

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปริญญานิพนธ์
ของ
ศรัณยา แสงหิรัญ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2553

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปริญญานิพนธ์
ของ
ศรัณยา แสงหิรัญ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2553

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บทคัดย่อ
ของ
ศรัณยา แสงหิรัญ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2553

ศรัณยา แสงหิรัญ. (2553). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. ปรินญาณิพธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม:
รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์, ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์,
อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้มีการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจต
คติ ทำให้เกิดการพัฒนาด้านตนเองให้มีการพัฒนาการที่ดียิ่งขึ้น ในการปฏิบัติงาน โดยมี 4 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษา และรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการ
นำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ โดยการศึกษา
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
เกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์
แล้วมาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการ เพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
ผลจากการตอบแบบสอบถามความต้องการพัฒนา พบว่า โดยรวมมีความต้องการพัฒนา อยู่ใน
ระดับมาก จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัญหาโดยรวมคล้ายกัน สรุปได้ดังนี้ คือ 1) ขาดความร่วมมือ
กันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกันทุ่ทุ้งแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้อง
ใช้อำนาจกับลูกน้อง 5) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 6) ไม่มีความกระตือรือร้นใฝ่
รู้ใฝ่เรียน หาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาด้านตนเอง 7) มีงานมาก 8) ไม่ฟังคำแนะนำของหัวหน้างาน และ
9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดำเนินการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย
การนำผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน มากำหนดเป็นรายละเอียดในโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และ
ตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ด้วยการจัดกลุ่มสนทนา (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้าน
การบริหารการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการพัฒนาบุคลากร
และผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 8 คน ประเมินความเหมาะสม และความ
สอดคล้องก่อนนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ พร้อมนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงโครงสร้างให้สมบูรณ์
ยิ่งขึ้น พร้อมนำข้อมูลมาสร้างเป็นคู่มือประกอบการฝึกอบรม ผลการประเมินความเหมาะสมของ
โครงสร้างหลักสูตร พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.79 อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความสอดคล้องแต่
ละองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตร จากผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถามมี
ค่า CVI เท่ากับ .87 ถือว่า มีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ไม่ต้องทำการปรับปรุง

ตอนที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรเพื่อหาประสิทธิภาพ เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรม ที่พัฒนาแล้วมาทดลองใช้กับครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน โดยใช้แบบแผนการทดลองแบบ One - Group Pretest – Posttest มีการทดสอบความรู้ก่อน และหลังการทดลอง การประเมินผลการทดลองปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยจากแบบทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรม หลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม สูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้จริง ผลจากการประเมินแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากฝึกอบรมไปแล้วติดตามผล 2 เดือน พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมยังคงมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ย 3.61 อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการประเมินประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมประเมินความพึงพอใจ ในด้านเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม การนำเสนอของวิทยากรในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม สถานที่สำหรับฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรม พบว่า โดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.19 แสดงว่า ผู้รับการอบรม มีความพึงพอใจในหลักสูตรฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก

The Development of Teacher Training Curriculum of the Vocational
Schools to have the Characteristics of Learning Organization

AN ABSTRACT
BY
SARANYA SAENGHIRUN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Doctor of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 2010

Saranya Saenghirun. (2010). *The Development of Teacher Training Curriculum of the Vocational Schools to have the Characteristics of Learning Organization*.

Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Thasana Swaengsakdi, Prof. Dr. Sermsak Wisalaporn, Dr. Rachan Boonthima.

The study aimed to develop teacher training curriculum for the vocational schools to have characteristics of learning organization. The training curriculum was developed for improving teachers' efficiencies in terms of knowledge, operation skills, and attitudes towards self-development in their work. The training curriculum development was conducted in 4 stages as follows.

Stage 1: Study and Survey Fundamental Data: The researcher studied the fundamental data from printed materials and related literature. Field data were collected using a survey questionnaire and interview by which administrators, teachers and education personnel responded regarding problems within organizations. The data were analyzed and used as key elements to determine the characteristics of efficacious program for developing the teacher training curriculum in vocational schools. The results revealed 7 main problems found in organizations: 1) lack of work coordination, 2) doing same work but different devotion, 3) not finishing work in time, 4) department heads being afraid of offending in using coercive power on their subordinates, 5) personal conflicts hindering working together, 6) lack of learning enthusiasm to develop themselves, 7) high work burden, 8) not paying attention to heads' advice, and 9) comparing own group work with other groups.

Stage 2: Constructing a Training Curriculum: A draft of training curriculum was created based on the information acquired in Stage1. A focus group was arranged. It consisted of 6 experts in the field of educational administration, curriculum development, measurement and evaluation, and personnel development and 2 experts from various vocational schools. The draft curriculum was presented in the focus group to evaluate and suggest for improvement. The appropriateness of the training curriculum was evaluated at the high level ($\bar{X}$ = 3.79). The correspondence of the curriculum components, by computing a content validity index – CVI, based on experts' ratings of relevance was .87; revealed the curriculum was applicable. The information acquired in this stage was applied in improving the training curriculum and the training handbook.

Stage 3: Evaluating the Effectiveness of the Curriculum: The experiment of the developed curriculum was conducted, using one-group pretest-posttest design; 30 two-year work experienced vocational teachers participated as trainees. The results revealed that the posttest mean scores in terms of knowledge, operation skills, and attitudes were significantly higher than those of the pretest at .01 level. It implied that the training course had provided the trainees with learning organization characteristics and ability to learn. A follow-up study was conducted 2 months later using a questionnaire on teacher learning development in work operations. The results revealed that the trainees still maintained the learning organization characteristics, as a whole, at the high level ($\bar{X}= 3.61$)

Stage 4: Revising the Curriculum: The training curriculum was evaluated after the experiment by the trainees in terms of satisfaction of the content, trainers' presentations, trainees' participation, media, duration and place, activities, advantages, access to information, working independence and motivation. The results revealed that the trainees' satisfaction, as a whole, was at the high level ($\bar{X}= 4.19$).

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของ
ศรัณยา แสงหิรัญ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่.....เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศน์า แสงศักดิ์)

.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศน์า แสงศักดิ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)

.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการการควบคุมปริญญานิพนธ์ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต และ อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญริมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณที่กรุณาให้คำแนะนำ เอาใจใส่ดูแล ให้แนวทางในการดำเนินงานวิจัยฉบับนี้ และขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง และ อาจารย์ ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการในการสอบปริญญานิพนธ์ ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาเพื่อให้ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปสรุปประเด็นในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมดังกล่าว ได้อย่างมีคุณภาพ

ขอขอบคุณเพื่อนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ช่วยตอบแบบสอบถาม และให้สัมภาษณ์ ทุกท่าน พร้อมทั้งครู และบุคลากร โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ ที่ให้ความร่วมมือ เป็นกลุ่มทดลองในการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ผู้วิจัยได้ประสบความสำเร็จในการศึกษา

นอกจากนี้ขอขอบคุณครอบครัว เพื่อน และพี่ทุกคน ที่คอยให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ ให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำวิจัยประสบความสำเร็จ และสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

ศรัณยา แสงหิรัญ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ความสำคัญของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	15
หลักการ และความสำคัญของโรงเรียนอาชีวศึกษา.....	15
ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	20
องค์การแห่งการเรียนรู้.....	27
แนวคิด ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	27
คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	31
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	41
ปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	45
องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	54
- การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery).....	55
- การมีแบบแผนความคิด (Mental Models).....	69
- การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision).....	86
- การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning).....	96
การพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรม	111
หลักสูตร.....	111
การฝึกอบรม.....	112

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	146
ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน.....	148
ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม.....	151
ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม.....	156
ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม.....	159
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	160
ตอนที่ 1 ผลการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน.....	160
ตอนที่ 2 ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม.....	163
ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม.....	169
ตอนที่ 4 ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม.....	178
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	179
จุดมุ่งหมายของการวิจัย.....	179
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	179
สรุปผลการวิจัย.....	180
การอภิปรายผล.....	184
ข้อเสนอแนะ.....	190
บรรณานุกรม	192
ภาคผนวก	220
ภาคผนวก ก.....	221
ภาคผนวก ข.....	223
ภาคผนวก ค.....	232
ภาคผนวก ง.....	236
ภาคผนวก จ.....	241
ภาคผนวก ฉ.....	246
ภาคผนวก ช.....	249
ภาคผนวก ฌ.....	251
ภาคผนวก ญ.....	253

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
ภาคผนวก ก.....	255
ภาคผนวก ข.....	313
ภาคผนวก ฐ.....	317
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	322

บัญ ชี ตา ร าน

ตา ร าน	หน้า
1 แสดงภาพรวมของปัญหาและอุปสรรค แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบ 4 ด้าน และกิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม.....	133
2 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์.....	145
3 สรุปการให้สัมภาษณ์ในรายข้อ.....	156
4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	158
5 คะแนนเฉลี่ยความต้องการจากแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนา หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	158
6 ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	163
7 ร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการ พัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	165
8 ร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการ พัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการฝึกอบรม.....	166
9 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย แบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ก่อน และ หลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	167
10 การประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการหลังการฝึกอบรม โดยรวม.....	168
11 สถิติพื้นฐาน และข้อมูลจากแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ของครูหลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	169
12 ค่าสถิติพื้นฐาน และข้อเสนอแนะจากการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้ หลักสูตรฝึกอบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	171

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
2 รูปแบบขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	35
3 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้.....	36
4 องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีองค์การแห่งการเรียนรู้.....	37
5 องค์ประกอบคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	38
6 สิ่งที่ทำให้เกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ.....	76
7 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐานของหลักสูตร.....	112
8 แบบจำลองการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ.....	114
9 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	147

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาวะการแข่งขันของโลกโดยเฉพาะการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบถึงกันทั่วโลก สังคมที่ดำรงอยู่โดยขาดการศึกษาค้นคว้า ไม่มีการสร้างหรือจัดการให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หรือสังคมที่มีแต่การเลียนแบบ และถูกครอบงำทางความคิด ทางเศรษฐกิจ ทางการเมือง ไม่มีเอกลักษณ์ของตนเอง จะเป็นสังคมที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันต่ำ และอยู่รอดได้ยาก ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงสังคมใหม่ให้เป็น สังคมฐานความรู้ (Knowledge – Based Society : KBS) โดยการพัฒนาบุคคลในสังคมให้รู้จักคิด สร้าง หรือผลิตงานใหม่ สามารถเชื่อมโยงจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning society) (สุวิมล ว่องวาณิช; และคณะ. 2547: 1) ประเทศไทยจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคม และประเทศชาติต่อไป โดยจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐหรือภาคเอกชน อันได้แก่ บุคลากรแต่ละคน ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ทั้งหมดต้องมีส่วนร่วม และผนึกกำลัง อย่างเข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นพันธมิตรถาวรเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 4) ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปรับระดับคุณภาพของการศึกษาให้สูงขึ้น มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้

การพัฒนาบุคลากร (Staff development) เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการใด ๆ ที่ตั้งใจปรับปรุง ทักษะ เจตคติ ความเข้าใจ หรือการปฏิบัติในบทบาทปัจจุบัน หรือบทบาทในอนาคต ฟูลแลนด์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคณะ. 2545: 13; อ้างอิงจาก Cunningham; & Cordeiro. 2000: 300; citing Fullan. 1990) กล่าวว่า หน้าที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคคลและของกลุ่ม วิธีในการพัฒนาบุคลากรนั้นได้พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ โดยที่ในระยะแรก ๆ จะเน้นที่การฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ (Systematic training) ซึ่งต่อมาใช้วิธีพัฒนาตนเอง (Self – development) ในระยะหลังใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (Meggison; others. 1995) ซึ่งต่อมาขยายเป็นองค์กรแห่งความรู้ สารสนเทศ และการเรียนรู้ (Knowledge, Information & Learning Organization) (Claus. 2001) ในสถานศึกษาทุกแห่งเป็นองค์กรที่ควรได้รับการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ใช้ความรู้เป็นฐานของการพัฒนา เป็นองค์กรที่เปิดกว้างสำหรับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการเรียนรู้ การปรับตัว และการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่ต้องการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้กระบวนการสืบค้นเชิงประเมิน (Evaluative inquiry) ในการกระตุ้น และสนับสนุนกระบวนการตั้งคำถาม การรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้สิ่งที่ค้นพบในการจัดการกับประเด็นปัญหา

ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใดก็ตาม วัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมเป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การทำให้บุคคลในองค์กรมีความเชื่อ และมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร จะช่วยทำให้เกิดการใช้ความรู้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเสี่ยง เกิดการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด เกิดบรรยากาศของความไว้วางใจ และความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง (Preskill; & Torres. 1999; อ้างอิงจาก Botcheva; White; & Huffman. 2002) ด้วยเหตุนี้การพัฒนามนุษย์ในองค์กรจึงต้องเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีจากแบบดั้งเดิม คือ จากการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาการทำงานเป็นครั้งคราว หรือการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นราย ๆ กลายเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และเนื้อหาของการเรียนรู้ก็ไม่เน้นเนื้อหาที่เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังต้องเรียนรู้ข้ามสายงาน เรียนรู้เรื่องภายในองค์กร เรียนรู้ภาวะแท้จริงภายนอกองค์กร เรียนรู้แนวโน้ม และโอกาสรวมทั้งเรียนรู้วิธีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผลเป็นต้น

ดังนั้นด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ทำให้องค์กรที่ทุกคน ทุกระดับ ได้พัฒนาขีดความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นพื้นฐานรองรับการเปลี่ยนแปลง (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2548: 21) ทำให้เป็นองค์กรมีรูปแบบใหม่ที่ใช้ทักษะการมององค์กรแบบองค์รวม คือ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรให้เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน พร้อมทั้งเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพราะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต การทำงานของบุคคล และใช้ทุกสิ่งจากการทำงานเป็นฐานความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องพัฒนาประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลให้มีทั้ง สมรรถนะ (Competency) และวิชาชีพ (Professional) (Marquardt. 1996) นอกจากนี้ บุคคลหรือสมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีคุณสมบัติด้านการเป็นบุคคลที่เรียนรู้ได้มีการคิดเชิงระบบ มีความรอบรู้ มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วม และมีการเรียนรู้เป็นทีม (สุวิมล ว่องวานิช. 2548: 12; อ้างอิงจาก Senge. 1990) การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการจัดการความรู้ โดยมีผู้บริหารโรงเรียน และครูเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานคุณภาพการศึกษา คุณภาพของโรงเรียนจะต่ำหรือจะสูงขึ้นอยู่กับการจัดการความรู้ของครูที่มีต่อตนเอง การจัดการความรู้ของครูในชั้นเรียนโดยเป็นผู้นำ และเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การจัดการความรู้ระดับองค์กร โดยร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช. 2548: 3-4) ดังนั้นโรงเรียนหรือสถานศึกษาจึงต้องตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้าง และสนับสนุนการเรียนรู้ (Support system) และทำให้การเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดกับบุคคลทุกคน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ องค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้เกิดผลลัพธ์ คือ ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ หรือ เจตคติใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลและองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ และสามารถมองเห็นได้ด้วยตา เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีลักษณะเชิงแข่งขัน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึง

ความสามารถทั้งของตัวบุคคล และองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระบบ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องจากความล้มเหลว ทำให้ครูมีการคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนา ส่วนใดส่วนหนึ่ง ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ อีกทั้งผู้เรียนมีความ สามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตามหลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สช.) มี จุดมุ่งหมายที่จะผลิตบุคลากร ให้มีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถศึกษาค้นคว้า เพิ่มเติม หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีทักษะ และสมรรถนะในงานอาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ ความมั่นใจ และภาคภูมิใจในงานอาชีพ รักงาน มีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการจัดการ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา รู้จักแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาพัฒนา ตนเอง พร้อมทั้งประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างงานให้สอดคล้องกับวิชาชีพ และการพัฒนางานอาชีพ อย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้มีพฤติกรรมทางสังคมที่ดีงาม ทั้งในการทำงาน การอยู่ร่วมกัน มีความ รับผิดชอบต่อครอบครัว องค์กร ท้องถิ่น และประเทศชาติ อุทิศตนเพื่อสังคม เข้าใจและเห็นคุณค่า ของศิลปวัฒนธรรมไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตระหนักในปัญหา และความสำคัญของสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการศึกษา และเป็นแนวความคิด พื้นฐานทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง อันมีผลทำให้เกิดความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนด้าน อาชีวศึกษา พร้อมทั้งเป็นกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อเข้าสู่ชีวิตการทำงาน หรือประกอบอาชีพ เป็น การผลิต และพัฒนากำลังคน ระดับกึ่งฝีมือ (Semi-skill) ระดับช่างฝีมือ (Skill) ระดับช่างเทคนิค (Technician) และระดับเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน สามารถตอบสนอง ตามความต้องการของตลาดแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การอาชีวศึกษาจึงเป็น รากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะความเจริญของประเทศ ขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ที่มี คุณภาพสามารถสนองต่อการขยายตัวในภาคอุตสาหกรรม และการบริการ การอาชีวศึกษา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการนำพาประเทศเข้าสู่การแข่งขันในโลกยุค “คลื่นแห่งการเรียนรู้” หรือ “ยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร” (Information and Communication Technology) (ประกอบ ศรีตระกูล. 2550: 1) โดยมุ่งเน้นไปที่ผู้สำเร็จการศึกษา จะต้องสำเร็จ การศึกษาออกไปอย่างมีคุณภาพ ครูอาชีวศึกษาเอกชน จึงมีบทบาทสำคัญซึ่งเป็นแม่แบบของ การพัฒนากำลังคน ควรมีคุณลักษณะที่สามารถพัฒนากำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงานภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม พร้อมพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศสู่การแข่งขันในตลาดโลกได้ ด้วยคุณภาพฝีมือ และความรู้ความสามารถของผู้จบการศึกษา ที่เป็นผลผลิตของระบบโรงเรียนที่สอนในสายอาชีพ ที่ขึ้นอยู่กับ ครู จึงเป็นตัวจักรสำคัญ ครูต้องพัฒนาตนเอง ติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ใน ศาสตร์ที่ตนเองได้รับผิดชอบ และนำมาสั่งสอนศิษย์อย่างสม่ำเสมอ (ประกอบ ศรีตระกูล. 2550: 65) และโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นหน่วยที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา

ในปัจจุบันพบปัญหาของครูอาชีวศึกษาเอกชนบางส่วนยังขาดความรู้ และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ทั้งนี้เป็นเพราะการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในวงการอุตสาหกรรมไทยในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว จนส่งผลให้ครูอาชีวศึกษาเอกชนไม่สามารถพัฒนาความรู้ใหม่ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านของเทคโนโลยีได้ (ธีรภูมิ บุญยโสภณ. 2542: 130 - 131) ดังนั้น ครูอาชีวศึกษาเอกชนจึงควรได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนา ให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ที่เน้นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรม และรอบรู้อย่างเท่าทัน การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะความสำเร็จในการดำเนินงาน และการสร้างสรรค์องค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นขึ้นอยู่กับ “คน” หรือ “บุคลากร” (ชูชัย สมितिไกร. 2548: คำนำ) ซึ่งถ้าปราศจากตัวบุคลากรแล้ว องค์กรจะไม่เกิดการเรียนรู้ ไม่เกิดความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ครู อาจารย์ ผู้ปฏิบัติภารกิจงานทางการศึกษาจะต้องมีความตระหนัก และสำนึกในบทบาทหน้าที่ มีคุณสมบัติที่ดี มีความรู้ทางการศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐาน มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตเมตตา ตั้งมั่นอยู่บนความซื่อสัตย์ จริงใจ วางใจเป็นกลาง พัฒนาตนเองเพื่อความเจริญและสมบูรณ์ มีทักษะการสอนในการให้ความรู้ มีทักษะในการอบรมจิตใจ และมีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกด้าน ด้วยการสอน วิธีเรียน ให้ผู้เรียนใช้หลักการของประชาธิปไตย ทั้งเสรีภาพ ความเสมอภาค และภราดรภาพ พร้อมทั้งหลักจิตวิทยาพัฒนาการในการกำกับดูแลผู้เรียนด้วยความจริงใจ และจริงจัง (สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. 2550: 56)

จากผลการประเมินคุณภาพภายนอก ด้านการอาชีวศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2548 จำนวนทั้งสิ้น 675 แห่ง พบว่า การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาในภาพรวมยังขาดครูที่มีคุณภาพ และครูทุกคนควรได้รับการอบรมด้านวิชาชีพ และวิธีการสอนอย่างเพียงพอ และสม่ำเสมอ (วิทยาการ เชียงกุล. 2550: 39) และจากรายงานการศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2549 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551: 138) กล่าวว่า การปรับปรุงคุณภาพของครูประจำการในด้านคุณวุฒิ ประสิทธิภาพ และสมรรถภาพ ควรมีความสำคัญมากกว่าการสรรหาครูใหม่เข้ามา ซึ่งรวมถึง รุ่งทิพย์ ข้องเฉลิม (2540: บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาที่ครูประจำการควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ครู มีความรู้ ทักษะ ไม่เพียงพอในการสร้าง หรือผลิตสื่อการเรียนการสอน ขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ และขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม นอกจากนี้ยังมีปัญหาการเตรียมตัวของครูไม่เพียงพอ อันเนื่องมาจากปัญหาการฝึกหัดครู และการบริการสนับสนุนการสอนของครู จากรายงานผลการวิจัย เรื่อง นโยบายการผลิต และการพัฒนาครู ของ มนตรี จุฬารัตนทล. (2543) พบว่า ประเทศไทย จำเป็นต้องเร่งรัดการปฏิรูปวิชาชีพครูให้มีคุณภาพ และมีมาตรการแก้ปัญหา คือ ออกกฎหมาย

กำหนดมาตรฐานคุณภาพของวิชาชีพครู ให้มีระบบประเมินคุณภาพครู ใช้มาตรการด้านการเงิน และค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กับคุณภาพ และผลงานของครู ให้มีการพัฒนาครูด้านความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่อง ใช้ระบบเครือข่าย และความร่วมมือระหว่างสถาบันผลิตครู ผู้ใช้ครู และชุมชนในการผลิตครู ต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม พบมีผู้ให้ความสนใจประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูยังมีน้อย และผู้ประกอบการวิชาชีพครูมีความจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพ และประสิทธิภาพของครูเป็นสำคัญ ครูจะต้องเป็นครูมืออาชีพที่รอบรู้ทั้งเนื้อหาวิชาการ และวิธีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้ (สุปราณี จินดา. 2549: 1) สอดคล้องกับ สมพร เสรีวัลลภ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหา การพัฒนาบุคลากร พบว่า ขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงาน ทำให้บุคลากรไม่มีโอกาสพัฒนาอย่างทั่วถึง ขาดผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผน ขาดการติดตาม การประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากจึงต้องดำเนินการการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการผลิตนักเรียน นักศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นการพัฒนาการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และจากผลรายงานการวิจัยสภาพปัญหาการขาดแคลนครู พบว่า การขาดแคลนครูเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ครูมีภาระงานเพิ่มขึ้นในแต่ละวันที่มีการจัดการเรียนการสอน หลายโรงเรียนประสบปัญหา “เชิงบริหาร” ครูมีงานแฝง หรืองานนอกเหนือจากภาระงานสอน กลายเป็นงานที่เข้ามาเอาเวลาในการวางแผน การจัดการเรียนการสอนของครูไป ทำให้ครูขาดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาด้านการปฏิบัติงานของครูไทยที่มีภาระงานมาก และหลากหลายดังกล่าว ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ มีความต้องการเปลี่ยนงานบ่อยขาดความรัก และผูกพันในงานวิชาชีพครู (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543: 152) สอดคล้องกับ คมสันต์ วิเชียรพนัส (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากร พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากครูต้องสอนหลายวิชา และมีงานพิเศษนอกเหนือจากงานสอน ทำให้ครูขาดความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงการสอนใหม่ ๆ ครูยังมีวิธีการสอนแบบเดิม เพราะมีรูปแบบการสอนพร้อมอยู่แล้ว ไม่มีการวางแผนการสอนล่วงหน้า ขาดการประชุม ชี้แจง และติดตามผล สะท้อนให้เห็นถึงการเตรียมความพร้อม การวางแผนในการพัฒนาวิชาชีพของครูมีน้อย หรือไม่มีเลย และยังมีปัญหาสภาพครูจำนวนมากในปัจจุบันไม่ใฝ่รู้ ไม่รักการอ่าน คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ไม่เป็น (วิทยากร เชียงกูล. 2551: 67) ทั้งๆ ที่ในปัจจุบันตามพระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการวิชาชีพครูทุกคน จะต้องปฏิบัติงานในวิชาชีพให้เกิดผล เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมกับมีความรู้ความสามารถ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2549: 19-20)

จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2549/2550 เรื่องการแก้ไขปัญา และปฏิรูปการศึกษา อย่างเป็นระบบองค์รวม (วิทยากร เชียงกูล. 2550: 3) พบว่า การศึกษาด้านอาชีวศึกษา มีปัญหาต้อง พัฒนาคู เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ ไม่ทันต่อความก้าวหน้า หรือการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การพัฒนาการเรียนการสอนของครู ไม่ใช่นวัตกรรม และเทคโนโลยี สารสนเทศ นอกจากนี้ พบว่า ครูยังขาดความรู้เกี่ยวกับระเบียบการบริหารงานวิชาการ ขาดความ ริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะพัฒนางาน ขาดการประสานงานในองค์กร และขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนไม่ได้มาตรฐานอาชีวศึกษา และความต้องการของ ตลาดแรงงาน และจากการศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษา ภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ของ วรณ นาคเพชรพูล (2540: บทคัดย่อ) พบว่า การพัฒนา บุคลากร โดยการฝึกอบรม หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยสถานศึกษายังมีน้อย ด้านการสัมมนา วิชาการ มีการปฏิบัติจริงโดยส่งบุคลากรเข้าร่วมกับหน่วยงานอื่น ปัญหา คือ ครู อาจารย์ มีชั่วโมง สอนมาก ไม่มีเวลาที่จะเข้าร่วมสัมมนาได้ หรือเมื่อเข้าร่วมแล้วไม่มีการนำมาปรับปรุงการทำงานด้าน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการมีการปฏิบัติน้อย เนื่องจากบุคลากรขาดความเข้าใจในการเผยแพร่ ข่าวสารทางวิชาการ ขาดการติดต่อกับชุมชน ไม่มีแหล่งข่าวสาร สถานศึกษาไม่มีนโยบายสนับสนุน การจัดกิจกรรม ด้านการจัดสัมมนาทางวิชาการ มีการปฏิบัติมาก คือ นิทรรศการร่วมกับสถานศึกษา อื่น ปัญหา คือ บุคลากรขาดสิ่งจูงใจ และกิจกรรมจะมีผลต่อการเรียนการสอน การแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน มีการปฏิบัติจริง คือ การปรับเปลี่ยนโยกย้ายเพื่อแก้ไข และปรับปรุงงาน ให้ดีขึ้น ปัญหา คือ การเล่นพรรคเล่นพวก เกิดความแตกแยก ถ้าทำบ่อยจะเสียเวลาในการศึกษางาน ใหม่ การศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีการทำงาน จะปฏิบัติมากในกลุ่มผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานมี การดำเนินการน้อย ภาพรวมสถานศึกษามีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานปัญหา คือ ระบบประเมินไม่เพียงพอ ขาดการติดตามประเมินผลว่าคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งขาดรูปแบบ และแนวทาง ในการศึกษาดูงานที่มีประสิทธิภาพ

จากปัญหา และความจำเป็นดังกล่าวที่สถานศึกษากำลังเผชิญอยู่อย่างรุนแรงนั้น สถานศึกษาต้องสามารถปรับตัวได้ทัน และสามารถเรียนรู้ได้เร็วในสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จึงสามารถกล่าวได้ว่าปัญหา และผลกระทบต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ทำให้เห็นว่าการเรียนรู้ที่จะต้องเกิดขึ้นในสถานศึกษา ควรเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้ง สถานศึกษา และทั่วทุกระบบ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพต่อการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ มาร์ควอร์ท (Marquardt. 2005) ได้กล่าวถึงปัญหา และผลกระทบที่จะเกิดกับองค์กรไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) การ ปรับองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จมิใช่เพียงอยู่รอด 2) ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น และสถานศึกษา ไม่ได้เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการทำงานในอนาคตไว้อย่างเหมาะสม 3) ขาดความรู้ที่เพิ่มขึ้นในทุก 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับสถานศึกษาที่มีกำลังความสามารถมากที่สุด 5) ความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีใหม่ ๆ และ 6) ความต้องการขององค์กรเพื่อที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ เซ็งเก้ (Senge. 2006) มาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูเกิดการเรียนรู้ที่ทำให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้ จากปัญหา และอุปสรรคในภาพรวมของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สามารถสรุปปัญหา และอุปสรรค ได้ดังนี้ 1) ขาดความร่วมมือกันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกัน ทุ่มเทแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้องใช้อำนาจกับลูกน้อง 5) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 6) ไม่มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน หาวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง 7) มีงานมาก 8) ไม่เชื่อฟังคำแนะนำของหัวหน้า และ 9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น จึงควรมีรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ซึ่งครู และสถานศึกษาต้องแสวงหาความรู้ให้มากขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ด้วยวิธีการ และความเร็วในการเรียนรู้ของครู พร้อมทั้งทักษะในการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยมีแนวทางในการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ หรือเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Learning how to learn) 2) ผลของการปฏิบัติงาน (Performance based) และบูรณาการเข้ากับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติทั่วทั้งสถานศึกษา และ 4) การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนปฏิบัติอยู่ ทำให้การบริหารจัดการมีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนตามมา ทำให้สถานศึกษาที่ได้มีปัญหาดตามที่กล่าวมาแล้วได้เป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นกิจกรรมมาใช้สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสามารถนำหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นกิจกรรมไปใช้ในการพัฒนา ให้ครูมีความรู้ ความสามารถปรับเปลี่ยนเจตคติ และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสำคัญ ดังนี้

1. ได้หลักสูตรฝึกอบรมที่มีคุณภาพ สำหรับฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ ความสามารถ และเจตคติ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำหลักสูตรฝึกอบรม ที่ได้พัฒนาขึ้นไปใช้ฝึกอบรมครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนอื่นๆ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ ความสามารถ และเจตคติให้เกิดการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพ หรือนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักสูตรฝึกอบรมอื่นๆ ทำให้เกิดการพัฒนาในสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006) ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)
2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

2. ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มทดลอง ที่ใช้ศึกษา

ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย มีดังนี้

1. **โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน** หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือ หลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ประเภทอาชีวศึกษา

2. **ครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษา

3. **องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่พัฒนาให้สมาชิกในองค์กร มีการเรียนรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และเจตคติร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ด้วยการปรับเปลี่ยนพัฒนาการคิดริเริ่มอย่างต่อเนื่อง ของสมาชิกในองค์กรสู่ความสำเร็จ ด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery), การมีแบบแผนความคิด (Mental Models), การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

3.1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) หมายถึง ครู มีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกฝนทักษะในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง ครู มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเหตุผล สามารถจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ฝึกการใคร่ครวญ และการฝึกการตั้งคำถาม ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสะท้อนภาพความคิด เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของส่วนรวม

3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง ครู มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เกิดความต้องการค้นหาการเรียนรู้ของสมาชิก เพื่อสร้างภาพอนาคตขององค์กร โดยมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

3.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง ครู มีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันแบ่งปันแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิก โดยอาศัยการคิดด้วยประสบการณ์การเรียนรู้ จากศักยภาพของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ เป็นการเรียนรู้ และเป็นการรวมพลังของสมาชิกในองค์กร

4. คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

4.1 คุณลักษณะการมีความรอบรู้เฉพาะตัว

1. ครู มีความรู้ และทักษะในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. ครู มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ในการแสวงหาความรู้ใหม่
3. ครู มีการนำข้อมูลสารสนเทศ การวิจัย และเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตรงตามสาขาวิชาที่เรียน

4.2 คุณลักษณะการมีแบบแผนความคิด

1. ครู มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และวิธีการแก้ปัญหาได้
2. ครู มีความสามารถในการพัฒนางาน และการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ

3. ครู มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการสร้างผลงานใหม่ๆ
4. ครู มีจรรยาบรรณในวิชาชีพครู และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน

4.3 คุณลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. ครู มีวิสัยทัศน์ และความเป็นผู้นำในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน
2. ครู มีความมุ่งมั่น สู่เป้าหมายเดียวกันในการสร้างภาพอนาคตขององค์กร
3. ครู มีความเข้าใจในการบริหารงานของผู้บริหาร

4.4 คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม

1. ครู มีทักษะในการสื่อสาร และทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน
2. ครู มีความรู้ ความเข้าใจจิตวิทยา การพัฒนาธรรมชาติของผู้เรียน และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ทำให้สามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ครู มีการจัดกิจกรรม/โครงการ ที่เอื้อต่อวิธีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน และจัดให้เป็นแหล่งวิทยาการให้ความรู้ และบริการชุมชน

5. แรงจูงใจภายใน หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่เกิดจากแรงกระตุ้น หรือแรงผลักดันภายในจิตใจที่แสดงออกมาเป็นความมุ่งมั่นตั้งใจในการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง โดยปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

6. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม และการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมหรือเข้ากับงานของสถานศึกษา เป็นการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และมีเจตคติ (Attitude) ซึ่งมีกระบวนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ วิทยาการที่ทำการฝึกอบรมดำเนินการฝึกอบรม ด้วยกิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เกิดการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ความสามารถ และเจตคติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

7. ประสิทธิภาพของหลักสูตร หมายถึง การประเมินระดับความสามารถของหลักสูตรฝึกอบรม ในการเพิ่มหรือพัฒนาการเรียนรู้ ความสามารถ และเจตคติในการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานของครู ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์ของการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ดังนี้

7.1 ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย การประเมินการใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า หลักสูตรฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายใน ว่ามีการเพิ่มหรือพัฒนาคุณลักษณะสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานหรือไม่

7.2 ด้านผู้เข้ารับการอบรม การประเมินผลการเรียนรู้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรมในแต่ละวัน และประเมินการเปลี่ยนแปลงด้วยกิจกรรมจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายในจากการฝึกอบรม โดยการเก็บข้อมูลจาก ผู้เข้ารับการอบรมระหว่างฝึกอบรม และสิ้นสุดการฝึกอบรม ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ มาจากเอกสารข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

เซ็งเก้ (Senge. 2006: 10), มาร์สิค และวัตกินส์ (Marsick, V.J.; & Watkins, K.E. 1999: 210) และพิมพ์กานต์ อุ่นกุล (2546: 12-13) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ต้องใช้คน (People) เป็นการกระตุ้น เร่งเร้า พร้อมกับบ่งชี้ให้คนในองค์กรกระตือรือร้นพัฒนาตนเอง สร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการฝึกวินัยในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เร็วกว่าคู่แข่ง และเรียนรู้อย่างเต็มที่ ด้วยวินัย 4 ประการ ที่สนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวจากองค์ประกอบ 4 ด้านมาใช้ศึกษา ดังนี้

1.1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)

แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 7-8), บุษเชอร์ และคนอื่นๆ (Butcher; et al. 2001: Online) และ ปัญญา แก้วกียูร (2546: 41) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเติบโต และเรียนรู้ได้ เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่าง “บุคคล” และ “องค์กร” เมื่อบุคคลได้เรียนรู้ และนำความสามารถของตนเองไปใช้ในองค์กร จึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ในทิศทางที่ถูกต้อง พร้อมส่งผลต่อคุณภาพขององค์กร

1.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 163-167), คาร์สตัน, วองเกิน และวอลทิกุส (Karsten, Voncken; & Voorthuis. 2000: 154-155) และบุชเชอร์ และคนอื่นๆ (Butches; et al. 2001: Online) กล่าวว่า สถานศึกษาต้องก่อให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้ และการกระจายความรู้ทุกๆ กลุ่มในระบบ ปรับปรุงกลไกต่างๆ เพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากภายนอก คัดเลือกจัดระบบ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร ได้รับความคิดใหม่ๆ ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการนำความคิดนั้นไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร วิธีการสร้างแบบแผนความคิด มี 4 อย่าง คือ จัดการกับความแตกต่างของความคิด และนำความคิดนั้นไปปฏิบัติได้ ต้องมองภาพรวมเป็นรูปธรรม พุดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเกิดทักษะการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 191-199), ลองเวิร์ท และเดวี (Longworth; & Davies. 1999) และ ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 200 - 202) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกัน เปรียบเสมือนกับจุดแต่ละจุดของภาพ 3 มิติ ถ้าเราดูแต่ละจุดเราจะไม่เห็นภาพได้ แต่เมื่อมองจุดต่างๆ แบบรวมๆ เราจะเห็นภาพใหญ่ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน ทุ่มเทเป็นหนึ่งเดียวกัน และผนึกกำลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 9-10), วิจารณ์ พานิช (2545: 23) และ ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 209 -210) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกในองค์กร และพลังที่เกิดจากการเสริมแรงในการเรียนรู้เป็นทีม และการทำงานเป็นทีม ทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพเฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อใช้ในการทำงานร่วมกัน เริ่มจาก “บทสนทนา” (Dialogue) ของสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นการพูดคุย แสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูล ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ที่จะนำองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ศึกษาจากเอกสาร ข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 หลักสูตร

แนวคิดของ อาร์มสตรอง (Armstrong. 2003: 20) กล่าวว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจ และสร้างหลักสูตร ซึ่งเป็นเป้าหมาย สำหรับการเตรียมการ และการประเมินแผนการตัดสินใจที่จะพัฒนาผู้เรียน โดยเฉพาะด้านความรู้ และทักษะ

2.2 การฝึกอบรม

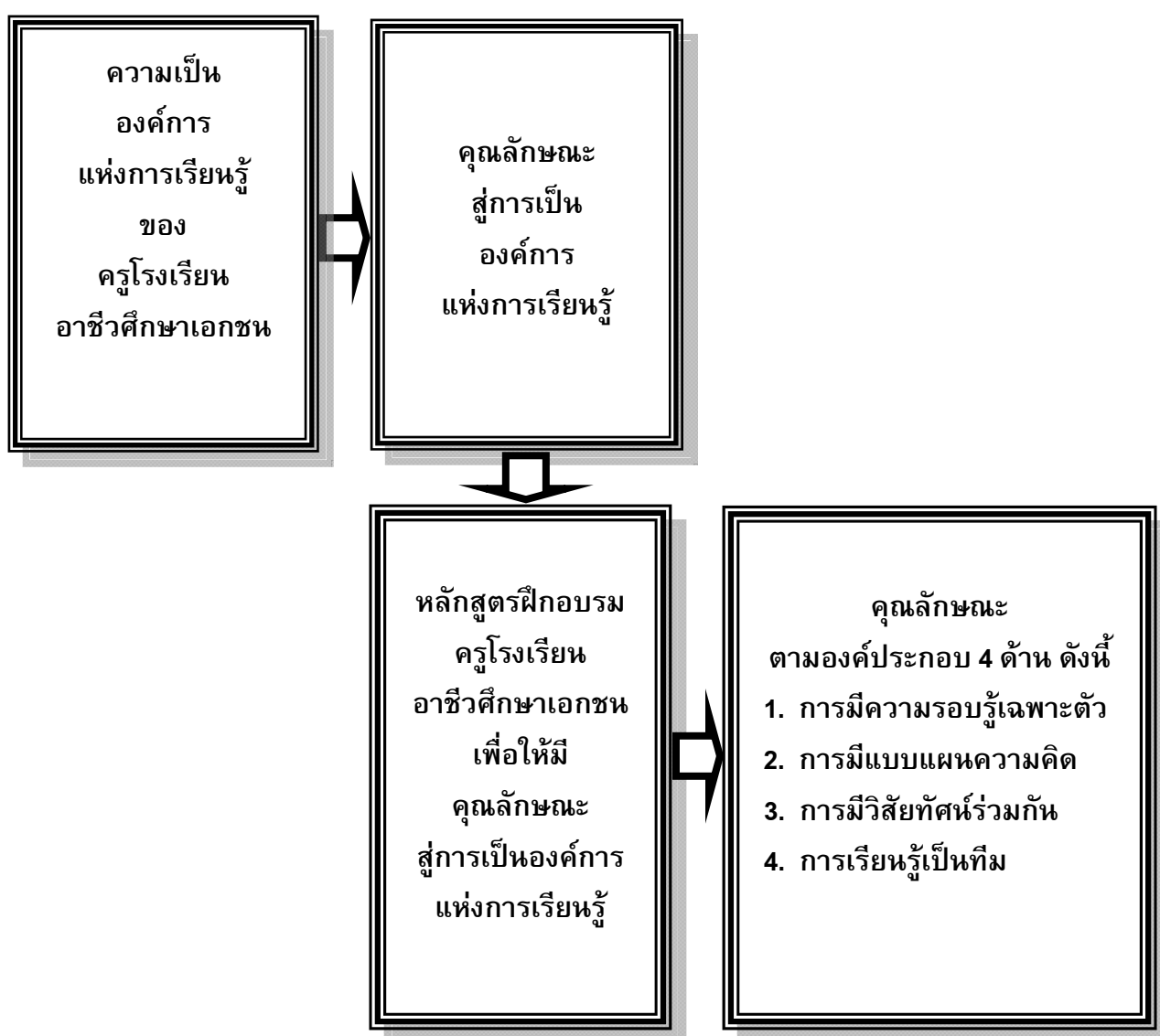
แนวคิดของ จงกลณี ชูติมาเทวินทร์ (2544: 1) และ นนทวัฒน์ สุขผล (2543: คำนำ) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการให้การศึกษาหลังวัยเรียน กลุ่มที่จะเข้ารับการฝึกอบรม เป็นกลุ่มที่ทำงานแล้ว หรือเป็นผู้ใหญ่ (Adult Learner) ให้มีความรู้ (Knowledge) มีความเข้าใจ (Understanding) มีทักษะ หรือความชำนาญ (Skill) สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง คล่องแคล่วด้วยตนเอง และมีทัศนคติที่ดี (Attitude) (KUSA : Knowledge, Understanding, Skill, Attitude)

3. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ศึกษาจากเอกสาร ข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

โรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน ประเภท อาชีวศึกษา (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550) โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้ 1) เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนตามความต้องการของประเทศ 2) เพื่อฝึกอบรมให้บุคคลมีงานทำ และมีรายได้

3) เพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีพ 4) เพื่อพัฒนาความสามารถ ความถนัด ความสนใจของบุคคล ให้มีความพึงพอใจในงานนั้นๆ 5) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และความเจริญแห่งตน และ 6) เพื่อให้ประเทศได้มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อความมั่นคงแห่งชาติ (ปรียาพร วงศ์อนันตรโรจน์. 2542: 19-20)

ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากเอกสารข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาสรุปกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารข้อมูล เพื่อนำหลักการแนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

- 1.1 หลักการ และความสำคัญของโรงเรียนอาชีวศึกษา
- 1.2 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้

- 2.1 แนวคิด และความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.1 คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.2 คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ใช้ในการวิจัย
 - 2.2.1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)
 - 2.2.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
 - 2.2.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
 - 2.2.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

- 3.1 หลักสูตร
- 3.2 การฝึกอบรม

รายละเอียดแต่ละประเด็น ผู้วิจัยขอนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1.1 หลักการ และความสำคัญของโรงเรียนอาชีวศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ ดังนี้

“ การอาชีวศึกษา” เป็นการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพ ที่ประกอบขึ้นจาก 3 ระบบ คือ การอาชีวศึกษาในระบบ การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และการอาชีวศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์

1. การอาชีวศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาวิชาชีพ ที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษาเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2. การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี เป็นระบบที่เน้นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และตลาดแรงงาน เป็นการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษา และสถานประกอบการ ทั้งด้านการจัดหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษา และฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ

3. การอาชีวศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์ เป็นกระบวนการศึกษาวิชาชีพ ที่ผู้เรียนได้รับจากประสบการณ์การทำงาน การปฏิบัติงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส ทั้งนี้โดยจัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะ เพื่อรับคุณวุฒิวิชาชีพ และสามารถเทียบโอนกับคุณวุฒิการอาชีวศึกษาในระบบได้ เป็นการส่งเสริมการศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ในปัจจุบันการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยจัดให้ผู้เรียนจะต้องเรียนอยู่ในระบบโรงเรียนรวม 12 ปี ซึ่งจะเป็นการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ส่วนระยะหลัง 3 ปี นั้นจะเป็นการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งจะต้องแยกออกเป็นสายสามัญ และสายอาชีพ สายสามัญจะมุ่งตรงเข้าสู่มหาวิทยาลัย ส่วนสายอาชีพ คือ สายเทคนิค และอาชีวศึกษา จะมุ่งสู่วิทยาลัยเทคนิค หรือวิทยาลัยอาชีวศึกษาเป็นส่วนใหญ่ โดยเป็นการศึกษาเพื่อการอาชีพโดยตรง เป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกทักษะอาชีพเป็นการเฉพาะ เป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกลักษณะนิสัยที่พึงงามในการทำงาน เป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกฝนให้เป็นคนสร้างสรรค์งาน พัฒนางาน และการอาชีพอย่างแท้จริง

การอาชีวศึกษา

จากพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา 22 สิงหาคม พ.ศ. 2543 (สำนักงานคณะกรรมการการบริหารอาชีวศึกษา. 2543 : 67-75) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547: 34-40) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการจัดการอาชีวศึกษาไว้ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของการจัดการอาชีวศึกษา มีบทบาท ดังนี้

1.1 การจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ ต้องเป็นไปเพื่อผลิต และพัฒนา กำลังคนทางวิชาชีพระดับกึ่งฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี ให้มีคุณภาพตามหลักสูตร สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความสามารถของการแข่งขันในประเทศ

1.2 เป็นการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติ เพื่อให้ทันต่อ ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทั้งส่วนที่เป็นศาสตร์สากล รวมทั้งการประสมประสานองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะในการประกอบอาชีพ และสามารถประยุกต์ความรู้ สากลได้เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

1.3 เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพสำหรับประชาชนวัยเรียน และประชาชนทั่วไปตาม ความถนัด ความสนใจอย่างทั่วถึง และต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี โดยสนับสนุน และส่งเสริมให้ ชุมชน สังคม สถานประกอบการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการผลิตพัฒนากำลังคน การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ตลอดจนระดมทรัพยากรทั้งภาครัฐ และเอกชนในการบริหารจัดการ และ ฝึกอบรมวิชาชีพ โดยคำนึงถึงการประสานประโยชน์อย่างทั่วถึง และเป็นธรรม

1.4 การจัดการหลักสูตรอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดทั้งในหลักสูตร ระยะสั้น หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และหลักสูตรพิเศษโดยยึดความมีเอกภาพด้านนโยบาย ความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา มีการบริหารในเครือข่ายของสถาบันการศึกษา ของรัฐ เครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาของเอกชน และสถานประกอบการในการใช้ทรัพยากร ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาให้เป็นไปในระบบเปิด มีความยืดหยุ่นหลากหลาย มี ระบบเทียบโอนผลการเรียนระหว่างสถานศึกษา และระบบการเทียบประสบการณ์ของบุคคล เพื่อเข้า รับการศึกษาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีระบบจูงใจให้สถานประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ และมีการพัฒนาครู คณาจารย์ ด้านอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

1.5 จัดสรรโอกาสให้บุคคลที่มีความสนใจ ความสามารถได้รับการศึกษาทางด้านวิชาชีพ อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษแก่บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น

1.6 ส่งเสริมบุคคลที่จบการศึกษาภาคบังคับ และไม่ได้ศึกษาต่อ ให้ได้รับการฝึกอบรม วิชาชีพอย่างน้อยหนึ่งปี ก่อนเข้าสู่การทำงาน

1.7 องค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน มีสิทธิ และหน้าที่ในการ จัดการอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ

2. แนวทางในการจัดการอาชีวศึกษา มีดังนี้

2.1 เป็นการจัดการศึกษาที่ยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสายวิชาชีพสามารถศึกษาต่อระดับสูงได้เต็มศักยภาพและความสนใจ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลในวัยทำงานกลับเข้ารับการศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 การจัดการเรียนการสอนต้องเน้นการจัดสัดส่วนระหว่างทฤษฎี และการปฏิบัติ หลากหลายตามลักษณะสาขาวิชาชีพ ระดับการศึกษา และความถนัดของผู้เรียน

2.3 เนื้อหาสาระของการอาชีวศึกษาเป็นไปเพื่อก้าวหน้าต่อวิทยาการสมัยใหม่ ในการเพิ่มผลผลิต การรักษาสภาพแวดล้อม และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทย

2.4 การอาชีวศึกษาต้องมีการหล่อหลอมในบุคคลตั้งแต่วัยเยาว์ เพื่อสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการทำงาน การสำรวจความสนใจ และความถนัดของตน การรับการศึกษาวิชาชีพเบื้องต้น การศึกษาวิชาชีพเฉพาะสาขา การดำเนินการดังกล่าวต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา ระดับปริญญา โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง และมีระบบการแนะแนวให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

2.5 จัดให้มีการวัดและประเมินผลที่เน้นสมรรถนะความสามารถในการประยุกต์ความรู้สู่การปฏิบัติ คุณธรรม จริยธรรม วิสัยทัศน์ในการทำงาน

2.6 สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการวิจัย และพัฒนาอาชีวศึกษา เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางทฤษฎีไปสู่การพัฒนาเทคโนโลยีการสร้างงาน และอาชีพ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเชื่อมต่อระหว่างชีวิตการเรียนกับการทำงาน โดยกลไกของการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

2.7 ให้คณะกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพิจารณา เสนออนโยบาย แผนการผลิต พัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพ กำหนดกรอบหลักสูตร มาตรฐานการอาชีวศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิวิชาชีพ จัดสรรงบประมาณ และแนวนโยบายในการระดมทุน เสนอภาครัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล วิจัย กำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชน กำหนดเขตบริการการอาชีวศึกษา และให้ความเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการเครือข่าย สถาบันการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสถาบันอาชีวศึกษา รวมทั้งกำหนดระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา ให้ความเห็น หรือคำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.8 การจัดการอาชีวศึกษาให้ดำเนินการในระบบ และรูปแบบของเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา และเขตบริการอาชีวศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษาจำนวนประชากรตามความต้องการของตลาดแรงงาน ชุมชน ท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และความเหมาะสมด้านอื่น ๆ

2.9 ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐที่สอนระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และผ่านเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการ มีฐานะเป็นนิติบุคคลดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร การจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว เสรีภาพทางวิชาการอยู่ภายใต้ การกำกับดูแลด้านนโยบายมาตรฐานคณะกรรมการส่วนสถานศึกษา ที่เปิดสอนระดับต่ำกว่าปริญญาในเขตบริการการอาชีวศึกษา ให้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอาชีวศึกษา ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกระทรวง

2.10 ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาของเอกชนทั้งระดับปริญญา และระดับต่ำกว่าปริญญา สถานประกอบการที่จัดการอาชีวศึกษา เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถาบันอาชีวศึกษา เพื่อความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างคุณภาพ และมาตรฐานวิชาชีพ การใช้ข้อมูลข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2.11 การจัดการอาชีวศึกษาในสถานประกอบการ ให้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ หรือจัดสอนตามหลักสูตรของสถานประกอบการ และความสามารถนำความรู้ และทักษะมาเทียบโอนเพื่อรับคุณวุฒิวิชาชีพได้

2.12 ครูในวิชาชีพสถานศึกษา หรือครูฝึกในสถานประกอบการ ต้องเป็นผู้สำเร็จ การศึกษาวิชาชีพระดับอุดมศึกษา และผ่านการศึกษา หรือฝึกอบรมครูวิชาชีพ หรือเป็นผู้ชำนาญการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านอาชีพเฉพาะสาขา หรือเป็นผู้มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จในอาชีพเฉพาะสาขา มีผลงานที่เป็นที่ยอมรับเด่นชัดในสังคม และท้องถิ่น และสามารถถ่ายทอดความรู้ได้

2.13 ให้มีสำนักพัฒนาครูวิชาชีพ อยู่ในกำกับของคณะกรรมการ โดยมีหน้าที่กำหนด เกณฑ์ทดสอบ ออกใบรับรองมาตรฐานวิชาชีพ และครูฝึกอบรมในสถานประกอบการ ให้การฝึกอบรมครูวิชาชีพ และครูฝึกอบรมในสถานประกอบการมาตรฐานที่กำหนด ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เทคโนโลยีใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิชาชีพ และจัดฝึกอบรมครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยี

2.14 การบริหาร และการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาของเอกชนให้มีความอิสระโดยมีการ กำกับติดตาม การประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ การประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

2.15 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.16 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับ และทุกประเภทการศึกษาตามที่ กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชน ในด้านการศึกษา

2.17 การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐ ขอบเขตพื้นที่การศึกษาหรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็นของเอกชน และประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

2.18 ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมกิจกรรม ที่เป็นประสบการณ์ในด้าน การศึกษาที่จะช่วยให้บุคคลได้ค้นพบความสามารถของตนเอง เพื่อใช้ในการทำงาน และประกอบอาชีพ ยังเป็นการมุ่งผลิตกำลังคน โดยมุ่งให้ผู้สำเร็จการศึกษาทางด้านอาชีวศึกษามีคุณภาพ ที่จะเป็นกำลัง สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมให้แก่ชาติ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542: 14)

การจัดการอาชีวศึกษาเอกชนของไทย ปรากฏตามหลักฐาน ว่ามีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย พ.ศ. 1800 – 1893 การศึกษาวิชาชีพสมัยนั้นเป็นการเรียนรู้จากครอบครัว และท้องถิ่นของตนสืบต่อกันมา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวิชาช่างฝีมือ เช่น ช่างถม ช่างทอง ช่างแกะ ช่างปั้น ฯลฯ หรืออาชีพบางอย่างที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษ เช่น วิชาช่างศิลปกรรม ก็จะเรียนกับพระสงฆ์ที่วัด ในสมัยอยุธยา พ.ศ. 1893 – 2310 การจัดการศึกษาสายอาชีวศึกษาเป็นไปในลักษณะคล้ายคลึงกับสมัยสุโขทัย คือ เป็นการฝึกหัดและถ่ายทอดอาชีพประจำครอบครัว หรือหมู่บ้าน และเรียนวิชาช่าง หรือศิลปกรรมจากวัด จนกระทั่งถึง พ.ศ. 2371 ในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2537 – 2364 ปรากฏหลักฐานแน่ชัดว่า คณะมิชชันนารีชาวอเมริกัน ได้เข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทย และได้มีการสอนวิชาช่างด้วย เช่น การพิมพ์ การช่างต่อเรือ เป็นต้น ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2394 – 2411 นางเอส จี แมคฟาร์แลนด์ (Mrs. S.G. Mc Farland) ได้จัดตั้งโรงเรียนสตรีซึ่งแห่งแรกที่จังหวัดเพชรบุรี สอนวิชาการฝีมือ เรียกว่า โรงเรียนหัตถกรรม หรือโรงเรียนอุตสาหกรรม นับเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาสำหรับสตรีแห่งแรกของไทย ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียน อรุณสตรี และเปลี่ยนชื่ออีกครั้ง หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นโรงเรียนอรุณประดิษฐ์ (สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์. 2549: 25-26; อ้างอิงจาก จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2536: 5-6)

ใน พ.ศ. 2494 การอาชีวศึกษาได้มีการพัฒนาครั้งใหญ่ เพราะได้รับความช่วยเหลือจาก ประเทศสหรัฐอเมริกา และองค์การยูเนสโก ทำให้ผู้ปกครอง และนักเรียนสนใจเรียนด้านอาชีวศึกษา มากขึ้น จึงเกิดโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโรงเรียนแรกที่เปิดสอนอาชีวศึกษาหลักสูตร กระทรวง ศึกษาธิการ คือ โรงเรียนบวรศึกษาพาณิชย์ ซึ่งอนุญาตให้เปิดสอนอาชีวศึกษาหลักสูตร กระทรวง ศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2503 และมีโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่เปิดสอนหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นตามลำดับ กระทรวงศึกษาได้ปรับปรุงหลักสูตรหลายครั้งจนกระทั่ง ปี พ.ศ. 2531 เป็นต้นมา กระทรวงศึกษาธิการได้เปิดโอกาสให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้หลักสูตร ได้กว้างขวางกว่าเดิม คือ จะเลือกใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ของกรมอาชีวศึกษา หรือ หลักสูตรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลก็ได้ แต่ต้องรายงานให้กระทรวงศึกษาธิการทราบ

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตามหลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สช.) ที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พุทธศักราช 2546 มีทั้งหมด 8 ประเภท ได้แก่ ประเภทช่างอุตสาหกรรม หรืออุตสาหกรรม ประเภทพาณิชยกรรม หรือบริหารธุรกิจ ประเภทศิลปหัตถกรรม หรือศิลปกรรม ประเภทคหกรรม หรือคหกรรมศาสตร์ ประเภทประมง ประเภทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546)

ปัจจุบันโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีจำนวนทั้งสิ้น 443 โรงเรียน แบ่งเป็น (สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. 2552: ออนไลน์)

1. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร	93	โรงเรียน
2. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง	110	โรงเรียน
3. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตภาคใต้	57	โรงเรียน
4. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตภาคเหนือ	56	โรงเรียน
5. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	127	โรงเรียน
รวมจำนวน	443	โรงเรียน

(ข้อมูลสถานศึกษาที่ใช้เป็นกลุ่มทดลอง ภาคผนวก ก.)

1.2 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษา

ความหมายและคุณลักษณะของครูอาชีวศึกษา

ปัจจุบันการพัฒนาการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา ให้ได้บุคลากรผู้จบอาชีวศึกษา ที่มีศักยภาพในการทำงานอุตสาหกรรมสมัยใหม่ บุคลากรที่สำคัญที่สุดคือ **ครูอาชีวศึกษา** ซึ่งมีภาระหน้าที่ตามสาขาวิชาชีพที่ตนสังกัด และตามที่สังคมมุ่งหวัง ในขั้นที่จะถ่ายทอดศิลปะวิชาชีพ และทักษะเพื่อการเข้าสู่อาชีพของเยาวชน ครูอาชีวศึกษาจึงควรมีคุณภาพที่จะสามารถสร้างปฏิบัติงานฝีมือ หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีคุณภาพไปสู่ผู้เรียน

ครูอาชีวศึกษา หมายความว่า ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในสถาบันอาชีวศึกษาตามสาขาวิชาชีพ ต่างๆ เช่น ในวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทั้งในอาชีพครู และอาชีพเฉพาะสาขาวิชาชีพต่างๆ ทั้งด้านทฤษฎี และการปฏิบัติ เป็นอย่างดี (สมพร ไชยะ. 2544: 89)

คุณลักษณะของครูอาชีวศึกษา ควรมีฝีมือ คุณสมบัติ หรือลักษณะเด่นในความเป็นครูอาชีวศึกษา ทั้งนี้เพราะวิชาชีพครูซึ่งจัดเป็นวิชาชีพชั้นสูง จำเป็นต้องมีลักษณะเด่น เพราะครูเป็นปัจจัยในการผลิตที่สำคัญยิ่งในระบบการจัดอาชีวศึกษาในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการผลิตกำลังคนภายในสถานศึกษาจะขึ้นอยู่กับครูเป็นสำคัญ ครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจะต้องมีสมรรถนะเชี่ยวชาญ และชำนาญในวิชาชีพ มีจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งในฐานะครู ฐานะผู้ประกอบการอาชีพ และมีเทคนิคเพียงพอที่จะเป็นตัวอย่าง และถ่ายทอดให้กับนักเรียนได้

วีระพันธ์ สิทธิพจน์ (2542: 29) ได้อ้างถึงข้อมูลที่หน่วยงานต่าง ๆ นำเสนอเกี่ยวกับลักษณะของครูอาชีวศึกษา ดังนี้

สภาอาชีวศึกษาแห่งรัฐบาลกลางสหรัฐ (The Federal Board of Vocational Education) ได้เสนอแนะว่า ครูอาชีวศึกษาควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความเมตตากรุณา เห็นอกเห็นใจนักศึกษา
2. มีความคิดอ่านที่จะจัดการกับสถานการณ์ยุ่งยากได้อย่างหลักแหลม
3. เป็นผู้มองโลกในแง่ดี มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่น และความมั่นคงในการดำรงชีวิตในสังคมที่ซับซ้อนนี้
4. เป็นผู้ที่มีนิสัยช่างสังเกตเฉียบแหลม และทักษะที่กว้างไกล
5. มีกิจนิสัย และบุคลิกลักษณะมาตรฐาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากสังคม และครูอาชีวศึกษาควรมีสมรรถนะเพิ่มเติม ดังนี้

- 5.1 ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ
- 5.2 ประสบการณ์ในการทำงานในสาขาอาชีพ
- 5.3 มีความเข้าใจในสภาพสังคม และเศรษฐกิจของสถานศึกษาแห่งนั้น
- 5.4 มีความสามารถในการสอนอันเป็นทักษะในอาชีพที่สำคัญยิ่ง

องค์การแรงงานสากล (ILO) ได้เสนอแนะว่า ครูอาชีวศึกษา และเทคนิคศึกษาในสภาพปัจจุบันจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักในเรื่องต่อไปนี้ (วีระพันธ์ สิทธิพจน์. 2542: 30 - 31)

1. ต้องมีสมรรถนะในการพัฒนาให้ผู้จบการศึกษา มีวัฒนธรรม และอุตสาหกรรมอันประกอบด้วย

- 1.1 ความรู้ในอุตสาหกรรมสัมพันธ์
- 1.2 ธรรมชาติของเทคโนโลยี
- 1.3 การจัดการในการทำงาน
- 1.4 การทำงานเป็นทีม
- 1.5 การพัฒนาทักษะ

2. ต้องมีความเข้าใจว่าการพัฒนาคนเข้าสู่อาชีพ ประกอบไปด้วยมิติที่นำมาใช้ในหน้าที่ และมิตินอกเหนือหน้าที่ คือ กิจนิสัยในการทำงาน (Work habits) และจริยธรรมในการทำงาน (Work ethics) ที่สำคัญ เช่น

- 2.1 ทักษะการจัดการปฏิบัติการ
- 2.2 ทักษะสิ่งแวดล้อมของงาน
- 2.3 ทักษะการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน
- 2.4 ทักษะการทำงานเป็นทีม

3. ต้องเข้าใจว่าจำนวนอาชีพ และเส้นแบ่งระหว่างอาชีพในอนาคตจะลดลง
4. เข้าใจ และสนับสนุนธรรมชาติของการเรียนรู้ ซึ่งต้องตื่นตัวอยู่เสมอ
5. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กร

6. สนับสนุนพัฒนาการฝึกงานด้วยการทำงานจริง (On-the-job-training)

ร่วมกับองค์กรต่างๆ

7. จัดการเรียนการสอน การฝึกให้เกิดความเสมอภาคเข้าจัดการศึกษา

โดยคำนึงถึงคนพิการทุพพลภาพ สตรี แรงงานที่ไร้การศึกษา แรงงานสูงอายุที่ไม่ได้รับการฝึกอาชีพใหม่ เป็นต้น

8. ฝึกบุคคลิกภาพสำหรับไปประกอบอาชีพอิสระ และธุรกิจขนาดย่อมรวมทั้งผลิต

บุคลากรให้กับธุรกิจเหล่านี้โดยตรงตามที่ได้รับการร้องขอ (ILO/APSCEP. 1981: 16-19)

บทบาทใหม่ของครูอาชีพศึกษาที่ควรได้คำนึงถึง ได้แก่

1. การประสานกับระบบการศึกษาอื่น และการฝึกอาชีพระดับต่างๆ
2. ร่วมกำหนดและพัฒนามาตรฐานการศึกษา และฝึกอาชีพของประเทศ
3. พัฒนาหลักสูตรร่วมกับหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
4. ร่วมมือกับสถานประกอบการจัดการศึกษาแบบร่วมมือกัน (Cooperative education) ในการฝึกอบรม (Training) เช่น การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (Dual system)

5. พิจารณากำหนด และฝึกอบรมแบบสมรรถฐาน (Competency cooperative training)

6. พัฒนารูปแบบการฝึกนักศึกษา เพื่อให้เกิดกิจนิสัยในการทำงาน (Work habits)

และจรรยาบรรณในอาชีพ (Work ethics) ที่เหมาะสม

7. แสวงหาความรู้เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงจาก

แหล่งสารสนเทศต่างๆ

8. พัฒนาความเป็นมืออาชีพนบนพื้นฐานของความรู้ ความมีวินัยคุณธรรม

กรมอาชีวศึกษา (สุญาณี สุทธิพงศ์. 2540; อ้างอิงจาก กรมอาชีวศึกษา. 2540: 127)

กำหนดไว้ว่า กรมอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องการจัดการศึกษาสายอาชีพโดยกล่าวถึง ครูสอนวิชาชีพหรือครูอาชีวศึกษาว่า มีลักษณะที่แตกต่างจากครูสอนวิชาสามัญโดยมีลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีทักษะในการทำงาน
2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในงานอาชีพมาแล้วพอสมควร
3. เป็นผู้ที่มีการตัดสินใจดี เป็นตัวอย่างอันดีของนักเรียน
4. เป็นผู้ที่มีความชำนาญในการสอน มีหลักวิชาครู รู้จักใช้อุปกรณ์การสอน และ

เข้าใจหลักการวัดผลประเมินดี

5. เป็นผู้ชี้ช่องทางในการประกอบอาชีพให้แก่นักเรียน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคนอื่น ๆ (2545: 50) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนาครู

บุคลากรทางการศึกษา ด้วยวิธีการ คือ 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง 3) การวิจัยปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ 5) การจัดกิจกรรมทางวิชาการ 6) การจัดระบบพี่เลี้ยง และ 7) การศึกษาต่อ

สุมิล ว่องวานิช (2546: 604 - 637) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู และผู้บริหารสถานศึกษาและการวางแผนประเมินภายใน พบว่า มาตรฐานวิชาชีพครู และผู้บริหารสถานศึกษา ที่ควรได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย 9 มาตรฐาน 1 ในมาตรฐานที่ควรพัฒนาสู่ความเป็นครูมืออาชีพ คือ การพัฒนาตนเอง สถานศึกษา วิชาชีพ ชุมชน และสังคม

สาโรช บัวศรี (2515: 12) ได้กล่าวถึงอาชีพครูว่า อาชีพครูเป็นอาชีพชั้นสูง ผู้ที่จะเป็นครู จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สามัญทั่วไป ความรู้วิชาสามัญที่เป็นวิชาเอก วิชาโทเฉพาะตัว และมีสมรรถนะในการเป็นครู สำหรับสมรรถนะในการเป็นครู เป็นความสามารถที่ครูจะต้องสร้างขึ้นในตนเอง ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สามารถที่จะสอนได้เป็นอย่างดี คือ รู้จักจิตวิทยาพัฒนาการ การวางแผนการสอน การใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี สามารถนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ได้ตามสถานการณ์ มีความสามารถในการวัดประเมินผล ตลอดจนการปกครองชั้นเรียน

2. สามารถที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี รู้จักจัดกิจกรรมทั้งใน และนอกหลักสูตร

3. สามารถที่จะอบรมให้คำแนะนำ และปกครองผู้เรียนได้เป็นอย่างดี รู้จักใช้บทหรือข้อธรรมทางศาสนาใช้เป็นแนวทางในการอบรมได้เป็นอย่างดี

4. สามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ปกครอง ผู้เรียน

5. สามารถในงานด้านวิชาการ เช่น การผลิตเอกสารประกอบการสอน การติดตามข่าวสารทางวิชาการ การนำเอาความต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในงานวิชาการ

6. สามารถเป็นครูชั้นอาชีพ เป็นผู้รู้จักเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพของตนเอง ยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณีของการเป็นครู มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในท้องถิ่น และผู้นำท้องถิ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี ตลอดจนให้การต้อนรับ และเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อด้วย

สคริฟเวน (กรรณิการ์ บาร์มี. 2539: 61; อ้างอิงจาก Scriven. 1991) ได้เขียนรายงานที่แสดงถึงหน้าที่ครู ซึ่งได้มาจากการรวบรวมประสบการณ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีรายละเอียดครอบคลุมหน้าที่ และภารกิจหลาย ๆ ด้าน ในฐานะการปฏิบัติหน้าที่ของครูนอกเหนือจากภาระทางด้านทางการสอน ซึ่งหน้าที่ที่ครูพึงกระทำต่อไปนี้ ครูอาจกระทำเพียงถือว่าเป็นความสามารถขั้นต่ำที่ครูต้องทำ แต่ในบางรายการเป็นสิ่งที่ดีหากครูสามารถปฏิบัติ ได้แก่

1. ครูควรมีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่ตนจะสอน ซึ่งเป็นความสามารถของครูที่จะต้องมีความรู้ในเนื้อหาวิชาเฉพาะที่ตนเองรับผิดชอบในการสอน โดยพิจารณาได้จากการศึกษาของครูวิชานั้น ๆ ซึ่งเป็นการศึกษาในระบบ หรือการที่ครูเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมในภายหลังก็ได้ นอกจากนี้ครูควรรู้ในวิชาอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้หลักสูตรด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ครูควรมีทักษะการสอน ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญหลายประการที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการจัดกระบวนการเรียนการสอน การควบคุมชั้นเรียนและนักเรียน การกระตุ้นให้นักเรียนมีความพยายามในการศึกษาเล่าเรียน เพื่อเสาะหาความก้าวหน้าเสมอ และการจัดการในกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉินร้ายแรงเกิดขึ้น ในส่วนของครูเองก็ต้องเพิ่มทักษะในการสร้าง และพัฒนาวิชาโดยมีการวางแผนรายวิชา การคัดเลือก และการสร้างสรรค์รวมทั้งใช้แหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ การใช้สื่อการเรียนการสอน และผู้ทรงคุณวุฒิให้เป็นประโยชน์ต่อการสอนในรายการวิชาที่สอน ตลอดจนต้องมีทักษะในการประเมินผลในวิธีที่สอน

3. ครูควรมีทักษะในการประเมินที่สำคัญคือ ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผู้เรียน และการบริหารการสอน การให้เกรด การจัดลำดับ การให้คะแนน ทั้งในรายละเอียดของกระบวนการ และการแสดงผลการประเมินได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งแนวปฏิบัติของผู้เรียน ความรู้เกี่ยวกับการรายงานผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน ผู้บริหาร และผู้ปกครอง หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

4. ครูต้องเป็นผู้ที่แสดงตนได้ว่าเป็นผู้ที่ลักษณะของผู้ที่มีความเป็นครู อันได้แก่ การมีจริยธรรมในวิชาชีพ ความมีทัศนคติในวิชาชีพ มีความรู้ในหน้าที่ของครู มีความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพ ความมีทัศนคติที่ดีในวิชาชีพ มีความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพ

ฮาเบอร์แมน และสตีนเนล (เยาวภา สุทธากาญจน์. 2547: 17-18; อ้างอิงจากHaberman; & Stinnell. 1973: 278 - 279) ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูต้องมีทักษะในด้านวิธีการสอน และมีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่จะสอน เป็นการสอนแบบจุลภาพเป็นวิธีการอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยฝึกฝนให้ครูมีลักษณะตามต้องการ

1. ทักษะของผู้ที่จะเป็นครู ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูจะต้องมีทักษะในด้านวิธีการสอน และมีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่จะสอนเป็นอย่างดี การสอนแบบจุลภาพเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยฝึกฝนให้ครูมีลักษณะตามต้องการ

2. จริยธรรม และค่านิยมที่จะเป็นครู เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะค่านิยมของครูจะเป็นเครื่องกำหนดแนวทางความประพฤติ และการวางตัวของครูในอนาคต

3. มโนทัศน์ หรือความคิดรวบยอด ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูควรที่จะเลือกเรียนรู้มโนทัศน์ ที่สำคัญในการทำงานมากกว่าที่จะเรียนรู้ทุกสิ่งทุกอย่างอย่างกว้างขวาง

4. จิตวิทยาพัฒนาการ ครูจะต้องรู้ และสามารถอธิบายเกี่ยวกับพัฒนาการทางร่างกาย อารมณ์ และสังคมของกลุ่มเด็กที่ตนจะต้องสอนเป็นอย่างดี

5. สิ่งแวดล้อมทางสังคม ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูจะต้องรู้ และเข้าใจถึงความกดดันทางสังคมที่จะเกิดขึ้นกับเด็ก ดังนั้น ครูจะต้องเรียนรู้วิชาสังคมวิทยา และมานุษยวิทยาทางการศึกษา

6. หลักการเรียนรู้ ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้นับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ครูจะต้องรู้ว่าโดยทั่วไปธรรมชาติของผู้เรียนจะเรียนรู้เป็นอย่างไร

7. ครูจะต้องรอบรู้ในหลักวิธีการสอนในสาขาวิชาที่ตนจะสอน

8. ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูจะต้องมีปรัชญาของตนเอง เข้าใจมโนทัศน์เกี่ยวกับตนควบคู่ไปกับการเข้าใจในตัวผู้เรียน

9. ครูจะต้องเข้าใจหลักปรัชญาสากลที่กล่าวไว้ว่า “ไม่มีสิ่งหนึ่งสิ่งใดถาวรมั่นคงตลอดกาล ทุก ๆ สิ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา” ครูต้องพยายามปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงในเรื่องหลักสูตร และวิธีสอน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จิราภรณ์ มุขลาย (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาของอาจารย์วิทยาลัยพาณิชยการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยศึกษาความต้องการพัฒนาของอาจารย์วิทยาลัยพาณิชยการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาใน 3 ด้าน คือ ความรู้ในวิชาชีพ ความรอบรู้ที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการถ่ายทอด พร้อมทั้งเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาของอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาใน 3 ด้าน ผลการวิจัย พบว่า ด้านความรู้ในวิชาชีพ อาจารย์มีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เรื่องศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่ทันสมัยในวิชาที่สอนสูงสุด ด้านความรอบรู้ที่เกี่ยวข้อง อาจารย์มีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เรื่องความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสูงสุด ด้านความสามารถในการถ่ายทอด อาจารย์มีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เรื่องความสามารถในการใช้เทคนิคการสอนสมัยใหม่สูงสุด

ปริศนา เสร้งบาง (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ระดับความต้องการพัฒนาครู-อาจารย์ และระดับความต้องการวิธีการพัฒนาครูอาจารย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ฝ่ายบริหาร และครูอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความต้องการพัฒนาครูอาจารย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การพัฒนาโดยการฝึกอบรม การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน และการพัฒนาโดยการศึกษาเพิ่มเติม

สิริธนา เมธารธาภิ (2545: 54 - 60) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูมีความต