาย (บุคลากร)
- X32 " งานที่ได้รับมอบหมาย (อาคารสถานที่)
- X33 " งานที่ได้รับมอบหมาย (ความสัมพันธ์ชุมชน)
- X34 " งานที่ได้รับมอบหมาย (อื่นๆ)

กลุ่มลักษณะพฤติกรรมผู้นำ X35 - X46

- X35 หมายถึง กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็น
ลายลักษณ์อักษร
- X36 " สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
ในตอนต้น
- X37 " พิจารณาและตัดสินใจสิ่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง
- X38 " ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด
- X39 " ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง
- X40 " เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- X41 " ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด
- X42 " ให้อิสระในการทำงานของท่าน
- X43 " สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครูสำเร็จ
ไปพร้อมๆ กัน
- X44 " ติดตามการทำงานของครูผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม
- X45 " ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย
- X46 " มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือเร่งด่วน

กลุ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ X47 - X64

- X47 หมายถึง ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียน
การสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน
- X48 " ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอน
ทางโทรศัพท์

- X49 หมายถึง ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางอีเมล
- X50 " ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่าน
- X51 " ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน
- X52 " ท่านเลือกที่จะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนครูมากกว่าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ เนื่องจากเกรงว่าเพื่อนครูจะไม่ยอมรับความคิดเห็นของท่าน
- X53 " ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP)
- X54 " ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
- X55 " ท่านมักเป็นครูที่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ
- X56 " ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน
- X57 " ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด
- X58 " ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก
- X59 " ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ
- X60 " ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่
- X61 " ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน
- X62 " เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาของตนเอง
- X63 " ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน
- X64 " ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู

กลุ่มลักษณะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร X65 - X75

- X65 หมายถึง ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
- X66 " ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน
- X67 " ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู
- X68 " ท่านตั้งข้อความคำถามหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ
- X69 " ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระทู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน
- X70 " ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง
- X71 " ท่านมีเว็บล็อกเป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบนบล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น
- X72 " ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนการสอนที่พบ
- X73 " ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat)
- X74 " ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง
- X75 " เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/ แนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน
- r " ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
- R " ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- R² " ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
- B " ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายในรูปคะแนนดิบ
- Beta " ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายลักษณะ
พลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	Y	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Y	1.000									
1	-.061	1.000								
2	.068	-.799**	1.000							
3	.077	.162**	-.120*	1.000						
4	.048	-.057	.068	-.243**	1.000					
5	-.071	-.100	.022	-.260	-.189**	1.000				
6	-.049	-.025	.039	-.503	-.366**	-.392**	1.000			
7	.086	.091	-.088	.716**	.317**	-.255**	-.661**	1.000		
8	.023	-.009	.017	-.203**	.174**	.368**	-.226**	-.295**	1.000	
9	-.181**	.004	-.020	-.282**	-.230**	.287**	.196**	-.416**	-.213**	1.000
10	.061	-.095	.101	-.353**	-.257**	-.275**	.702**	-.464**	-.238**	-.335**
11	.042	-.049	.061	.094	-.041	-.044	-.019	.061	-.038	-.053
12	-.040	-.049	.012	.190**	.017	-.117*	-.090	.207**	-.057	-.130*
13	.031	.078	-.047	-.238**	-.016	.146**	.109	-.222**	.080	.110*
14	.003	-.056	.070	.065	.032	-.051	-.041	-.027	-.044	.138*
15	-.036	-.105	.124*	.005	-.012	.018	-.010	.024	-.045	-.042
16	-.019	.102	-.088	.084	-.016	.077	-.121*	.042	-.043	.024
17	.040	-.045	.050	.057	.083	-.076	-.052	.043	.065	-.097
18	.045	.066	-.059	-.076	-.037	-.045	.127*	-.116*	-.028	.087
19	-.041	.018	-.041	-.031	.027	-.066	.057	-.015	-.001	.008
20	-.048	.106	-.108	-.145**	-.106	.169**	.075	-.191**	.098	.144**
21	.054	.021	-.030	.030	-.019	.050	-.051	.015	.092	.046
22	-.019	-.026	.007	-.015	.032	-.082	.052	.077	-.093	-.057
23	.043	-.056	.070	.130*	-.047	.024	-.098	.090	.040	-.062
24	.021	-.063	-.017	.092	.067	-.042	-.097	.107	.088	-.055
25	-.083	.029	-.039	-.121*	-.140*	.069	.155**	-.164**	-.024	.095
26	.039	.035	.013	-.022	.051	.011	-.026	-.021	-.016	.026
27	.003	-.012	.013	.041	.034	-.055	-.019	.081	-.030	-.067
28	-.046	.107	-.041	-.167**	-.156**	.040	.229**	-.266**	-.040	.123*
29	.113*	.074	-.036	.014	.056	.052	-.092	-.014	.037	.093
30	.039	-.107	.010	.087	-.015	.055	-.107	.090	.002	-.049
31	.066	.024	.026	.022	.106	.006	-.100	.066	.021	-.050
32	-.119*	.111*	-.124*	.009	-.093	.019	.046	-.015	-.042	-.052
33	.073	-.099	.014	.000	.009	.043	-.039	.021	-.077	.087
34	-.013	-.052	.051	-.056	.107	-.059	.017	.001	.086	-.030
35	.305**	-.028	.007	-.017	-.066	.016	.051	-.036	-.029	-.006
36	.372**	-.122*	.139*	.061	-.052	-.039	.014	.017	.020	-.117*
37	.294**	.051	-.082	.125*	-.037	.029	-.104	.080	.059	-.153**

* p< .05

** p< .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	Y	1	2	3	4	5	6	7	8	9
38	.274**	-.050	.052	.160**	-.047	.046	-.141*	.100	.091	-.118*
39	.232**	-.070	.099	.041	.042	-.053	-.026	.042	-.015	-.004
40	.271**	-.052	.102	.062	.012	.064	-.112*	.063	.047	-.016
41	.298**	-.122*	.159**	.044	-.068	.015	-.001	-.037	.064	.005
42	.243**	-.092	.098	.025	-.034	.029	-.019	-.024	.076	-.012
43	.375**	-.167**	.180**	.055	-.033	-.011	-.017	.011	.056	-.061
44	.324**	-.134*	.144**	.057	.027	.035	-.096	.050	.086	-.031
45	.278**	-.083	.102	.085	.028	-.011	-.086	.067	.101	-.022
46	.329**	-.076	.071	.094	-.077	.040	-.057	.059	-.024	-.041
47	.457**	-.034	.043	.113*	.019	-.050	-.075	.097	.066	-.171**
48	.275**	-.037	.014	.114*	-.031	.034	-.103	.080	.056	-.153**
49	.308**	-.032	-.027	.187**	.027	-.009	-.176**	.171**	.030	-.106
50	.327**	-.043	.093	-.021	-.025	-.022	.053	-.088	.051	-.039
51	.418**	-.083	.038	.015	-.007	.025	-.027	.021	.051	-.074
52	-.100	.013	.026	-.253**	.061	-.032	.202**	-.225**	.003	.088
53	.251**	-.001	-.055	.208**	-.009	-.047	-.140*	.192**	.058	-.190**
54	.342**	-.004	-.076	.153**	-.019	-.036	-.093	.140*	.057	-.151**
55	.340**	-.021	-.012	-.143*	-.055	.001	.164**	-.143*	.041	-.068
56	.384**	-.005	-.015	.269**	.136*	-.032	-.310**	.308**	.104	-.206**
57	.446**	-.092	.094	.051	.043	-.029	-.054	.036	.044	-.022
58	.467**	-.011	.008	.137*	-.091	-.061	-.008	.068	-.009	-.092
59	.300**	.005	-.113*	.048	-.105	-.061	.081	-.045	.034	-.093
60	.438**	-.074	.016	.058	-.028	-.036	-.003	.048	.018	-.109
61	.224**	.059	-.128*	.180**	-.046	-.039	-.094	.127*	-.004	-.143*
62	.317**	-.057	.004	.145**	-.102	-.035	-.027	.074	.045	-.096
63	.415**	-.022	.040	.198**	.031	-.005	-.191**	.177**	.027	-.058
64	.457**	-.074	.022	.183**	-.014	-.007	-.144**	.141*	.003	-.080
65	.438**	.029	-.026	.281**	.143*	-.082	-.287**	.319**	.008	-.141*
66	.526**	-.043	.032	.252**	.103	-.082	-.232**	.273**	-.062	-.131*
67	.413**	-.002	-.029	.357**	.053	-.087	-.285**	.363**	-.024	-.205**
68	.309**	.045	-.101	.307**	.022	-.105	-.205**	.282**	-.015	-.165**
69	.317**	.000	-.072	.248**	.105	-.073	-.237**	.291**	.022	-.178**
70	.387**	-.034	-.023	.303**	.100	-.078	-.277**	.342**	.011	-.200**
71	.255**	.037	-.106	.244**	.014	-.055	-.182**	.230**	-.026	-.138*
72	.326**	.074	-.128*	.407**	.003	-.069	-.305**	.378**	-.008	-.200**
73	.313**	.060	-.119*	.363**	.028	-.096	-.265**	.367**	-.036	-.200**
74	.428**	-.009	-.033	.198**	.069	-.059	-.179**	.226**	.041	-.245**
75	.402**	-.009	-.012	.161**	.021	-.064	-.108	.136*	.055	-.204**

* p< .05

** p< .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Y										
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10	1.000									
11	.013	1.000								
12	-.058	-.181**	1.000							
13	.076	-.049	-.937	1.000						
14	-.069	-.011	-.209**	-.057	1.000					
15	.048	.057	.081	-.085	-.044	1.000				
16	-.036	-.042	-.052	.035	.105	-.172**	1.000			
17	-.004	-.045	.071	-.069	.022	-.181**	-.201**	1.000		
18	.064	-.019	.028	-.018	-.022	-.078	-.086	.091	1.000	
19	.010	-.040	-.099	.103	.034	-.161**	-.178**	-.189**	-.081	1.000
20	-.005	-.024	-.086	.103	-.028	-.099	-.109	-.116*	-.050	-.103
21	-.129*	.078	.075	-.087	.037	.129*	-.143*	-.151**	-.065	-.134*
22	.041	.046	.051	-.050	-.049	-.172**	-.190**	-.201**	-.086	-.178**
23	-.069	-.011	.061	-.057	-.013	.038	-.049	-.052	-.022	-.046
24	-.130*	-.029	-.004	-.036	.172**	-.017	.058	-.017	-.059	-.089
25	.106	-.043	-.122*	.130*	.026	.022	.013	-.072	.001	-.063
26	.010	.024	.047	-.021	-.123*	.030	.022	-.007	.082	.053
27	-.002	.033	.041	-.055	.015	-.057	-.065	.103	-.056	.066
28	.202**	.041	-.092	.083	.010	-.048	.155*	.007	-.082	.000
29	-.101	.039	-.043	.009	.095	.008	-.069	.001	.123*	.019
30	-.052	-.031	.019	-.002	-.036	-.032	.036	-.007	-.063	.082
31	-.040	-.037	-.113*	.138*	-.043	-.038	.016	.000	.025	.114*
32	.097	-.022	.084	-.075	-.025	.086	-.016	-.102	-.044	.036
33	-.047	-.019	-.012	.023	-.022	-.030	-.041	-.091	-.039	-.081
34	-.039	.011	.037	-.022	-.070	.018	-.139*	.114*	-.050	-.118*
35	.066	.108	.043	-.094	.086	.070	.035	-.057	.082	-.111*
36	.077	.086	.107	-.101*	-.039	.044	.017	-.017	.064	-.137*
37	.014	.046	.047	-.052	-.027	.048	-.013	-.119*	-.027	-.092

* $p < .05$

** $p < .01$

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
38	-.065	.099	.078	-.112*	.026	.081	-.020	.078	.027	-.084
39	-.031	.067	.143*	-.163**	-.004	.015	-.072	-.008	.100	-.054
40	-.090	.084	.126*	-.146**	-.018	.048	.034	-.026	.024	-.089
41	-.013	.104	.079	-.102	-.018	.038	-.012	.021	.020	-.085
42	-.020	.046	.083	-.091	-.023	.076	-.041	-.017	.017	-.067
43	.004	.139*	.093	-.126*	-.012	.091	-.027	-.007	.020	-.059
44	-.089	.137*	.153**	-.169**	-.082	.098	-.053	.008	.098	-.085
45	-.128*	.082	.176**	-.198**	-.015	.111*	-.079	.000	.097	-.097
46	-.006	.101	.067	-.087	-.024	.065	-.091	.006	-.001	-.008
47	.007	.020	.086	-.073	-.079	.006	-.029	.126*	-.010	-.045
48	.017	.035	.063	-.074	-.002	.029	-.036	-.038	.012	.045
49	-.108	.061	.043	-.068	.033	.024	.035	-.008	-.033	.011
50	.093	.038	-.008	-.001	.003	.012	-.051	.075	.059	.050
51	.009	.046	.036	-.063	.053	-.010	-.047	.041	.026	-.034
52	.158**	-.042	-.148**	.179**	-.057	.047	-.054	-.052	-.039	.059
53	-.072	.029	.178**	-.192**	.000	-.018	.037	-.039	.029	-.009
54	-.051	.079	.073	-.093	-.007	-.025	.010	.036	.002	-.034
55	.189**	.002	-.098	.096	.019	.013	-.007	.093	.019	-.011
56	-.217**	.021	.175**	-.171**	-.058	-.003	-.030	.126*	.027	-.084
57	-.053	.003	.041	-.063	.072	-.012	-.030	.063	.025	-.065
58	.021	.013	-.007	-.001	.016	-.050	-.056	.148**	-.066	.047
59	.110*	-.007	-.062	.060	.024	.013	.041	-.029	-.014	-.043
60	.038	.050	-.068	.059	.000	-.034	.056	-.018	.016	-.011
61	.001	.060	.045	-.072	.041	.006	.130*	-.052	-.006	-.040
62	-.024	.034	.091	-.118*	.056	.102	.030	-.041	.039	-.026
63	-.157**	.024	.020	-.020	-.025	-.048	.188**	-.009	-.013	-.065
64	-.079	-.001	.022	-.033	.041	.000	.163**	-.057	-.033	-.025
65	-.218**	.014	.039	-.037	-.023	-.070	.143*	-.041	-.006	.010
66	-.125*	.046	-.004	-.019	.044	-.060	.129*	.002	-.004	-.020
67	-.181**	.088	-.003	-.018	-.001	-.098	.101	.036	.012	-.023
68	-.137*	.118*	.073	-.122*	.062	-.108	.066	.057	.004	-.009
69	-.163**	.026	.072	-.093	.045	-.088	.082	.020	-.013	.007
70	-.189**	.030	.067	-.075	-.005	-.015	.069	-.047	-.008	-.021
71	-.099	.033	.068	-.113*	.127*	-.059	.076	.023	-.010	-.027
72	-.214**	.092	.120*	-.165**	.064	-.068	.040	.059	-.023	-.061
73	-.181**	.078	.136*	-.162**	.009	-.033	-.006	.025	-.009	-.060
74	-.043	.057	.106	-.122*	-.005	.023	-.068	.021	.033	-.015
75	.005	.037	.068	-.093	.050	.007	-.047	-.005	.088	.003

* p < .05

** p < .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Y										
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20	1.000									
21	-.082	1.000								
22	-.109	-.114*	1.000							
23	-.028	.248**	-.049	1.000						
24	.022	.057	-.036	-.033	1.000					
25	.137*	-.004	.013	-.050	-.132*	1.000				
26	-.062	-.082	-.030	-.123*	-.325**	-.486**	1.000			
27	-.058	-.003	.064	-.056	-.147**	-.221**	-.541**	1.000		
28	.035	.039	-.039	-.047	-.135*	.166**	-.055	.020	1.000	
29	.056	-.097	.020	-.052	-.049	-.098	.082	.037	-.033	1.000
30	-.081	.076	-.052	.157**	.022	.030	-.028	-.051	-.144**	-.038
31	-.015	-.028	-.061	.043	-.043	-.067	.062	.003	-.119*	-.028
32	.007	.027	-.016	-.025	.042	.021	-.005	-.035	-.055	.013
33	.159**	.047	.139*	.126*	.002	-.044	.082	-.098	-.082	.080
34	.078	.077	-.045	-.070	.068	-.073	-.013	.057	-.336**	-.237**
35	.096	-.031	-.059	.047	.061	-.040	.015	-.037	-.102	.009
36	.050	-.004	-.017	.074	.058	-.051	-.005	-.006	-.113*	-.006
37	-.096	.021	-.024	-.027	.019	-.032	-.006	.032	-.093	.030

* $p < .05$

** $p < .01$

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
38	-.098	-.036	.011	.093	.137*	-.065	-.013	-.043	-.098	.012
39	.019	.022	.086	.026	.039	-.072	.034	-.010	-.096	.036
40	.031	-.031	.043	.045	.062	-.123*	-.014	.078	-.105	.057
41	-.034	-.003	.051	.011	.048	-.032	.002	-.009	-.062	.075
42	.022	-.033	.048	.010	.026	-.039	.037	-.030	-.080	.078
43	-.014	-.024	.026	.092	-.010	-.002	-.025	.014	-.083	.004
44	-.017	-.079	.062	.021	.029	.013	.001	-.040	-.132*	.049
45	-.023	.021	.013	.015	.137*	-.057	-.002	-.043	-.132*	.027
46	.029	-.029	-.017	.116*	.080	-.041	-.065	.033	-.075	.024
47	-.037	-.086	.027	.053	.014	-.126*	.041	.042	.008	.033
48	-.097	-.032	.134*	.100	-.031	-.078	.035	.022	-.069	.131*
49	-.122*	-.094	.143*	.078	.029	-.050	.001	.004	-.056	.129*
50	-.035	-.126*	.031	.063	.009	-.085	-.080	-.044	.081	.092
51	.024	-.018	.057	.053	.035	-.038	-.029	.033	-.029	.144**
52	.107	.051	-.148**	-.083	.013	-.011	.063	-.054	.117*	-.035
53	-.085	.028	.099	.102	.103	-.100	-.009	.006	-.156**	.080
54	-.051	.026	.062	.116*	.132*	-.102	-.041	.024	-.107	.078
55	.025	-.130*	.031	-.006	.071	.117*	-.081	-.054	.098	.082
56	-.035	-.021	.021	.108	.088	-.075	.038	-.068	-.124*	.135*
57	-.009	-.017	.022	.072	.008	-.040	.091	-.102	-.014	.093
58	-.055	-.015	-.046	.079	.080	-.024	.001	-.056	-.023	.000
59	-.015	-.021	.113*	.024	.062	.051	-.101	.030	-.010	.098
60	-.062	.048	.021	.029	.046	.003	-.029	-.006	.042	-.023
61	-.064	.019	.071	.106	-.018	.030	-.056	.025	-.032	.085
62	-.092	.017	.061	.105	-.025	.016	.052	-.092	-.096	.046
63	-.086	.022	.020	.054	-.033	-.047	.078	-.046	.005	.124*
64	-.115*	-.008	.055	.066	-.032	.011	.012	-.022	-.012	.148**
65	-.078	.088	-.043	.065	.035	-.081	.028	-.002	-.080	.042
66	-.093	.047	.004	.098	-.036	-.059	-.009	.063	-.077	.075
67	-.151**	.085	.048	.109	.025	-.091	.019	.013	-.166**	.116*
68	-.067	-.009	.121*	.040	.018	-.060	-.009	.044	-.171**	.156**
69	-.138*	.110*	.055	.068	.000	-.101	.035	.031	-.166**	.105
70	-.096	.042	.062	.066	.040	-.056	.031	-.032	-.162**	.116*
71	-.069	-.004	.089	.083	.093	-.012	-.113*	.065	-.119*	.134*
72	-.110*	.048	.143*	.086	.032	-.059	-.042	.061	-.213**	.146**
73	-.095	.009	.207**	.053	.020	-.034	-.049	.064	-.181**	.155**
74	-.130*	.014	.147**	.042	-.066	-.050	.028	.045	-.159**	.149**
75	-.119*	-.013	.121*	.027	-.070	-.035	.024	.044	-.116*	.155**

* $p < .05$

** $p < .01$

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Y										
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30	1.000									
31	.041	1.000								
32	-.071	-.084	1.000							
33	-.063	-.025	-.044	1.000						
34	-.106	-.131*	-.007	-.087	1.000					
35	.060	.041	-.019	-.031	.098	1.000				
36	.082	.122*	-.023	-.025	.011	.604**	1.000			
37	.021	.059	-.039	.013	.082	.210**	.286**	1.000		

* $p < .05$

** $p < .01$

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
38	.088	.144**	-.036	-.032	-.052	.415**	.470**	.451**	1.000	
39	.093	.089	.008	.011	-.023	.361**	.362**	.081	.384**	1.000
40	.122*	.067	-.055	-.067	-.009	.420**	.459**	.043	.403**	.679**
41	.118*	.019	-.028	.003	-.028	.412**	.460**	.136*	.441**	.650**
42	.077	-.011	.002	-.059	.070	.361**	.370	.034	.287**	.554**
43	.105	.088	-.064	-.061	.033	.552**	.560**	.187**	.507**	.590**
44	.075	.084	-.012	-.063	.043	.515**	.537**	.210**	.516**	.582**
45	.112*	.050	.014	-.044	.009	.468**	.441**	.088	.391**	.616**
46	.119*	.073	.045	-.062	.042	.441**	.389**	.254**	.366**	.310**
47	-.050	.015	-.023	.067	.043	.198**	.232**	.251**	.223**	.249**
48	.058	.019	-.027	.101	-.121*	.113*	.130*	.118*	.274**	.127*
49	.057	-.008	-.025	.058	-.094	.105	.158**	.114*	.279**	.117*
50	-.082	.072	-.056	.094	-.003	.183**	.180**	.111*	.190**	.136*
51	-.034	.101	-.001	.026	-.102	.193**	.194**	.116*	.214**	.177**
52	-.030	.035	-.041	-.009	.116*	.069	-.091	-.085	-.173**	-.088
53	.038	-.018	.026	.014	-.033	.198**	.217**	.024	.262**	.182**
54	.008	-.049	-.027	.074	-.015	.179**	.227**	.087	.303**	.180**
55	-.013	-.072	-.009	-.011	-.126*	.075	.129*	.045	.145**	.103
56	.029	.065	-.082	-.021	.070	.178**	.279**	.131*	.326**	.333**
57	.022	.033	-.103	.106	.017	.287**	.330**	.193**	.325**	.336**
58	.093	.042	-.087	.027	.000	.145**	.193**	.137*	.262**	.207**
59	.004	-.081	.059	.013	-.093	.061	.145**	.077	.108	.057
60	-.001	-.011	-.054	.050	-.052	.050	.124*	.073	.178**	.118*
61	-.035	-.004	.068	.071	-.143*	.088	.136*	.151**	.193**	.093
62	.007	.037	.064	.054	-.133*	.166**	.238**	.130*	.275**	.159**
63	.060	.076	.014	.034	-.046	.104	.188**	.158**	.226**	.265**
64	.121*	-.017	.037	.027	-.091	.140*	.239**	.147**	.194**	.220**
65	.080	.061	-.029	.097	.011	.065	.107	.182**	.185**	.187**
66	.119*	.036	-.026	.109	-.026	.039	.162**	.179**	.190**	.185**
67	.024	.035	-.041	.063	-.041	.047	.188**	.188**	.173**	.118*
68	-.037	-.003	.010	.069	-.144*	.024	.163**	.135*	.216**	.085
69	-.017	.053	.024	.039	-.111*	-.007	.141*	.115*	.192**	.115*
70	-.027	.016	.031	.061	-.047	.058	.198**	.140*	.269**	.151**
71	.009	.011	.065	.042	-.140*	.080	.166**	.159**	.216**	.096
72	.031	.038	.043	.063	-.072	.040	.154**	.218**	.269**	.136*
73	.006	.009	.050	.055	-.054	.032	.131*	.165**	.218**	.111*
74	-.010	.047	-.032	.088	-.072	.130*	.205**	.213**	.285**	.093
75	-.011	.059	-.062	.047	-.079	.116*	.198**	.197**	.268**	.108

* p < .05

** p < .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49
38										
39										
40	1.000									
41	.702**	1.000								
42	.623**	.698**	1.000							
43	.670**	.738**	.638**	1.000						
44	.656**	.678**	.627**	.787**	1.000					
45	.725**	.699**	.666**	.689**	.749**	1.000				
46	.375**	.388**	.332**	.501**	.482**	.397**	1.000			
47	.298**	.248**	.275**	.303**	.280**	.271**	.244**	1.000		
48	.224**	.166**	.083	.181**	.171**	.120*	.054	.313**	1.000	
49	.200**	.244**	.163**	.299**	.257**	.196**	.131*	.239**	.628**	1.000
50	.204**	.239**	.198**	.219**	.166**	.213**	.168**	.400**	.321**	.314**
51	.211**	.280**	.183**	.287**	.213**	.239**	.233**	.380*	.410**	.473**
52	-.170**	-.189**	-.063	-.193**	-.205**	-.129*	-.073	-.073	-.331**	-.418**
53	.284**	.317**	.233**	.342**	.281**	.288**	.123*	.207**	.430**	.526**
54	.303**	.323**	.211**	.342**	.270**	.245**	.109	.203**	.448**	.529**
55	.140*	.177**	.145**	.137*	.140*	.089	.123*	.259**	.349**	.417**
56	.321**	.281**	.275**	.339**	.322**	.334**	.226**	.405**	.295**	.319**
57	.320**	.370**	.298**	.399**	.370**	.364**	.220**	.445**	.291**	.328**
58	.216**	.252**	.246**	.238**	.199**	.228**	.228**	.392**	.290**	.321**
59	.119*	.147**	.114*	.140*	.093	.074	.001	.148**	.385**	.463**
60	.203**	.200**	.160**	.256**	.186**	.173**	.108	.286**	.402**	.454**
61	.140*	.207**	.062	.217**	.172**	.111*	.088	.151**	.339**	.527**
62	.211**	.222**	.148**	.264**	.253**	.185**	.049	.210**	.358**	.428**
63	.259**	.270**	.232**	.266**	.260**	.198**	.191**	.284**	.265**	.379**
64	.290**	.333**	.272**	.346**	.330**	.269**	.180**	.329**	.266**	.481**
65	.158**	.111*	.100	.165**	.174**	.179**	.176**	.282**	.219**	.321**
66	.203**	.198**	.164**	.210**	.204**	.166**	.174**	.326**	.319**	.435**
67	.135*	.160**	.093	.206**	.186**	.146**	.178**	.269**	.327**	.563**
68	.151**	.178**	.065	.205**	.154**	.105	.075	.207**	.421**	.642**
69	.161**	.145**	.075	.175**	.122*	.088	.047	.199**	.414**	.604**
70	.185**	.161**	.091	.235**	.211**	.179**	.107	.204**	.290**	.512**
71	.149**	.177**	.033	.198**	.147**	.122*	.103	.142*	.352**	.591**
72	.180**	.196**	.075	.200**	.227**	.172**	.161**	.223**	.459**	.602**
73	.158**	.158**	.069	.180**	.185**	.137*	.122*	.201**	.402**	.565**
74	.191**	.187**	.067	.212**	.196**	.154**	.129*	.264**	.656**	.549**
75	.215**	.195**	.074	.208**	.174**	.141*	.130*	.251**	.638**	.531**

* p< .05

** p< .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
38										
39										
40										
41										
42										
43										
44										
45										
46										
47										
48										
49										
50	1.000									
51	.478**	1.000								
52	-.070	-.281**	1.000							
53	.212**	.422**	-.510**	1.000						
54	.259**	.444**	-.463**	.811**	1.000					
55	.297**	.384**	-.192**	.272**	.369**	1.000				
56	.334**	.380**	-.251**	.382**	.398**	.267**	1.000			
57	.412**	.389**	-.157**	.264**	.294**	.242**	.536**	1.000		
58	.352**	.371**	-.134*	.245**	.341**	.374**	.401**	.540**	1.000	
59	.189**	.322**	-.323**	.420**	.501**	.525**	.225**	.157**	.263**	1.000
60	.305**	.422**	-.220**	.370**	.439**	.400**	.362**	.366**	.424**	.523**
61	.135*	.331**	-.398**	.441**	.443**	.275**	.263**	.179**	.232**	.494**
62	.193**	.380**	-.328**	.473**	.451**	.241**	.319**	.273**	.206**	.435**
63	.211**	.258**	-.076	.280**	.270**	.223**	.350**	.302**	.301**	.209**
64	.221**	.330	-.158**	.404**	.401**	.336**	.339**	.383**	.320**	.338**
65	.162**	.158**	-.038	.203**	.221**	.098	.364**	.300**	.293**	.075
66	.250**	.298**	-.173**	.299**	.359**	.274**	.361**	.389**	.333**	.252**
67	.202**	.292**	-.258**	.375**	.374**	.247**	.370**	.298**	.287**	.288**
68	.166**	.368**	-.482**	.528**	.545**	.259**	.332**	.241**	.251**	.441**
69	.128*	.328**	-.356**	.478**	.479**	.223**	.322**	.248**	.238**	.365**
70	.147**	.275**	-.309**	.444**	.464**	.165**	.426**	.286**	.249**	.327**
71	.134*	.382**	-.442**	.526**	.494**	.234**	.310**	.180**	.220**	.437**
72	.158**	.337**	-.447**	.517**	.499**	.231**	.403**	.197**	.262**	.373**
73	.132*	.360**	-.494**	.548**	.510**	.262**	.431**	.196**	.252**	.405**
74	.226**	.407**	-.379**	.474**	.436**	.341**	.347**	.251**	.255**	.389**
75	.268**	.381**	-.371**	.411**	.423**	.344**	.318**	.253**	.239**	.354**

* p< .05

** p< .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ตัวแปร	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69
38										
39										
40										
41										
42										
43										
44										
45										
46										
47										
48										
49										
50										
51										
52										
53										
54										
55										
56										
57										
58										
59										
60	1.000									
61	.392**	1.000								
62	.438**	.662**	1.000							
63	.411**	.344**	.375**	1.000						
64	.414**	.454**	.504**	.670**	1.000					
65	.332**	.230**	.203**	.653**	.521**	1.000				
66	.371**	.341**	.337**	.573**	.669**	.787**	1.000			
67	.379**	.456**	.350**	.546**	.559**	.605**	.654**	1.000		
68	.378**	.633**	.486**	.353**	.446**	.332**	.468**	.638**	1.000	
69	.426**	.562**	.468**	.436**	.477**	.413**	.515**	.657**	.811**	1.000
70	.397**	.514**	.425**	.534**	.508**	.535**	.560**	.614**	.677**	.708**
71	.364**	.736**	.552**	.354**	.491**	.291**	.411**	.547**	.785**	.705**
72	.384**	.558**	.479**	.375**	.488**	.365**	.457**	.593**	.759**	.699**
73	.378**	.553**	.482**	.348**	.476**	.334**	.431**	.561**	.771**	.641**
74	.425**	.441**	.472**	.284**	.377**	.265**	.397**	.476**	.568**	.538**
75	.403**	.416**	.435**	.240**	.326**	.237**	.398**	.448**	.575**	.531**

* p< .05

** p< .01

ตารางที่ 13 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนาย
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	70	71	72	73	74	75
38						
39						
40						
41						
42						
43						
44						
45						
46						
47						
48						
49						
50						
51						
52						
53						
54						
55						
56						
57						
58						
59						
60						
61						
62						
63						
64						
65						
66						
67						
68						
69						
70	1.000					
71	.609**	1.000				
72	.588**	.726**	1.000			
73	.615**	.752**	.887**	1.000		
74	.459**	.509**	.630**	.623**	1.000	
75	.419**	.508**	.567**	.571**	.876**	1.000

* $p < .05$

** $p < .01$

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายกับตัวแปร
เกณฑ์ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้พบว่า ตัวแปรทำนายมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์จำนวน 41 ตัว คือ

กลุ่มลักษณะครู

1. ตัวแปร (X29) งานที่ได้รับมอบหมาย (กิจกรรมนักเรียน) ($r=.113$)

กลุ่มลักษณะพฤติกรรมผู้นำ

2. ตัวแปร (X35) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครู
ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ($r=.305$)
3. ตัวแปร (X36) สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน
ในตอนต้น ($r=.372$)
4. ตัวแปร (X37) พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง ($r=.294$)
5. ตัวแปร (X38) ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด ($r=.274$)
6. ตัวแปร (X39) ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ($r=.232$)
7. ตัวแปร (X40) เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ($r=.271$)
8. ตัวแปร (X41) ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด ($r=.298$)
9. ตัวแปร (X42) ให้อิสระในการทำงานของท่าน ($r=.243$)
10. ตัวแปร (X43) สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครู
สำเร็จไปพร้อมๆ กัน ($r=.375$)
11. ตัวแปร (X44) ติดตามการทำงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม
($r=.324$)
12. ตัวแปร (X45) ให้ออกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย
($r=.278$)
13. ตัวแปร (X46) มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่เป็นหรือเร่งด่วน ($r=.329$)

กลุ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

14. ตัวแปร (X47) ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียน
การสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน ($r=.457$)
15. ตัวแปร (X48) ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียน
การสอนทางโทรศัพท์ ($r=.275$)
16. ตัวแปร (X49) ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียน
การสอนทางอีเมล ($r=.308$)

17. ตัวแปร (X50) ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่าน (r=.327)
18. ตัวแปร (X51) ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน (r=.418)
19. ตัวแปร (X53) ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP) (r=.251)
20. ตัวแปร (X54) ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน (r=.342)
21. ตัวแปร (X55) ท่านมักเป็นครูที่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ (r=.340)
22. ตัวแปร (X56) ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน (r=.384)
23. ตัวแปร (X57) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด (r=.446)
24. ตัวแปร (X58) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก (r=.467)
25. ตัวแปร (X59) ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ (r=.300)
26. ตัวแปร (X60) ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ (r=.438)
27. ตัวแปร (X61) ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน (r=.224)
28. ตัวแปร (X62) เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงาน หรือบทความทางวิชาของตนเอง (r=.317)
29. ตัวแปร (X63) ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน(r=.415)
30. ตัวแปร (X64) ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู (r=.457)

กลุ่มลักษณะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

31. ตัวแปร (X65) ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน (r=.438)
32. ตัวแปร (X66) ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน (r=.526)
33. ตัวแปร (X67) ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู (r=.413)
34. ตัวแปร (X68) ท่านตั้งข้อความหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ (r=.309)
35. ตัวแปร (X69) ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระดานที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน (r=.317)
36. ตัวแปร (X70) ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (r=.387)
37. ตัวแปร (X71) ท่านมีเว็บล็อกเป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบนบล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น (r=.255)
38. ตัวแปร (X72) ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนการสอนที่พบ (r=.326)
39. ตัวแปร (X73) ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat) (r=.313)
40. ตัวแปร (X74) ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (r=.428)
41. ตัวแปร (X75) เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/ แนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน (r=.402)

ในขณะที่ตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์ คือ ตัวแปรกลุ่มลักษณะครู มีทั้งหมด 2 ตัวแปร ได้แก่

1. ตัวแปร (X9) ประสบการณ์การสอน (21-30 ปี) (r=-.181)
2. ตัวแปร (X32) งานที่ได้รับมอบหมาย (อาคารสถานที่) (r=-.119)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้านลักษณะคุณ
พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับลักษณะ
พฤติกรรมการเรียนรู้ พร้อมทั้งผลการหาตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติ
การเรียนรู้ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลชัดเจนและเข้าใจง่าย ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายซึ่งทำนายในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายซึ่งทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
F	หมายถึง	การทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายกับตัวแปรเกณฑ์
ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ พบตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 จำนวน 43 ตัว โดยนำตัวแปรดังกล่าวเข้าสู่สมการการถดถอย แสดงในตารางที่
14 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย จากตัวแปรทั้ง 4 ด้านกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครู ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนดิบ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย และค่า F สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น

ลำดับขั้นการคัดเลือกตัวทำนาย	ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	R ²	F
1.	ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน (X66)	.133	.296	.526	.277	121.596
2.	ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก (X58)	.097	.186	.610	.373	94.149
3.	สามารถนำพาคูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น (X36)	.067	.109	.659	.434	80.659
4.	ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน (X47)	.119	.165	.682	.466	68.639
5.	ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (X74)	.085	.221	.698	.487	59.729
6.	ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ (X60)	.091	.191	.706	.499	51.935
7.	ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์ (X48)	-.067	-.161	.716	.512	46.786
8.	กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูให้เป็นลายลักษณ์อักษร (X35)	.088	.138	.724	.524	42.860
9.	ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน (X61)	-.039	-.110	.729	.532	39.112
10.	งานที่ได้รับมอบหมาย (กิจการนักเรียน) (X29)	.102	.085	.734	.539	36.072
11.	พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง (X37)	.048	.086	.738	.545	33.523

จากตารางที่ 14 พบว่า เมื่อทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยตัวแปรทำนาย X66 ในขั้นที่ 1 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .277 จากนั้น เพิ่มตัวแปรทำนายทีละตัวเข้าไปในขั้นวิเคราะห์ เริ่มจาก X58, X36, X47, X74, X60, X48, X35, X61, X29 และ X37 ตามลำดับ ปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทุกครั้ง โดยขั้นสุดท้ายมีค่าเท่ากับ .545 และไม่มีตัวทำนายอื่นที่สามารถทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญอีก การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณหาตัวแปรทำนายที่ดีที่สุดจึงยุติในขั้นที่ 11

จึงสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวทำนายของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย ตัวทำนาย 11 ตัว ได้แก่

- 1) ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน (X66)
- 2) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก (X58)
- 3) สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น (X36)
- 4) ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน (X47)
- 5) ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (X74)
- 6) ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ (X60)
- 7) ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์ (X48)
- 8) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (X35)
- 9) ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน (X61)
- 10) งานที่ได้รับมอบหมาย (กิจการนักเรียน) (X29)
- 11) พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง (X37)

กลุ่มตัวแปรทำนายทั้งหมดนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้ร้อยละ 54.5 ($R^2 = .545$)

จะเห็นได้ว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนาย 11 ตัว กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .738 ค่าที่ได้สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายแต่ละตัวกับตัวเกณฑ์ แสดงว่า การใช้ตัวทำนายร่วมกัน สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรทำนายเพียงตัวเดียว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2553 จำนวน 320 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และตอนที่ 5 แบบวัดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์ โดยใช้สูตรของเพียร์สัน เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านลักษณะครู ด้านพฤติกรรมผู้นำ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ จากนั้นคำนวณสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์โดยใช้วิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

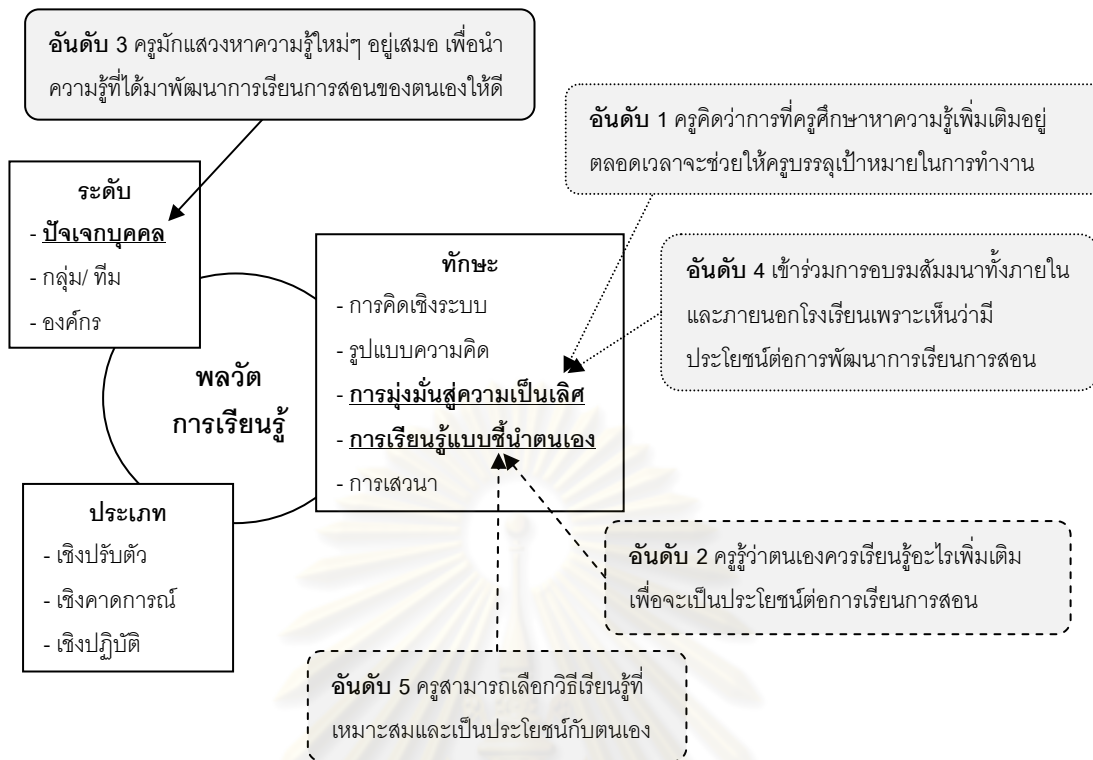
กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 71.9 และเพศชายร้อยละ 20 มีอายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี ร้อยละ 43.1 มากที่สุด มีประสบการณ์การสอนอยู่ในช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 36.6 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 77.5 สอนวิชาภาษาต่างประเทศมากที่สุด ร้อยละ 17.5 มีจำนวนชั่วโมงสอน 16-20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์มากที่สุด ร้อยละ 54.4 และด้านงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการสอนพบว่าครูทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการมากที่สุด ร้อยละ 45.6

2. ในการวิเคราะห์ ลักษณะตัวแปรคัดสรรทั้ง 4 ด้าน ลักษณะที่พบบ่อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน) ($\bar{X} = 4.20$) ครูมีการพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน (การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับบุคคล) ($\bar{X} = 4.20$) และครูมีการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.19$)

ลักษณะที่พบน้อยที่สุดคือ ครูมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของครู ($\bar{X} = 2.54$)

3. ครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานครมีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ในระดับมาก โดยลักษณะย่อยที่พบบ่อย 5 อันดับแรก ได้แก่ ครูคิดว่าการที่ครูศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ครูบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$) ครูรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.36$) ครูมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.29$) ครูเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพราะเห็นว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.25$) และครูสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง ($\bar{X} = 4.25$)

โดยลักษณะย่อยสูงสุด 5 อันดับแรกของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ได้นำเสนอในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ลักษณะย่อยสูงสุด 5 อันดับแรกของลักษณะพลวัตการเรียนรู้

4. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรทำนายลักษณะพลวัตการเรียนรู้พบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 41 ตัว โดยจำแนกตามด้านได้ดังนี้

ด้านลักษณะครู จำนวน 1 ตัว ได้แก่

- 1) งานที่ได้รับมอบหมาย (กิจการนักเรียน)

ด้านพฤติกรรมผู้นำ จำนวน 12 ตัว ได้แก่

ผู้นำแบบมุ่งงาน

- 2) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- 3) สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น
- 4) พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง
- 5) ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด

ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

- 6) ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง
- 7) เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- 8) ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด
- 9) ให้อิสระในการทำงานของท่าน

ผู้นำแบบมุ่งผลิตผล

- 10) สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครูสำเร็จไปพร้อมๆ กัน
- 11) ติดตามการทำงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม
- 12) ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย
- 13) มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือเร่งด่วน

ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 17 ตัว ได้แก่ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคล

- 14) ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน
- 15) ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์
- 16) ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางอีเมล

ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่ม

- 17) ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่าน
- 18) ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน

ความรู้โดยนัย

- 19) ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP)
- 20) ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
- 21) ท่านมักเป็นครูที่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ

- 22) ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน
- 23) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด
- 24) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

ความรู้ที่ชัดเจน

- 25) ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ
 - 26) ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่
 - 27) ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน
 - 28) เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาของตนเอง
 - 29) ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน
 - 30) ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู
- ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 11 ตัว ได้แก่
- 31) ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
 - 32) ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน
 - 33) ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู
 - 34) ท่านตั้งข้อคำถามหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ
 - 35) ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระทู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน
 - 36) ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง

- 37) ท่านมีเว็บไซต์เป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบน
บล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น
- 38) ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยน
ปัญหาการเรียนการสอนที่พบ
- 39) ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่าน
โปรแกรมสนทนา (Chat)
- 40) ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำ
เกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง
- 41) เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/ แนะนำจากท่าน
เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน

จากตัวทำนายนทั้ง 41 ตัว ตัวทำนายนที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด 5 อันดับแรกได้แก่

- 1) ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน
($r=.526$)
- 2) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงาน
ภายนอก ($r=.467$)
- 3) ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอน
แบบพบปะหรือสนทนากัน ($r=.457$)
- 4) ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด
($r=.446$)
- 5) ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่
($r=.438$)

ตัวทำนายนที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์
มีทั้งหมด 2 ตัว คือ

- 1) ประสบการณ์การสอน (21-30 ปี) ($r=-.181$)
- 2) งานที่ได้รับมอบหมาย (อาคารสถานที่) ($r=-.119$)

5. ในการวิเคราะห์พหุคุณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น สามารถคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุดในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 11 ตัว จำแนกเป็น 4 ด้านได้ดังนี้

ตารางที่ 15 ตัวแปรทำนายที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	ตัวแปรย่อย	ตัวแปรทำนาย	ความสัมพันธ์
ลักษณะครู (7)	งานที่ได้รับมอบหมาย	- กิจกรรมนักเรียน (X29)	+
พฤติกรรมผู้นำ (3)	แบบมุ่งงาน	- กำหนดนโยบาย (X35)	+
		- พาคู่มือครูเป้าหมาย (X36)	+
		- ตัดสินใจด้วยตนเอง (X37)	+
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2)	ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคล	- พบปะพูดคุย (X47)	+
		- แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์ (X48)	-
	ความรู้โดยนัย	- สัมมนาภายนอกโรงเรียน (58)	+
	ความรู้แบบชัดแจ้ง	- อ่านตำราและบทความของเพื่อนครู (X60)	+
		- มีเว็บไซต์เผยแพร่ผลงาน (X61)	-
การใช้ ICT (6)	อินเทอร์เน็ต	- สืบค้นข้อมูลบนอินเทอร์เน็ต (X66)	+
	โทรศัพท์	- โทรศัพท์ปรึกษา-แก้ปัญหา (X74)	+

โดยตัวแปรทำนายดังกล่าวนำเสนอในรูปแบบตารางการเข้าสู่สมการถดถอยพหุคุณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise) ดังตารางที่ 16

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise)

ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	R ²	ความสัมพันธ์
1. ครูนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน (X66)	.277	+
2. ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก (X58)	.373	+
3. ผู้บริหารสามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น (X36)	.434	+
4. ครูพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน (X47)	.466	+
5. ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (X74)	.487	+
6. ครูอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ (X60)	.499	+
7. ครูคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์ (X48)	.512	-
8. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (X35)	.524	+
9. ครูมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน (X61)	.532	-
10. งานที่ได้รับมอบหมายฝ่ายกิจการนักเรียน (X29)	.539	+
11. ผู้บริหารพิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง (X37)	.545	+

ตัวทำนายทั้งหมดนี้สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ร้อยละ 54.5 หมายความว่าตัวแปรทั้ง 11 ตัวนี้ สามารถทำนายการเกิดการพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูได้ 54.5%

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผลการวิจัย

1. ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้และระบบย่อยด้านการเรียนรู้ของครู

จากผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร มีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) หมายความว่าครูในโรงเรียนมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง ด้วยลักษณะธรรมชาติของครูคือ จัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสูงสุด เพราะการเรียนรู้ของผู้เรียนคือเป้าหมายสูงสุดของการเรียนการสอน อีกทั้งในยุคปัจจุบันถือได้ว่าเป็นยุคแห่งข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นครูต้องเป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ไปใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544) ที่กล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) ดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ อีกทั้งในแต่ละโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร มักเข้าร่วมโครงการต่างๆ ที่หน่วยงาน หรือกระทรวงศึกษาธิการจัดขึ้นเพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพโรงเรียนและพัฒนาศักยภาพครูมากขึ้น เช่น นโยบายจัดโรงเรียนดี 3 ระดับ ได้แก่ โรงเรียนดีระดับชาติ หรือโรงเรียนระดับประเทศซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่อยู่ใน กรุงเทพมหานคร โรงเรียนดีระดับอำเภอ ได้แก่โครงการโรงเรียนต้นแบบหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน และโรงเรียนดีระดับตำบล ซึ่งโรงเรียนดีทั้ง 3 ระดับนี้มุ่งเน้นในด้านคุณภาพทางวิชาการอย่างชัดเจน เน้นการพัฒนาครู พัฒนาหลักสูตร เพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการทำวิจัยพัฒนาในการจัดระบบการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศ จากการที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการต่างๆ ทำให้ชุมชนและสังคมเกิดการรับรู้ในเชิงบวกต่อโรงเรียน โรงเรียนเป็นที่รู้จักมีชื่อเสียง ส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกทำทนายต่อการใช้ศักยภาพแห่งตนอย่างเต็มที่ รู้สึกว่าตนเองก็เป็นส่วนหนึ่งของความมีชื่อเสียงของโรงเรียน (Sergiovanni, 2001 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2545)

นอกจากโครงการต่างๆ ที่โรงเรียนมัธยมเข้าร่วมแล้ว โรงเรียนทั้งหลายยังต้องได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร ดังนั้นครูต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมิน และรักษามาตรฐานระดับเดิมเอาไว้ สอดคล้องกับ ศุภมาส อติไพบูลย์ (2544) ที่พบว่า การที่โรงเรียนได้รับการประเมินโรงเรียนแกนนำ

ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จากสำนักงานคณะ กรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทำให้เกิด พลวัตการเรียนรู้ และพิมพ์ลักษณ์ เฮงสมบุรณ์ (2551) พบว่า ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานครมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ และมีระดับการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้การสอนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 1 คือ ครูคิดว่าการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ครูบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$) ซึ่งเป็นลักษณะของการ มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) ซึ่งเป็นหนึ่งในทักษะการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเกิด พลวัตการเรียนรู้ สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพครู มาตรฐานที่ 1 คือ ครูปฏิบัติ กิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ หมายถึง ครูมีการศึกษาค้นคว้าเพื่อ พัฒนาตนเอง มีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือ หน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น สอดคล้องกับ เอมอร์ อังกาพย์ (2549) ที่พบว่าครูสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติที่ จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานในระดับมาก

ลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 2 คือ ครูรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไร เพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.36$) ซึ่งเป็นลักษณะการเรียนรู้แบบชี้นำ ตนเอง (Self-Directed Learning) หมายความว่า ครูตระหนักถึงการเรียนรู้ของตนเองว่าจะระดับ การเรียนรู้ของครูอยู่ในระดับใด รู้ถึงระดับและเวลาเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง ครูถือได้ว่าอยู่ใน ช่วงวัยผู้ใหญ่ ซึ่งลักษณะการเรียนรู้ของครูนั้น สอดคล้องกับ เซียร์ศรี วิวิธสิริ (2534) ที่กล่าวไว้ ว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีลักษณะต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing) มีความต้องการที่จะ เป็นผู้นำตนเองได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดนุรี เงินศรี (2551) ที่พบว่า ครูมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในระดับดี นอกจากนี้ การที่ครูรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติม สะท้อนถึงการรับรู้ความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับ Bandura and Cervone (1986 อ้างถึงใน ศิรินันท์ สามัญ, 2547) ที่กล่าวไว้ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง มีอิทธิพลต่อเป้าหมาย และแรงจูงใจของบุคคล ถ้าต้องการให้ บุคคลมีประสิทธิภาพการทำงานสูงก็ต้องเพิ่มระดับการยอมรับความสามารถตนเองสูง

ลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 3 คือ ครูมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.29$) ซึ่งเป็นระดับ การเรียนรู้แบบปัจเจกบุคคล (Individual Learning) โดยการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคลนับได้ว่าเป็น จุดเริ่มต้นของการเกิดพลวัตการเรียนรู้ของครู และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ เพราะหากความรู้ไม่เกิดขึ้นที่ตัวบุคคลแล้ว การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีม และระดับองค์กร ก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เช่นกัน สอดคล้องกับ Senge (1990a อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2550)

ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์การจะเรียนรู้ได้โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น การเรียนรู้ของบุคคลไม่ได้เป็นสิ่งรับรองว่าจะมีการเรียนรู้ขององค์กร แต่ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคลแล้วละก็ การเรียนรู้ขององค์กรก็มิอาจเกิดขึ้นได้

ลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 4 คือ ครูเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพราะเห็นว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.25$) จากลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 1 และอันดับที่ 4 นี้ เป็นลักษณะของการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะย่อยของความเป็นพลวัตการเรียนรู้ของครูพบว่า ครูมีลักษณะการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากที่สุด ซึ่งลักษณะการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศนั้น เปรียบเสมือนแรงผลักดันให้ครูเกิดทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ตามมา สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990a อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550) ที่กล่าวว่า ลักษณะการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้การพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้นหากทุกคนหรือคนส่วนใหญ่ในองค์กรมีลักษณะของการเรียนรู้ที่รอบรู้ จะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ สอดคล้องกับ สุภมาส อติไพบูลย์ (2544) พบว่า ครูที่มีลักษณะพลวัตการเรียนรู้ คือ ครูที่มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้ มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

ลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 5 ครูสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง ($\bar{X} = 4.25$) จากลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 2 และอันดับที่ 5 นี้เป็นลักษณะของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning) สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะย่อยของความเป็นพลวัตการเรียนรู้ของครู พบว่า ครูมีลักษณะการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองเป็นอันดับที่สอง ต่อจากลักษณะการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ลักษณะย่อยอันดับที่ 5 นี้หมายถึง ครูมีการรับรู้ตนเองว่า การเรียนรู้แบบใดที่ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ ครูบางคนอาจพบว่าตนเองจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อเข้ารับการฝึกอบรม หรือการเข้าร่วมฟังบรรยายต่างๆ ครูบางคนอาจพบว่าตนเองจะเรียนรู้ได้ดี จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมอร อังกาพย์ (2549) ที่พบว่า ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการพัฒนาตนเองด้วยวิธีอื่นๆ มากกว่าต้องการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการศึกษาดูงาน ฝึกอบรม และลาศึกษาต่อ

2. ตัวแปรทำนายที่สัมพันธ์ และมีส่วนร่วมในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ผู้วิจัยอภิปรายแต่ละตัวแปรเรียงลำดับจากตัวแปรที่พบเป็นอันดับ 1 ถึงอันดับ 11 ตัวแปรที่สัมพันธ์กับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้และร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้แบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทั้งในทางบวกและทางลบโดยร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 11 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

2.1 ความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกันเป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 1 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า พฤติกรรมการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการที่ครูใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นสารสนเทศเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อน สอดคล้องกับ ชันัญญา พรหมฝ่าย (2546) ที่พบว่าครูชั้นที่ 3-4 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีการใช้ไอซีทีในชั้นการแสวงหาสารสนเทศมากที่สุด นอกจากนี้หากมองที่ประเด็นลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน จะพบว่าโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร จะมีระบบอินเทอร์เน็ตและมีการจัดตั้งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์กระจายตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งอำนวยความสะดวกให้ครูมีการสืบค้นข้อมูลได้ง่ายกว่าสมัยก่อนที่โรงเรียนจะติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตอยู่เพียงแต่ห้องเรียนคอมพิวเตอร์เท่านั้น สอดคล้องกับ สิทธิชัย ชมพูพาทย์ (2548) ที่พบว่าโรงเรียนที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตกระจายตามห้องต่างๆ นั้น ครูจะใช้ ICT ในการจัดการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนที่มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตกระจุกอยู่ห้องใดห้องหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อครูมีความสะดวกในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่ห้องทำงาน บวกกับความสามารถของโปรแกรมค้นหา (Search Engine) บนระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้ครูได้รับสารสนเทศที่หลากหลาย ครูต้องใช้วิจารณญาณในการเลือกรับข้อมูลที่หลากหลายนั้น จึงก่อให้เกิดเป็นประเด็นที่ครูนำประเด็นหรือข้อมูลนั้นๆ มาสนทนาแลกเปลี่ยนกับเพื่อนครูด้วยกันเพื่อเลือกข้อมูลที่เหมาะสมและถูกต้องที่สุด มาพัฒนาตนเองต่อไป สอดคล้องกับ สิทธิชัย ชมพูพาทย์ (2548) ที่กล่าวว่า ครูที่แสวงหาความรู้อยู่เป็นประจำย่อมมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือรับแนวคิดใหม่ๆ การที่ครูนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน จึงเป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนทำให้ครูเกิดพฤติกรรมการเรียนรู้

2.2 ครูได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกเป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 2 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า

พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับความถี่ในการที่ครูเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการที่จัดขึ้นจากหน่วยงานภายนอก ตัวแปรลักษณะดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยนแบบความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งความรู้โดยนัยนั้นสามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ การสนทนา หรือการเข้ารับการฝึกอบรม (Choo, 2000 อ้างถึงใน จิรัชฌา วิเชียรปัญญา, 2549) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ที่พบว่าครูที่สังกัดโรงเรียนที่เข้าร่วมในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เขตกรุงเทพมหานครใช้วิธีการแบ่งปันความรู้แบบร่วมมืออภิปราย/แสดงความคิดเห็นในการสัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นมากที่สุด นอกจากนี้ การสัมมนา/ ประชุมวิชาการทั้งที่จัดขึ้นภายในและภายนอกหน่วยงานของตน นับเป็นหนึ่งในวิธีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ การที่ครูได้พบปะครูต่างโรงเรียนในงานสัมมนาหรือการประชุมวิชาการภายนอกถือเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ครูมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ภิญญา สาธร (2523) ได้กล่าวว่าอาจารย์หรือบุคลากรประเภทใดประเภทหนึ่งของโรงเรียนแม้จะมีความสามารถดีเด่นเพียงไรก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนานๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้เปลี่ยนงานบ้างเป็นครั้งคราว การได้พบปะครูโรงเรียนอื่นบ้าง หรือการได้เข้าร่วมสัมมนาหรือเข้ารับการฝึกอบรมอาจทำให้มีกำลังใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ นอกจากนี้การเข้าร่วมสัมมนา/ ประชุมวิชาการ จัดเป็นหนึ่งในวิธีการพัฒนาครู ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ที่พบว่าการพัฒนาครูและทีมงาน เป็นปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ได้

2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น เป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 3 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกหมายความว่า ถ้าผู้บริหารสามารถนำพาครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้มาก ครูก็จะมีพลวัตการเรียนรู้มาก การที่ผู้บริหารสามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงถึงผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู ทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ตั้งแต่แรก สอดคล้องกับนัยนา นาคฤทธิ (2547) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีลักษณะย่อย คือ ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู นอกจากนี้การที่ผู้บริหารจัดโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครู ครูเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ก็เป็นส่วนหนึ่งของการนำพาครูให้สามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา คือ มุ่งพัฒนา

ผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548) ดังนั้นการที่ผู้บริหารสามารถนำพาครูให้สามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนทำให้เกิดพลวัตการเรียนรู้

2.4 ครูพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากันเป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 4 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายนที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า ถ้าครูพูดคุยเรื่องการจัดการเรียนการสอนกับเพื่อนครูมาก พลวัตการเรียนรู้ของครูก็จะมากขึ้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวจัดอยู่ในระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Interpersonal Context) (Irmer, Bordia and Abusah, 2002) สอดคล้องกับ Davenport and Prusak (1998) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความรู้จากการสนทนาส่วนหนึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกับงาน เช่น การหาวิธีแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตัดสินใจ ซึ่งลักษณะดังกล่าว มาจากการมีปฏิสัมพันธ์แบบการพบปะเห็นหน้ากันและกัน (Face-to-Face) การสนทนา (Conversation) หรือเรื่องเล่า (Narrative) เป็นต้น อีกทั้งในสภาพปัจจุบัน ครูใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียน ดังนั้น โอกาสที่ครูจะมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนจึงมีลักษณะแบบพบปะสนทนากันมากกว่าการใช้ช่องทางอื่นๆ สอดคล้องกับ ยุทธา อรรถธนะสาร (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยายภาคองค์การ และคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ของครูเป็นได้ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการด้วยวิธีการและรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมวิชาการ การสนทนา และการให้คำปรึกษา เป็นต้น และสอดคล้องกับ สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ที่พบว่า วิธีการแบ่งปันความรู้กับเพื่อนครูแบบไม่เป็นทางการที่พบมากที่สุด คือ การสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในกลุ่มเพื่อนครูที่สนิทสนมกัน

2.5 ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง เป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 5 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายนที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น เมื่อครูโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหา หรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง เนื่องจากในปัจจุบันระบบการสื่อสารโทรคมนาคม โดยเฉพาะ โทรศัพท์ เป็นอุปกรณ์เครื่องมือสื่อสารที่ใช้ง่าย สะดวก และรวดเร็วที่สุด อีกทั้งหากเกิดกรณีระบบอินเทอร์เน็ตขัดข้อง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างโปรแกรมสนทนา (Chat) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) หรือกระดานสนทนา (Web board) ก็ไม่สามารถใช้ติดต่อสื่อสารได้ ดังนั้น

โทรศัพท์จึงเป็นอุปกรณ์สื่อสารที่ดีที่สุด และเป็นที่ยอดนิยมที่สุด สอดคล้องกับ สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ที่พบว่า ครูใช้โทรศัพท์เป็นอุปกรณ์สื่อสารในการปรึกษางานมากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตขัดข้อง

2.6 ครูอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่เป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 6 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายนที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ ลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า หากครูมีการเขียนตำราหรือบทความเผยแพร่ เพื่อนครูอ่านตำราหรือบทความนั้น เกิดความรู้ต่อยอด และกลายเป็นการผลงานใหม่ หรือก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่ใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง เกิดเป็นวงจรการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สอดคล้องกับ พรพิมล จันทร์ศรี (2548 อ้างถึงใน พิมพ์ลักษณ์ เฮงสมบุญ, 2551) กล่าวว่า การพิมพ์เผยแพร่ความรู้ทางวิชาชีพ เป็นการส่งเสริมให้ครูได้ค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติม หรือส่งเสริมให้ครูได้เขียนบทความออกเผยแพร่ นอกจากนี้การที่ครูอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนของเพื่อนครูนั้น แสดงให้เห็นถึงการยอมรับสิ่งใหม่ กล่าวคือ การที่ครูจะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้นั้น การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และความตั้งใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (รวงผึ้ง ทาซ่าง, 2551) อีกทั้งการเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นลักษณะหนึ่งของรูปแบบความคิด (Mental Models) หรือการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องซึ่งเป็นหนึ่งในลักษณะพลวัตการเรียนรู้ (Marquardt, 2002 อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2550)

2.7 ครูคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์เป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 7 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายนที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางลบ หมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะน้อยลง ถ้าครูคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูผ่านทางโทรศัพท์ แม้ว่าตัวแปรด้านการใช้โทรศัพท์เป็นเครื่องมือในการสื่อสารจะเป็นตัวทำนายนที่สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในทางบวกก็ตาม แต่เมื่อวิเคราะห์ประเด็นในการสื่อสารกลับพบว่า ประเด็นเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์กลับส่งผลกระทบต่อ การเกิดพลวัตการเรียนรู้ของครู เนื่องจากการสนทนาทางโทรศัพท์ต่างไปจากการสนทนาตามปกติตรงที่มิได้มีการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง (บุริรัตน์ รอดทิพย์, 2544) ครูชอบที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบพบหน้ากันเพื่อเห็นหน้าและอารมณ์ที่ต้องการสื่อของอีกฝ่าย ซึ่งตัวแปรการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบพบปะหรือสนทนากัน มีค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรม ($\bar{X} = 4.20$) และมีค่าสหสัมพันธ์ ($r = .457$) ที่สูงกว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางโทรศัพท์ ($\bar{X} = 3.27$) และ

ค่าสหสัมพันธ์ ($r = .275$) นอกจากนี้ ยังไม่พบงานวิจัยที่ใช้โทรศัพท์เป็นเครื่องมือหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อีกทั้งในปัจจุบันได้มีงานวิจัยศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบต่อการใช้โทรศัพท์เป็นระยะเวลาสั้นๆ เช่น การเกิดเนื้องอกในสมอง หรือการเกิดโรคมะเร็ง ทำให้คนส่วนใหญ่กลัวการคุยโทรศัพท์เป็นเวลานานๆ ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นั้น บางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการแลกเปลี่ยน ครูจึงใช้โทรศัพท์ในการพูดคุยประเด็นอื่นมากกว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.8 ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นตัวทำนองที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 8 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนองที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกหมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากการแจ้งข่าวสารที่เป็นทางการทางลายลักษณ์อักษรจะเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงและสามารถพบทวนได้ตลอดเวลา (ถวิล ธาราโกชน์ และศรันย์ ดำริสุข, 2543 อ้างถึงใน วิภัญญา เจนสุริยะกุล, 2544) อีกทั้งลักษณะการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน จะมีการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการทำงานทุกครั้ง ทำให้ครูรับรู้ถึงหน้าที่ ครูมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และในขณะที่ปฏิบัติงานบางครั้งทำให้ครูได้รับความรู้ใหม่ๆ กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นจากผู้บริหารมีการระบุการทำงาน และเป้าหมายอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับ วิภัญญา เจนสุริยะกุล (2544) พบว่าหัวหน้าแจ้งเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548) และงานวิจัยของ สุนิสา เศวตโยธิน (2551) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเขตกรุงเทพมหานครล้วนมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อันเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูเกิดการปฏิบัติงาน และเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต

2.9 ครูมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของครู เป็นตัวทำนองที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 9 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนองที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางลบหมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะน้อยลง ขึ้นอยู่กับจำนวนเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก ที่ครูใช้สำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของครู เมื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรลำดับที่ 6 ครูอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่ เห็นได้ชัดเจนว่าครูมีความ

ถนัดในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ในรูปของเอกสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ มากกว่าสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างเว็บล็อก อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุในช่วง 51-60 ปีมากที่สุดถึงร้อยละ 43.1 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่ยอมรับนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีได้ช้า (ชัญญา พรหมผาย, 2546) ครุอาจไม่คุ้นเคยกับการใช้บล็อก ซึ่งมีรูปแบบการใช้ที่ซับซ้อน การที่ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บล็อกจึงลำบากสำหรับครูในช่วงอายุดังกล่าว อีกทั้ง สิทธิชัย ชมพูพาทย์ (2548) พบว่า ระดับความสะดวกและความยุ่งยากในการใช้ ICT ส่งผลต่อการยอมรับและการใช้ สอดคล้องกับ สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ (2549) ที่พบว่า ไอซีทีที่ใช้สำหรับการร่วมอภิปราย/แสดงความคิดเห็นของครูนั้น ครูใช้บล็อกหรือเว็บล็อกในการร่วมอภิปราย/แสดงความคิดเห็นน้อยที่สุด เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างไม่คุ้นเคยในการใช้ ทำให้ต้องมีคำแนะนำในการใช้เว็บล็อกโดยละเอียด

2.10 ภาระงานฝ่ายกิจการนักเรียนเป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 10 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับภาระงานฝ่ายกิจการนักเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยงานส่งเสริมสุขภาพอนามัย งานส่งเสริมกิจกรรมแนะแนว ในสถานศึกษา งานส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ งานส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และนักศึกษาวิชาทหาร และงานส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยและวินัยนักเรียน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับผิดชอบงานกิจกรรมแนะแนวในสถานศึกษา ภาระงานส่วนใหญ่คือการจัดหาแหล่งข้อมูลการศึกษาสู่การประกอบอาชีพ เป็นศูนย์กลางให้บริการข่าวสารข้อมูลเพื่อการแนะแนว ดังนั้นจากลักษณะงานจะเห็นว่าครูต้องเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ติดตามข่าวสารให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นลักษณะของการเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ หรือเป็นผู้ที่มีลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal Mastery) ซึ่งเป็นหนึ่งในคุณสมบัติของความเป็นพลวัตการเรียนรู้ของครู (Marquardt, 2002 อ้างถึงในบดินทร์ วิจารณ์, 2550)

2.11 ผู้บริหารพิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง เป็นตัวทำนายที่สามารถร่วมในการอธิบายความแปรปรวนเป็นอันดับที่ 11 จากวิธีการวิเคราะห์แบบเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก หมายความว่า พลวัตการเรียนรู้ของครูจะมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารเพียงผู้เดียว แม้ว่าผู้บริหารแบบมุ่งงานจะเป็นลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ของครู เป็นผู้นำพาให้ครูรวมกลุ่มกันปฏิบัติหน้าที่ ร่วมกันแสดงความคิดเห็น แต่ในบางกรณี ทีมงานไม่สามารถสรุปหรือหาข้อตกลงร่วมกันได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสดงความเป็นผู้นำแบบเผด็จการ เพื่อยุติประเด็นบางประเด็นที่ไม่สามารถหาข้อสรุปได้อย่างลงตัวในทีมงาน เพื่อไม่ให้งานเกิดความยืดเยื้อ และเพื่อให้งานเสร็จทันกำหนดเวลา สอดคล้องกับ นัยนา นาคฤทธิ (2547) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์สูง โดยมีลักษณะเน้นการปฏิบัติงานของครูให้

เสร็จทันตามกำหนดเวลา นอกจากนี้การพิจารณาและตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร แสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในตัวเองที่จะตัดสินใจในการทำงาน สอดคล้องกับ วุฒิชัย วรชิน (2546) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร มีความมั่นใจในตนเองในระดับมาก ดังนั้นตัวแปรด้านการพิจารณาและตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร จึงเป็นตัวแปรตัวสุดท้ายที่ร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของคุณ

ตัวแปรลำดับที่ 3 ผู้บริหารสามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น ตัวแปรลำดับที่ 8 ผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และตัวแปรลำดับที่ 11 ผู้บริหารพิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้เป็นลักษณะของผู้นำแบบมุ่งงาน ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถาม ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ มากกว่าพฤติกรรมผู้นำแบบอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา และสามารถกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548) เมื่อผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของงานแล้ว จะมีการตั้งกลุ่มทีมงานในการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้ครูเกิดความตระหนักในหน้าที่ของแต่ละบุคคล และทุกครั้งก่อนปฏิบัติงาน จะต้องมีการประชุมเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มักจะเกิดขึ้นในช่วงการประชุม และเมื่อจบภารกิจก็จะต้องมีการประชุมสรุป ประเมินผลการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงในการทำงานครั้งหน้า เกิดเป็นวงจรการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าสนับสนุนให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา

3. ตัวแปรทำนายอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ แต่ไม่ได้เข้าสู่สมการทำนาย

ในการหาตัวแปรที่สัมพันธ์กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ จากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson พบว่าตัวแปรที่สัมพันธ์ทางบวกสูงสุด 3 อันดับแรก ล้วนเข้าสู่สมการทำนาย ใน 3 อันดับแรกเช่นกัน ในขณะที่ตัวแปรที่สัมพันธ์ทางลบ 2 ตัว กลับไม่ได้ถูกจับเข้าสู่สมการทำนาย ผู้วิจัยจึงนำเสนอการอภิปรายความเป็นไปได้ของตัวแปรที่สัมพันธ์ทางลบแต่ไม่สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้

ประสบการณ์ 21-30 ปี และงานที่รับมอบหมายฝ่ายอาคารสถานที่ มีความสัมพันธ์ทางลบกับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัว อยู่ในคุณลักษณะครู ซึ่งประสบการณ์ 21-30 ปี มีจำนวนร้อยละ 23.1 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม และงานที่ได้รับมอบหมายฝ่ายอาคารสถานที่ มีจำนวน ร้อยละ 4.7 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จากอัตราการตอบแบบสอบถาม จะพบว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีจำนวนที่น้อยมาก และสะท้อนให้เห็นว่าข้อมูลด้านลักษณะครูไม่มีการกระจายข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ไม่สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะครูบางประการไม่สามารถทำนายได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม หากข้อมูลทั่วไปของลักษณะครูมีการกระจายข้อมูลเท่าๆ กัน อาจทำให้ค้นพบผลวิจัยและตัวแปรบางอย่างที่สามารถส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้ของครูทั้งทางบวกและทางลบก็เป็นได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

- 1) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องของการสืบค้นสารสนเทศใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำประเด็นดังกล่าวมาร่วมพูดคุย หรือเสนอแนะความรู้ใหม่ๆ ให้ครูในโรงเรียนเกิดความสนใจ และทำให้ครูกลับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดด้วยตนเอง แล้วนำความรู้ที่ได้นั้นมาพูดคุย แลกเปลี่ยนกับผู้บริหารและครูท่านอื่น เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน
- 2) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และควรรับรู้ถึงความสามารถของครูแต่ละคนเพื่อจัดสรรงานให้ตรงกับความสามารถของครูแต่ละคน เพราะจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะทุกครั้งที่งานประสบผลสำเร็จ จะทำให้ครูเกิดความภูมิใจในงานและเป็นแรงกระตุ้นให้ครูอยากพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นเรื่อยๆ
- 3) ในการวิจัยครั้งนี้พบว่าครูแต่ละคนมีวิธีการเรียนรู้ที่ต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างและพัฒนาความรู้ของครูให้หลากหลาย เช่น การจัดมุมความรู้ในโรงเรียนสำหรับครู เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมผลงานต่างๆ และบทความของครู ทำให้เพื่อนครูมีโอกาสได้เรียนรู้งานของเพื่อนครู และเป็นการต่อยอด เกิดการเรียนรู้ในรายบุคคล
- 4) ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องระดับการยอมรับนวัตกรรมของครู เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบกิจกรรมการฝึกอบรมการใช้ ICT สำหรับครู เนื่องจากช่วงอายุและความยากง่ายของ ICT ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ ICT ของครู ดังนั้นหากผู้บริหารต้องการให้ครูมีการใช้ ICT ในการพัฒนาการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารควรมีการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาครูด้านการใช้ ICT ให้เหมาะสมกับครูในโรงเรียน

5) ผู้บริหารควรลดภาระงานที่นอกเหนือจากการสอนให้กับครู เพื่อให้ครูมีเวลาพัฒนาตนเอง และเพื่อให้ครูสามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมหรือพัฒนาครูได้อย่างเต็มที่ตามที่บริหารจัดการ โดยไม่กระทบกับงานประจำของครู

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับครู

1) ครูควรเปลี่ยนทัศนคติเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ควรเป็นผู้รับอยู่ฝ่ายเดียว แต่ควรเป็นผู้ให้ด้วย เช่น เขียนบทความทางวิชาการ หรือการทำวิจัยในชั้นเรียนเผยแพร่ความรู้ให้แก่เพื่อนครูด้วยกัน เกิดการต่อยอดทางความคิดไม่รู้จบ

2) ครูที่มีอายุมากควรปรับเปลี่ยนทัศนคติในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีว่าเป็นเรื่องของครูรุ่นใหม่ๆ ตนเองใช้ได้ไม่นานก็จะเกษียณ ครูควรมองว่าการที่ครูมีอายุที่มากขึ้นหมายถึงประสบการณ์ความรู้อันมีมากกว่าครูรุ่นใหม่ ดังนั้นหากครูมีการเปิดใจยอมรับนวัตกรรมและ ICT ใหม่ ๆ ที่สนับสนุนให้ครูเกิดการเรียนรู้ที่มากขึ้น และเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้มากขึ้น เช่น การฝึกใช้เว็บล็อกเพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการ การฝึกใช้อีเมลในการส่งไฟล์ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน จะทำให้ความรู้อันมีค่าของครูรุ่นดังกล่าวไม่สูญหาย อีกทั้งเป็นการส่งต่อความรู้ให้ครูรุ่นหลังได้สืบทอดและพัฒนาต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3) เพื่อนครูควรให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนครูด้วยกันเมื่อมีโอกาส เช่น หากครูท่านใดมีความจำเป็นต้องไปอบรม/ สัมมนาภายนอกโรงเรียน เพื่อนครูที่ไม่ได้เข้าร่วมการอบรม/ สัมมนา ควรช่วยเหลือด้วยการแลกคาบ หรือดูแลคาบสอนแทนเพื่อนครู ไม่ควรมองว่าเป็นการเพิ่มภาระให้กับตนเอง แต่ควรมองว่าเป็นการสนับสนุนให้เพื่อนได้พัฒนาตนเอง

1.3 ข้อเสนอแนะโรงเรียนที่ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1) บุคลากรที่คนในโรงเรียนต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเปิดใจรับการพัฒนาตนเองและองค์กร

2) ควรพัฒนาให้ครูในโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เสียก่อน เนื่องจากการเรียนรู้คือหัวใจสำคัญของการนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในขั้นแรกควรทำการสำรวจพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนเพื่อดูว่าครูในโรงเรียนมีคุณลักษณะด้านใดมากที่สุดหรือน้อยที่สุด เมื่อพบจุดดีและจุดด้อยแล้ว จึงควรริบพัฒนาลักษณะนั้นๆ ให้ดีขึ้น

3) เมื่อโรงเรียนได้รับการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูแล้ว หรือกำลังอยู่ในช่วงพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ของครู ให้ศึกษาระบบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ระบบอื่นๆ ของ Michael J. Marquardt ซึ่งได้แก่ ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้ครูเกิดการเรียนรู้มากขึ้นและเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเต็มรูปแบบ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูระดับอื่นๆ เช่น ครูระดับประถมศึกษา ครูระดับอาชีวศึกษา หรือครูระดับอุดมศึกษา เนื่องจากแต่ละโรงเรียนจะมีการจัดกิจกรรมพัฒนาครูที่แตกต่างกัน

2.2 เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขต กรุงเทพมหานคร ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

2.3 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่าข้อมูลทั่วไปของลักษณะครูไม่มีการกระจายข้อมูลที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการควบคุมตัวแปรด้านลักษณะครู คือมีการแบ่งอัตราการแจกแบบสอบถามช่วงอายุให้กระจายเท่าๆ กัน หรือกำหนดผู้ตอบแบบสอบถามตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้กระจายเท่าๆ กัน อาจทำให้ค้นพบผลวิจัยและตัวแปรบางอย่างที่สามารถส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้ของครูก็เป็นได้

2.4 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ในการวิจัยครั้งต่อไปควรพัฒนาเป็นการหาปัจจัยเชิงสาเหตุของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ เพื่อหาปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมของการเกิดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

2.5 สามารถนำตัวแปรในงานวิจัยครั้งนี้ ไปวิจัยพัฒนาเป็นโมเดลการสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ของครู เพื่อให้เกิดรูปแบบการพัฒนาครูรูปแบบใหม่ และเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาครูในโรงเรียนต่างๆ ที่ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรวิกา พรหมจวง. **ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำสภาพแวดล้อมในการทำงานขนาดขององค์กร กับบรรยากาศขององค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- กัลยาณี คำแดง. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.** ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากิจการพัฒนาศาสตร์พยาบาล มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. **บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาของสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.** ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษากิจการพัฒนาศาสตร์พยาบาล มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- กิดานันท์ มลิทอง. **เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : อรุณการพิมพ์, 2548.
- กิดานันท์ มลิทอง. **ไอซีทีเพื่อการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณการพิมพ์, 2548.
- กิติ ตย์คานนท์. **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เซซัส สตูดิโอ, 2530.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.). **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.** กรุงเทพฯ : วิชั่น พับลิชชิ่ง, 2547.
- ครองจิต มาลัยวงศ์. **ทักษะไอที.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2540.
- จันทรา จุลเสวก. **ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล การออกแบบขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรกับความไว้วางใจในองค์กร ตามแนวคิดของชอว์ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- จิรัชมา วิเชียรปัญญา. **การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

จิราภรณ์ สุทธิมสมภา. แล้วก็มีมาสู่ยุคของ KM. วารสารการจัดการสมัยใหม่. [ออนไลน์]. 2548.

แหล่งที่มา : <http://elibrary.rmutl.ac.th/reading/index.php> [2553, มกราคม 20]

จุไรวรรณ ลวดทอง. รายชื่อสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา :

<http://www.edbkk1.go.th/g6/g6.6/inno/inno10.pdf> [2552, ธันวาคม 20]

เจษฎา เส้าทอง. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536

ฉัตรชนก สายสุวรรณ. อิทธิพลแบบปรับของประเภทของครูอาชีพศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้อการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ชนัญญา พรหมฝาย. ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสอนของครูช่วงชั้นที่ 3-4 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ชนินาถ เจริญผล. การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. การจัดการสารสนเทศเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2548.

ชัยพร จุณณวัตต์. ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการฝ่าฝืนกฎจราจรของผู้ขับขี่รถยนต์รับจ้างในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

เชียรศรี วิวิธสิริ. จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534.

ณรงค์ เล็งประชา. มนุษย์กับสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2538.

ณัทชัย วันทา. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : การทดสอบ
ความไม่แปรเปลี่ยนตามขนาดของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชา
วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

ณัฐพันธ์ เขจรันนทน์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551.

ณัฐฐิติดา ศิริรัตน์. รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่ายตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ
ชี้นำตนเองเพื่อสร้างการเรียนรู้กันเป็นทีมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

ณัฐพร พวงไธสง. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความมุ่งมั่นในการทำวิจัย พฤติกรรมการ
ทำวิจัย และคุณภาพงานวิจัยของครูระดับประถมศึกษา ในโรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ดนตรี เงินศรี. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและผลของการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์

ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2551.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. ภาวะผู้นำของครูใหญ่และความจงรักภักดีของครู: กรณีของครูที่เป็นนักศึกษา
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สุโขทัยธรรมาธิราช 5 (พฤษภาคม-

สิงหาคม 2535) : 87-97.

นัยนา นาคฤทธิ. พฤติกรรมผู้นำและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขา

การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2547.

นิตย์ สัมมานพันธ์. ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่ม
ผลผลิตแห่งชาติ, 2548.

นิษฐา พุฒิมานรดีกุล. การนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมบนเว็บเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้
เป็นทีมสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชา

โสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

บดินทร์ วิจารณ์, วีรวิธ มาชะศิริวานนท์. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 5.

กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550.

บุปผชาติ ทัพพิกธน์. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552.

บุรีรัตน์ รอดทิพย์. การเปิดสอนทางโทรศัพท์ในภาษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
ภาควิชาภาษาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

เบญจพร แก้วมีศรี. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ประพนธ์ ผาสุขยัด. การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไยใหม่,
2548.

ประพันธ์ หาญกว้าง. องค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากร
มนุษย์ขององค์กรในอนาคต. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก้าวหน้าพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2538.

ประภาเพ็ญ สุวรรณ. “พฤติกรรมสุขภาพ”, เอกสารการสอนชุดวิชาสุขศึกษาหน่วยที่ 4.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2527.

ประหยัด เตื่อนหมื่นไวย. การศึกษาพฤติกรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2547.

ปัญญา อัครกุลประดิษฐ์. การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มา
ปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐ กับองค์กรเอกชน. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหา
บัณฑิต, สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2544.

ปัทมา จันทวิมล. ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ ของ
หน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ :
เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547.

พร้อมภักดี กัลยาศิลป์. ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพของนัก
เทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2544.

พสุ เดชะรินทร์. ยอมรับความผิดพลาด และขอความช่วยเหลือ. ผู้จัดการรายสัปดาห์

4-10 ส.ค. 51 หน้า 5, 2551.

พัชรา พันธุ์เจริญ. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าปอผู้ปวย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

พัชรินทร์ อ้นพิพัฒน์. การนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ เป็นทีมตามแนวคิดการทำโครงการสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

พิณสวัน ปัญญามาก. การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.

พิมพ์ลักษณ์ เสงสมบุญณ์. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. พฤติกรรมองค์กรและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2530.

ภิญโญ สารธ. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2523.

ยุรดา อรรถธนสาร. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้บรรยากาศองค์กร และคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552.

รวงผึ้ง ทาซ่าง. ปัจจัยทำนายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพยาบาลในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาการจัดการความรู้. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ :

นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, 2546.

เวียม ศรีทอง. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน**. กรุงเทพฯ : เวิร์ด เอ็ดดูเคชั่น, 2542.

วรรณาด แสงจันทร์. **แนวคิดและวิธีส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กรณีศึกษา : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)**. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

วรรณุช เนตรพิศาลวินช. **การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษาเพื่อพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณสำหรับพยาบาลวิชาชีพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

วรรณรัตน์ คงเจริญ. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาสัตตทัศน์ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

วรรณรณ วาณิชย์เจริญชัย. **พัฒนาระบบการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับอาจารย์พยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

วราภรณ์ ตรีกุลสุษดี. **การนำเสนอรูปแบบการเรียนการสอนบนเว็บด้วยการเรียนรู้แบบโครงงาน เพื่อการเรียนรู้เป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

วสันต์ วณิชพิสิฐพันธ์. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจอดรับ-ส่ง ผู้โดยสารของผู้ขับซีรดแท็กซี่ที่ก่อให้เกิดปัญหาจราจรในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วิกร ตันทงูทไธ. **การเรียนรู้ของผู้ใหญ่**. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2528.

วิกร ตันทงูทไธ. **ผู้ใหญ่**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2529.

วิัญญา เจนสุริยะกุล. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสัตตทัศน์ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

วิจารณ์ พาณิช. **ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้**. [ออนไลน์]. 2546. แหล่งที่มา :

<http://www.vet.cmu.ac.th/KM/document/KMStrategy.pdf> [2553, มกราคม 30]

- วิชัย เสวกงาม. การเปรียบเทียบพฤติกรรมการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีเจตนาเชิงพฤติกรรมทางการเรียนที่แตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- วิชุดา รัตนเพียร. การเรียนการสอนผ่านเว็บ : ทางเลือกใหม่ของเทคโนโลยีการศึกษาไทย. วารสารครุศาสตร์. ปีที่ 27 ฉบับที่ 3 มี.ค.-มิ.ย. 2542 หน้า 29-35.
- วิเชียร ชิวพิมาย. การนำเสนอการจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร : หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, 2542.
- วิโรจน์ สารรัตน์. โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, 2544.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และ อัญชลี สารรัตน์. ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์, 2545.
- วิศิษฐ์ ชูวงษ์. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้. สถาบันใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2540.
- วุฒิชัย วรชิน. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- ศรินทร์ สามีญ. การพัฒนากระบวนการส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้แบบนำตนเองของครู : การวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : แผนกพัสดุ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2538.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2541.

ศุภมาส อติไพบูลย์. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน
แกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สมเกียรติ พันธธรรม. **การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา
ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชา
บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

สมคิด สร้อยน้ำ. **การพัฒนาตัวแบบของคณาจารย์แห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,
2547.**

สมชาย นำประเสริฐชัย. **เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้.** [ออนไลน์]. 2546. แหล่งที่มา :
http://www.vet.cmu.ac.th/KM/document/Tech_KM.pdf [2553, มกราคม 30]

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. **รัตนประทีป.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทด้านสุท
ธการพิมพ์จำกัด, 2543.

สมบูรณ์ ศาลยาชีวิน. **จิตวิทยาเพื่อการศึกษาผู้ใหญ่.** เชียงใหม่ : ลานนาการพิมพ์, 2526.

สมบูรณ์ ศิริธรรมทรัพย์. **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2547.**

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สวรัช ชัยภาสกรสกุล. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะคิดเป็นระบบครบวงจรของนัก
เทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2544.

สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ. **การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.** ภาคนิพนธ์โครงการ
บัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

สานิตย์ กายาผาด และคนอื่นๆ. **เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชีวิต.** กรุงเทพมหานคร :
เวิร์ดเวฟเอดดูเคชั่น, 2542.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **หลากหลายวิถีกับการใช้ ICT เพื่อการเรียน
การสอน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. **คู่มือการสร้าง**

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ [ออนไลน์]. 2549. แหล่งที่มา:

http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/KM/KM_Learning.pdf [2553, มิถุนายน 2]

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการ
คุรุสภา, 2548.

สิทธิชัย ชมพูพาทย์. **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสารในการจัดการเรียนการสอนของครู**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชา
วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

สิริลักษณ์ จิเจริญ. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยี
การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาไฮตัทศนศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

สุนิสา เสวตโยธิน. **การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร
และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2551.

สุพัตรา จันทร์เทียน. **การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่ง
การเรียนรู้ กรณีศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในเขตกรุงเทพมหานคร
และปริมณฑล**. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพกรมมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.

สุพัตรา สุภาพ. **สังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2538.

สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ. **การพัฒนารูปแบบการแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสารด้วยวิธีการเรียนแบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติของ
ครูในโรงเรียนที่เข้าร่วมในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของ
กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

สุภาวรรณ โชติผล. **การศึกษาการบริหารงานโรงเรียนในเครือภคินีคณะธิดาแม่พระองค์
อุปถัมภ์**. . วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็น
ผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

สุนน อมรวีวัฒน์. **สมบัติพิพธ์ของการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

สุวรรณา วิริยะประยูร. **พฤติกรรมกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ตามแนวทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน.** [ออนไลน์]. 2549. แหล่งที่มา: <http://www.mea.or.th/internet/hdd/hdd1.pdf> [2553, มิถุนายน 22]

สุวิมล ว่องวานิช. **แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์.** กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8,** หน้า 1-111. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **ภาวะผู้นำ. เอกสารประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,** 2540.

แสงรวี สุงรัมย์. **การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.**

อภินตริ รอดสุทธิ. **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการจตุสัมพันธ์ธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.**

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. **เอกสารคำสอนประกอบวิชา 2708652 เทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.**

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. **องค์การเอื้อการเรียนรู้. เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542. (อัดสำเนา)**

อรัญญา ม้าลายทอง. **การเปิดรับข่าวสารและการใช้การสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ของพนักงานในกลุ่มบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.**

อำพา แก้วกำก. **สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.**

อิสรระ พัฒนศึกษา. **ผลของความไว้วางใจระหว่างบุคคล ความผูกใจมั่นต่อองค์การ และการรับรู้คุณค่าของการบันความรู้อะหว่างกันต่อการบันความรู้อะหว่างกันในองค์การ.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

อุทัย หิรัญโต. **ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ.** กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์, 2524.

อุมาพร ฟูม่น. **การศึกษาการทำวิจัยเป็นทีมของอาจารย์: การวิจัยวิทยานิพนธ์สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สนพ.สุขภาพใจ, 2538.

เอมอร อังกาพย์. **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ภาษาอังกฤษ

Ajzen, I., and Fishbein, M. **Understanding attitude and prediction social behavior.**

Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice-Hall. 1980.

Bennis, W., and Nanus, B. **Leaders : The strategies for taking change.** New York : Harper and Row, 1985.

Blake, R.R., and Mouton, J.S. **The managerial grid.** Houston, Texas : Gulf Publishing, 1964.

Bollinger, S.A. and Smith, D.R. **Managing organizational knowledge as a strategic asset.**

Journal of Knowledge Management. Vol. 5(1) : 8-18. 2001.

Butler, M.B. **Factors associated with students' intentions to engage in science learning activities.** **Journal of Research in Science Teaching.** Vol. 36(4) : 455-473. 1998.

Chang, S., and Lee, M. **A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction.**

The Learning Organization 14(2) : 155-185. 2007.

Cherrington, D.J. **Organizational behavior.** 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, 1994.

- Connelly, C.E., Kelloway, E.K. Predictions of employees' perceptions of knowledge sharing cultures. **Leadership and Organizational Development Journal** 24(5) : 294-301. 2003.
- Davenport. T.H., and Prusak, L. **Working Knowledge: How Organization Manage What They Know**. Boston : Harvard business School Press, 1998.
- Dennis, D. Developing, knowledge sharing communities. **Journal of Petroleum Technology**. 56(11) : 72-73, 76. 2004.
- Digital Strategy. **What is ICT?**. [Online]. 2008. Available from:
<http://www.digitalstrategy.govt.nz/Resources/References/What-is-ICT/>
[2010, January 21]
- DuBrin, A.J. **Leadership : research findings, practice and skills**. New Jersey : Houghton Mifflin Company, 1998.
- Fiedler, F.E. **A theory of leadership effectiveness**. New York : McGraw-Hill, 1967.
- Halpin, A.W. **Theory and research in administration**. New York : Macmillan, 1966.
- Han, B.M., and Anantatmula, V.S. Knowledge sharing in large IT organization: a case study. **The journal of information and knowledge management systems** 37(4) : 421-439. 2007.
- Hoy, W.K., and Cecil, G.M. **Education administration : Theory, research and practice**. 2nd ed. New York: Random House, 1982.
- Hoy, W.K., and Cecil, G.M. **Education administration : Theory, research and practice**. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill, 1991.
- Irmer, B.E., Bordia, P., and Abusah, D. **Evaluation apprehension and perceived benefits of interpersonal and database knowledge sharing**. Paper presented at the Academy of Management Annual Conference, Denver, USA, 2002, August 9-14.
- Kermally, S. **Effective knowledge management : a best practice blueprint**. Chichester : John Wiley, 2002.
- Lee, J.N. The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. **Information and management** 38(5) : 323-335. 2001.
- Lin, H.F. Knowledge sharing and firm innovation capability: empirical study. **International Journal of Manpower**. 28(3/4) : 315-332. 2007.

- Manovas, M. **Investigating the relationship between knowledge management capability and knowledge transfer success.** [Online]. 2004. Available from :
<http://mercury.concordia.ca/search/a?SEARCH=Manovas+Mantas>
[2010, January 18]
- Marquardt, M.J. **Building the Learning Organization.** New York: McGraw-Hill Book Company, 1996.
- Mc Andrew, P., Clow, D., Taylor, J., and Aczel, J. The evolutionary design of a knowledge network to support knowledge management and sharing for lifelong learning. **British Journal of Educational Technology** 35(6) : 739-746. 2004.
- Nonaka I, and Takeuchi H. **The knowledge-creating company.** New York: Oxford University Press, 1995.
- Oxford Dictionaries. **dynamic.** [Online]. 2010. Available from :
http://www.askoxford.com/concise_oed/dynamic?view=uk [2010, January 26]
- Oxford Dictionaries. **learning.** [Online]. 2010. Available from :
http://www.askoxford.com/concise_oed/learning?view=uk [2010, January 26]
- Phillips, B.T. A four-level learning organization benchmark implementation model. **The Learning Organization.** 10(2) : 98-105. 2003.
- Senge, P.M. **The Fifth Discipline: the art practice of the learning organization.** New York: Doubleday/Currency, 1994.
- Swift, P.E., and Hwang A. Learning, dynamic capabilities and operating routines: A consumer package goods company. **The Learning Organization.** 15(1) : 75-95. 2008.
- White, R.K., and Lippitt, R. **Autocracy and democracy : An experimental inquiry.** New York: Harper and Raw, 1960.
- Zuber-Skerritt, O. The concept of action learning. **The Learning Organization.** 9(3) : 114-124. 2002.



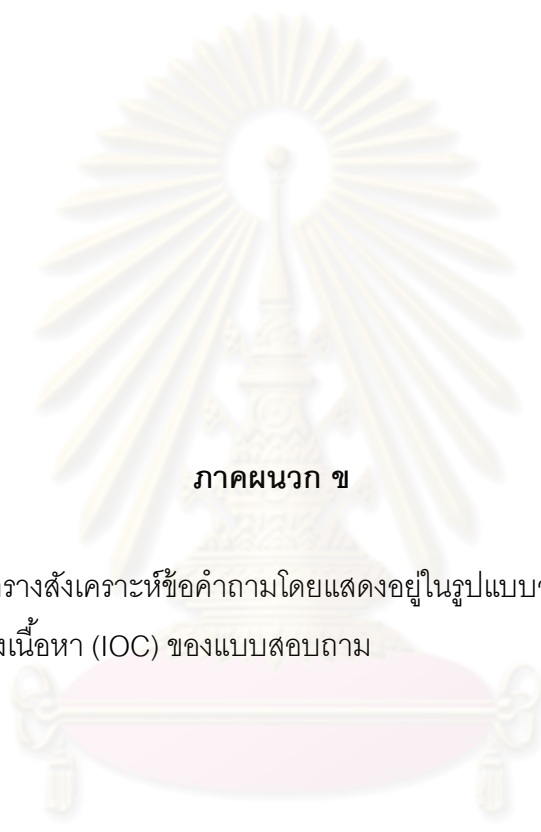
ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก
 รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาชีผล
 ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ บุษงา วชิระศักดิ์มงคล
 ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม
 ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ดร.สุภาณิดา ปุสุรินทร์คำ
 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
5. ดร.ณัฐฐิติตา ศิริรัตน์
 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

- ตารางสังเคราะห์ข้อคำถามโดยแสดงอยู่ในรูปแบบวัดความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวแปร X คุณลักษณะของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำ คือ การกระทำหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารที่มีต่อครูในโรงเรียน โดยพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาแตกต่างกันจะส่งผลต่อผลของงานที่แตกต่างกันออกไปอีกด้วย					
คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
ผู้นำแบบมุ่งงาน พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งให้ครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ทั้งหมด (กิติ ตย์คานนท์, 2530; Fiedler, 1967; White and Lippitt, 1960; Reddin, 1970)	1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร				
	2. สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น				
	3. พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง				
	4. ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด				
ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นความเป็นมิตร แสดงความสนิทสนมต่อครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (กิติ ตย์คานนท์, 2530; Fiedler, 1967; White and Lippitt, 1960; Reddin, 1970)	5. ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง				
	6. เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน				
	7. ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด				
	8. ให้อิสระในการทำงานของท่าน				
ผู้นำแบบมุ่งผลิตผล พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และทำให้ครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย ถือได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมิติมุ่งผลิตผล เป็นพฤติกรรมที่มีความยืดหยุ่นสูงกว่า พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติแรก (กิติ ตย์คานนท์, 2530; Fiedler, 1967; White and Lippitt, 1960; Reddin, 1970)	9. สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครู สำเร็จไปพร้อมๆ กัน				
	10. ติดตามการทำงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม				
	11. ให้ออกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย				
	12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือเร่งด่วน				

ตัวแปร X คุณลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1. ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้		2. ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน			
1.1 ระหว่างบุคคล (Interpersonal Context)		2.1 ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge)			
1.2 ระหว่างกันในกลุ่ม (Group Context)		2.2 ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)			
คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
ระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคคล (Interpersonal Context) ความรู้จะถูกบันทึกโดยตรงระหว่างบุคคลผ่านทางสื่อช่องทางเช่น โทรศัพท์ อีเมล การพบปะหรือสนทนากัน (Irmer, Bordia and Abusah, 2002)	1. ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ เนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน				
	2. ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ เนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์				
	3. ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ เนื้อหาการเรียนการสอนทางอีเมล				
ระหว่างกันในกลุ่ม (Group Context) ความรู้จะถูกบันทึกระหว่างบุคคลในกลุ่มบุคคล ซึ่งประกอบด้วยคนจำนวนมากที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่หลากหลาย และความรู้ที่บันทึกออกไปมักจะแปลงเป็นรูปแบบ ที่ถาวร ทำให้บุคคลบางคนรู้สึกกังวลต่อการถูกประเมินตัวความรู้ที่ ได้บันทึกออกไป ดังนั้นบุคคลมีแนวโน้มจะแลกเปลี่ยนความรู้ น้อยกว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบระหว่างบุคคล (Irmer, Bordia and Abusah, 2002)	4. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่าน				
	5. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน				
	6. ท่านเลือกที่จะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนครูมากกว่า ร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ เนื่องจากเกรงว่าเพื่อน ครูจะไม่ยอมรับความคิดเห็นของท่าน				

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
<p>ประเภทของความรู้ที่แลกเปลี่ยน ความรู้โดยนัย(Tacit Knowledge) ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กร ซึ่งความรู้โดยนัยนั้น ไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ เนื่องจาก เกิดจากประสบการณ์ เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัว ของแต่ละบุคคลแต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้ โดยการสังเกตและเลียนแบบ การสนทนา หรือ การเข้ารับการฝึกอบรม โดยวิธีการดังกล่าว มักปรากฏ อยู่ในรูปของกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่ - การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง ครูผู้ใหญ่สอนงานครูผู้น้อย (Mentoring System) - การจัดตั้งเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) เช่นการสัมมนา และการประชุมทางวิชาการ (วิจารณ์ พาณิช, 2546; สุกธนิดา ปุสุรินทร์คำ, 2549; Nonaka and Takeuchi, 1995; Kermally, 2002;)</p>	7. ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP)				
	8. ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน				
	9. ท่านมักเป็นครูพี่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ				
	10. ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน				
	11. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด				
	12. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก				

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
<p>ความรู้ที่ชัดเจน(Explicit Knowledge)</p> <p>ความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้ทำให้เผยแพร่ได้อย่างสะดวก</p> <p>ความรู้ประเภทนี้มักพบอยู่ในรูปของเอกสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ หรือแม้แต่สื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่าง คลิปวีดีโอ เว็บไซต์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บล็อก กระดานสนทนา เป็นต้น นอกจากนี้ความรู้ที่ชัดเจนอาจอยู่ในรูปของทรัพย์สินทางปัญญาอีกด้วย</p> <p>(วิจารณ์ พาณิช, 2546; สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ, 2549; Nonaka and Takeuchi, 1995; Kermally, 2002;)</p>	13. ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ				
	14. ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่				
	15. ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน				
	16. เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาของตนเอง				
	17. ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวีดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน				
	18. ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวีดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู				

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวแปร X การใช้ ICT

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
อินเทอร์เน็ต (Internet)	1. ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน				
	2. ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน				
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)	3. ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู				
กระดานสนทนา (Web board)	4. ท่านตั้งข้อความหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ				
	5. ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระทู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน				
เว็บล็อก (Weblog)	6. ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง				
	7. ท่านมีเว็บล็อกเป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบนบล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น				
โปรแกรมสนทนา (Chat)	8. ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนการสอนที่พบ				
	9. ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat)				
โทรศัพท์ (Telephone)	10. ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง				
	11. เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/แนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน				

ตัวแปร Y คุณลักษณะของพลวัตการเรียนรู้
องค์ประกอบของพลวัตการเรียนรู้

หลักการ / ทฤษฎี

องค์ประกอบของพลวัตการเรียนรู้

1. ระดับการเรียนรู้
 - 1.1 ปัจเจกบุคคล
 - 1.2 กลุ่ม/ทีม
 - 1.3 องค์กร
2. ประเภทการเรียนรู้
 - 2.1 เชิงปรับตัว
 - 2.2 เชิงคาดการณ์
 - 2.3 เชิงปฏิบัติ
3. ทักษะการเรียนรู้
 - 3.1 การคิดเชิงระบบ
 - 3.2 รูปแบบความคิด
 - 3.3 การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศคู่ศักยภาพ
 - 3.4 การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง
 - 3.5 การเสวนา

(Marquardt, 2002)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
ระดับการเรียนรู้ <u>การเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล</u> เกิดจากครูเรียนรู้ด้วยตนเองจากวิธีต่างๆ เช่นการเรียนรู้จากเพื่อนครู การสังเกตการทำงานของเพื่อนครู หรือจากประสบการณ์ การสอนของครูท่านนั่นเอง (Marquardt, 2002)	1. ท่านมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น				
	2. ท่านได้เรียนรู้เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ จากการสังเกตการสอนของเพื่อนครู				
<u>การเรียนรู้ระดับกลุ่มหรือทีม</u> เกิดจากกลุ่มครูรวมตัวกันเพื่อรวมตัวกันขึ้นเพื่อปฏิบัติภารกิจบางอย่างหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน (Marquardt, 2002)	3. ท่านชอบทำงานเป็นทีมร่วมกับครูท่านอื่นๆ มากกว่าทำงานคนเดียวตามลำพัง				
	4. ท่านและครูท่านอื่นๆ ได้ความรู้ใหม่จากการเรียนรู้ร่วมกัน โดยผ่านกิจกรรมที่ทำในโรงเรียน				
<u>การเรียนรู้ระดับองค์กร</u> เกิดจากครูทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยมีความสอดคล้องกับนโยบายหรือกลยุทธ์ของโรงเรียน (Marquardt, 2002)	5. ท่านคิดว่าครูในโรงเรียนทุกคนมีการแสวงหาความรู้และมีการทำงานร่วมกันจนทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า				
	6. โรงเรียนของท่านมีนโยบายให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครูทุกคน				
ประเภทการเรียนรู้ <u>การเรียนรู้เชิงปรับตัว</u> เกิดจากครูเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาแล้ว นำข้อดีข้อเสียจากเหตุการณ์นั้น มาปรับแก้ไขให้ดีกว่าเดิม (Marquardt, 2002)	7. ท่านเรียนรู้วิธีการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้นเนื่องจากท่านเคยประสบปัญหาในด้านต่างๆ มาก่อน				
	8. การสั่งสมประสบการณ์การสอนที่ผ่านมาช่วยทำให้ท่านสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง				

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ เกิดจากครูเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตในหลายรูปแบบเพื่อพยายามหลีกเลี่ยงผลการปฏิบัติงานที่ให้ผลลบ (Marquardt, 2002)	9. ก่อนเริ่มทำงาน ท่านจะวางแผนล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ				
	10. ท่านพบปัญหาในการทำงานน้อยมาก เนื่องจากท่านมีการคาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมป้องกันปัญหาดังกล่าวไว้ล่วงหน้า				
การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ เกิดจากการที่ครูลงมือปฏิบัติงานต่างๆ แล้วเกิดการเรียนรู้ขึ้นจากงานที่ทำ ซึ่งการเรียนรู้เชิงปฏิบัติทำให้ครูเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อีกทั้งยังสามารถประเมินและแก้ปัญหาต่างๆ ในชีวิตจริงได้เป็นอย่างดี (Marquardt, 2002)	11. เมื่อท่านลงมือปฏิบัติงาน ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากการทำงานนั้นเสมอ				
	12. ท่านสามารถประเมินหรือแก้ไขปัญหาด้านการณ์การเรียนการสอน เนื่องจากท่านเคยประสบเหตุการณ์ดังกล่าว				
ทักษะการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ การที่ครูกำลังมองหาสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นภาพรวมทั้งหมด โดยมองเห็นว่าภายในภาพรวมนั้นประกอบไปด้วยส่วนประกอบย่อยๆ ที่มีการเชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน (Marquardt, 2002)	13. ท่านทำงานโดยมองภาพรวมของงานก่อนแล้วจึงมองรายละเอียดส่วนย่อยๆ ของงานนั้น				
	14. ท่านมองเห็นรายละเอียดย่อยๆ ในงานที่ท่านทำว่ารายละเอียดย่อยๆ นั้น มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบใหญ่				

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
<p><u>รูปแบบความคิด</u></p> <p>ความสามารถในการพัฒนาวิธีและรูปแบบความคิด ความเชื่อ ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและ การเปลี่ยนแปลงโดยไม่ยึดติดกับความคิดความเชื่อเก่าๆ ที่อาจล้าสมัย (Marquardt, 2002)</p>	15. ท่านมักนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมาพูดคุยแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกับเพื่อนครู เพื่อร่วมกันมองแนวโน้มในอนาคต และ ร่วมกันเตรียมรับมือกับปัญหานั้น				
	16. ท่านคิดว่ารูปแบบการเรียนการสอนของท่านที่ใช้สอนอยู่ ไม่สามารถที่จะใช้ได้ดีตลอดไป				
	17. เมื่อมีเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่ท่านไม่เคยรู้จัก ท่านจะลองนำมาใช้และปรับให้เข้ากับบริบทการสอนของท่าน				
<p><u>การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ</u></p> <p>การที่ครูมีความรับผิดชอบ และมีความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีความปรารถนาเพื่อเพิ่ม ศักยภาพของตนไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้ กำหนดไว้ (Marquardt, 2002)</p>	18. ท่านเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพราะเห็นว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน				
	19. ท่านคิดว่าการที่ท่านศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายในการทำงาน				

คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	IOC			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
<p><u>การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง</u></p> <p>การที่ครูตระหนักถึงการเรียนรู้ของตนเองว่าระดับการเรียนรู้ของตนอยู่ในระดับใด และรู้ถึงระดับและเวลาเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองจะประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางการเรียนการสอนเข้ากับความเป็นในการเรียนรู้ (Marquardt, 2002)</p>	20. ท่านรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน				
	21. ท่านรู้ว่าตนเองมีวิธีเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างไร				
	22. ท่านสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง				
<p><u>การเสวนา</u></p> <p>การที่ครูสื่อสารระหว่างเพื่อนครูด้วยกันจนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความรู้ใหม่ขึ้นมา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร นอกจากนี้การนำวินัยในการเสวนาเหล่านี้มาใช้ ทำให้เราได้เรียนรู้ที่จะเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ว่าแบบแผนของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมแบบใดที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้ (Marquardt, 2002)</p>	23. ท่านทราบว่า การพูดคุยกับเพื่อนครูในแต่ละครั้งจะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน				
	24. จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครู ทำให้ท่านรู้ว่าในครั้งต่อไป ท่านควรคุยประเด็นใดที่เป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และไม่ควรถูกคุยประเด็นใดที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้				



ภาคผนวก ค

- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม (โปรดอ่านเพื่อทำความเข้าใจก่อนตอบแบบสอบถาม)

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
 - ตอนที่ 5 แบบวัดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้
3. ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อท่าน แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิชาการ
4. โปรดตอบคำถามทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านมีค่าอย่างยิ่งสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

ความหมายที่ใช้ในแบบสอบถาม

พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารที่มีต่อครูในโรงเรียน โดยพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาแตกต่างกันจะส่งผลต่อผลของงานที่แตกต่างกันออกไปอีกด้วย โดยในการวิจัยได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 3 มิติคือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งความสัมพันธ์ และมิติมุ่งผลิตผล

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างคนในองค์กร โดยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นั้นก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และความรู้ที่แลกเปลี่ยนนั้นมีทั้งความรู้โดยนัย เช่น การสนทนา การสอนงาน และความรู้ที่ชัดแจ้ง เช่น เอกสาร ตำรา เป็นต้น

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้ทรัพยากรและบริการในระบบอินเทอร์เน็ต และรวมถึงการใช้โปรแกรมปฏิบัติการคอมพิวเตอร์มาใช้ในการค้นคว้าหาความรู้ และนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต (Internet) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) กระดานสนทนา (Web board) เว็บล็อก (Weblog) โปรแกรมสนทนา (Chat) และโทรศัพท์ (Telephone)

พฤติกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งของครู โดยสิ่งที่จะบอกถึงความเป็นพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูนั้น เกิดจากองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ระดับการเรียนรู้ของครู ประเภทการเรียนรู้ของครู และทักษะการเรียนรู้ของครู โดยลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และ

เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงใน ที่กำหนดให้

1. เพศ
 1. ชาย
 2. หญิง
2. อายุ
 1. 21-30 ปี
 2. 31-40 ปี
 3. 41-50 ปี
 4. 51-60 ปี
3. ประสบการณ์การสอน
 1. 1-10 ปี
 2. 11-20 ปี
 3. 21-30 ปี
 4. 31-40 ปี
4. ระดับการศึกษา
 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโท
 4. ปริญญาเอก
5. วิชาที่สอน
 1. ภาษาไทย
 2. วิทยาศาสตร์
 3. ภาษาต่างประเทศ
 4. ศิลปะ
 5. คณิตศาสตร์
 6. สุขศึกษาและพลศึกษา
 7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี
 8. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
6. จำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์
 1. 0-5 ชั่วโมง
 2. 6-10 ชั่วโมง
 3. 11-15 ชั่วโมง
 4. 16-20 ชั่วโมง
 5. 21-25 ชั่วโมง
7. งานที่ได้รับมอบหมาย
 1. วิชาการ
 2. กิจกรรมนักเรียน
 3. ธุรการการเงิน
 4. บุคลากร
 5. อาคารสถานที่
 6. ความสัมพันธ์
 7. อื่นๆ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด	81-100%
4 หมายถึง เป็นจริงมาก	61-80%
3 หมายถึง เป็นจริงปานกลาง	41-60%
2 หมายถึง เป็นจริงน้อย	21-40%
1 หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด	0-20%

ในปีการศึกษา 2552 ที่ผ่านมา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านได้ทำสิ่งต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานของครูไว้เป็นลายลักษณ์อักษร					
2. สามารถนำพาครูในโรงเรียนปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้น					
3. พิจารณาและตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองในทุกเรื่อง					
4. ติดตามการทำงานของท่านเป็นประจำอย่างเข้มงวด					
5. ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกับครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง					
6. เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
7. ให้กำลังใจท่านเวลาท่านทำงานผิดพลาด					
8. ให้อิสระในการทำงานของท่าน					
9. สามารถทำให้ผลการดำเนินงาน และความพึงพอใจในงานของครูสำเร็จไปพร้อมๆ กัน					
10. ติดตามการทำงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่เหมาะสม					
11. ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย					
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในกรณีที่เป็นหรือเร่งด่วน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด	81-100%
4 หมายถึง เป็นจริงมาก	61-80%
3 หมายถึง เป็นจริงปานกลาง	41-60%
2 หมายถึง เป็นจริงน้อย	21-40%
1 หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด	0-20%

ในปีการศึกษา 2552 ที่ผ่านมา ท่านได้ทำสิ่งต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. ท่านพูดคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนแบบพบปะหรือสนทนากัน					
2. ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางโทรศัพท์					
3. ท่านคุยกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาการเรียนการสอนทางอีเมล					
4. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมในกลุ่มสาระการเรียนรู้อของท่าน					
5. ท่านพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูระหว่างการประชุมครูทั้งโรงเรียน					
6. ท่านเลือกที่จะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนครูมากกว่าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ เนื่องจากเกรงว่าเพื่อนครูจะไม่ยอมรับความคิดเห็นของท่าน					
7. ครูในโรงเรียนของท่านมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : CoP)					
8. ท่านเข้าร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพราะท่านได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
9. ท่านมักเป็นครูที่เลี้ยงสอนงานแก่ครูรุ่นน้องอยู่เสมอ					
10. ท่านได้รับความรู้จากการสอนงานของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่กว่าท่าน					
11. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่โรงเรียนจัด					
12. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าร่วมสัมมนา/ประชุมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก					
13. ท่านเขียนตำราหรือบทความเกี่ยวกับการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ					
14. ท่านอ่านตำราหรือบทความด้านการเรียนการสอนที่เพื่อนครูเขียนเผยแพร่					
15. ท่านมีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาการของท่าน					
16. เพื่อนครูท่านอื่นๆ มีเว็บไซต์ หรือเว็บล็อก (Weblog) ส่วนตัวสำหรับเผยแพร่ผลงานหรือบทความทางวิชาของตนเอง					
17. ท่านสืบค้นหาสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอบนเว็บไซต์เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน					
18. ท่านนำสื่อการสอนหรือคลิปวิดีโอ มาแบ่งปัน หรือส่งต่อให้กับเพื่อนครู					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด	81-100%
4 หมายถึง เป็นจริงมาก	61-80%
3 หมายถึง เป็นจริงปานกลาง	41-60%
2 หมายถึง เป็นจริงน้อย	21-40%
1 หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด	0-20%

ในปีการศึกษา 2552 ที่ผ่านมา ท่านได้ทำสิ่งต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอน					
2. ท่านนำความรู้ที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน					
3. ท่านใช้อีเมลในการสื่อสาร และใช้รับ-ส่งงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและของเพื่อนครู					
4. ท่านตั้งข้อคำถามหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนบนกระดานสนทนา (Web board) เพื่อให้เพื่อนสมาชิกกระดานสนทนาเข้ามาตอบคำถามหรือร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นนั้นๆ					
5. ท่านอ่านกระดานสนทนา และร่วมสนทนาตอบคำถามในกระทู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของท่าน					
6. ท่านอ่านเว็บล็อกของคนอื่น เพราะได้รับความรู้เพิ่มเติมที่สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง					
7. ท่านมีเว็บล็อกเป็นของตนเอง และมักถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีบนบล็อกเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น					
8. ท่านใช้โปรแกรมสนทนา (Chat) สื่อสารกับเพื่อนครู เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนการสอนที่พบ					
9. ท่านและเพื่อนครูร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนผ่านโปรแกรมสนทนา (Chat)					
10. ท่านใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนครูเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง					
11. เพื่อนครูของท่านมักใช้โทรศัพท์เพื่อขอคำปรึกษา/แนะนำจากท่านเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนของตน					

ตอนที่ 5 แบบวัดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด	81-100%
4 หมายถึง เป็นจริงมาก	61-80%
3 หมายถึง เป็นจริงปานกลาง	41-60%
2 หมายถึง เป็นจริงน้อย	21-40%
1 หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด	0-20%

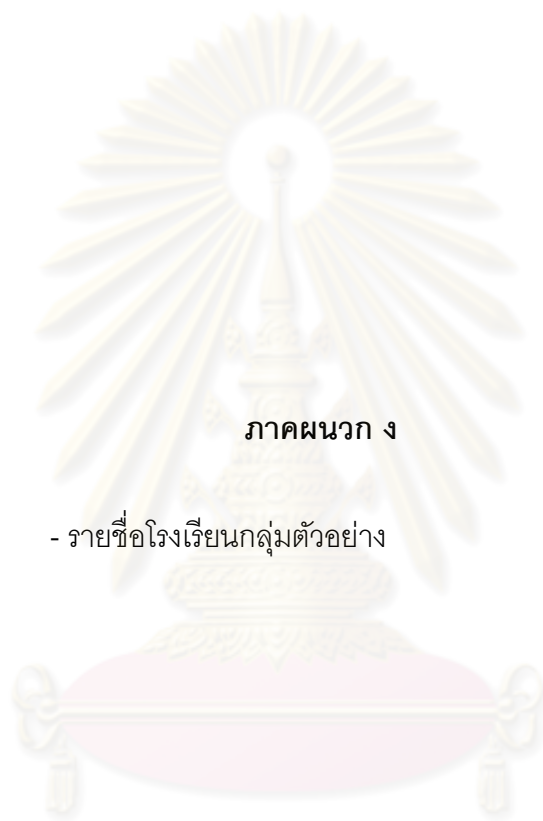
ในปีการศึกษา 2552 ที่ผ่านมา ท่านได้ทำสิ่งต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. ท่านมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น					
2. ท่านได้เรียนรู้เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ จากการสังเกตการสอนของเพื่อนครู					
3. ท่านชอบทำงานเป็นที่ร่วมกับครูท่านอื่นๆ มากกว่าทำงานคนเดียวตามลำพัง					
4. ท่านและครูท่านอื่นๆ ได้ความรู้ใหม่จากการเรียนรู้ร่วมกันโดยผ่านกิจกรรมที่ทำในโรงเรียน					
5. ท่านคิดว่าครูในโรงเรียนทุกคนมีการแสวงหาความรู้และมีการทำงานร่วมกันจนทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า					
6. โรงเรียนของท่านมีนโยบายให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครูทุกคน					
7. ท่านเรียนรู้วิธีการพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้นเนื่องจากท่านเคยประสบปัญหาในด้านต่างๆ มาก่อน					
8. การสั่งสมประสบการณ์การสอนที่ผ่านมาช่วยให้ท่านสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง					
9. ก่อนเริ่มทำงาน ท่านจะวางแผนล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ					
10. ท่านพบปัญหาในการทำงานน้อยมาก เนื่องจากท่านมีการคาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมป้องกันปัญหาดังกล่าวไว้ล่วงหน้า					
11. เมื่อท่านลงมือปฏิบัติงาน ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากการทำงานนั้นเสมอ					
12. ท่านสามารถประเมินหรือแก้ไขปัญหาสถานการณ์การเรียนการสอนเนื่องจากท่านเคยประสบเหตุการณ์ดังกล่าว					
13. ท่านทำงานโดยมองภาพรวมของงานก่อนแล้วจึงมองรายละเอียดส่วนย่อยๆ ของงานนั้น					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
14. ท่านมองเห็นรายละเอียดย่อยๆ ในงานที่ท่านทำว่า รายละเอียดย่อยๆ นั้นๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบใหญ่					
15. ท่านมักนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครู เพื่อร่วมกันมองแนวโน้มในอนาคตและร่วมกันเตรียมรับมือกับปัญหานั้น					
16. ท่านคิดว่ารูปแบบการเรียนการสอนของท่านที่ใช้สอนอยู่ไม่สามารถที่จะใช้ได้ตลอดไป					
17. เมื่อมีเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่ท่านไม่เคยรู้จัก ท่านจะลองนำมาใช้และปรับให้เข้ากับบริบทการสอนของท่าน					
18. ท่านเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพราะเห็นว่า มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน					
19. ท่านคิดว่าการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายในการทำงาน					
20. ท่านรู้ว่าตนเองควรเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน					
21. ท่านรู้ว่าตนเองมีวิธีเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างไร					
22. ท่านสามารถเลือกวิธีเรียนรู้ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์กับตนเอง					
23. ท่านทราบว่า การพูดคุยกับเพื่อนครูในแต่ละครั้ง จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน					
24. จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครู ทำให้ท่านรู้ว่าในครั้งต่อไป ท่านควรคุยประเด็นใดที่เป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และไม่ควรรคุยประเด็นใดที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้					

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับตามจรรยาบรรณของนักวิจัย ซึ่งข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณ

นางสาวจรรยาพร ก่อเกียรติคุณ
 นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา
 ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

- รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อโรงเรียน

เขตพื้นที่การศึกษาเขต 1

1. กุณนที่รัฐทวารามวิทยาคม
 2. พุทธจักรวิทยา
 3. มักกะสันพิทยา
 4. วชิรธรรมสาธิต
 5. สิริรัตนาร
 6. สตรีวิทยา
-

เขตพื้นที่การศึกษาเขต 2

7. ดอนเมืองจตุรจินดา
 8. นวมินทร์ราชินูทิศ เบญจมราชาลัย
 9. บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 4
 10. บางกะปิสุขุมновพันธ์อุปถัมภ์
 11. มัชฌมวัดบึงทองหลาง
 12. รัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน
 13. รัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง
 14. ราชวินิตบางเขน
 15. ลาดปลาเค้าพิทยาคม
 16. ศรีพฤฒา
 17. สตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ
 18. บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
-

เขตพื้นที่การศึกษาเขต 3

19. แจ้งร้อนวิทยา
 20. ทวีธาภิเศก 2
 21. ทิปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระบรมราชูปถัมภ์ฯ
 22. นवलนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเศก
 23. มัชฌมวัดหนองแขม
 24. ราชวินิตบางแคปานขำ
 25. วัดพุทธนุชา
 26. วิมุตยารามพิทยากร
 27. รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
-

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวจรรยาพร ก่อเกียรติคุณ เกิดวันที่ 23 มิถุนายน 2527 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง สาขามัธยมศึกษา (มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์) วิชาเอกภาษาฝรั่งเศสและเทคโนโลยีการศึกษา ปีการศึกษา 2549 เป็นครูสอนวิชาภาษาฝรั่งเศสในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ณ โรงเรียนวัดอินทาราม ปีการศึกษา 2550 และเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ปีการศึกษา 2551



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย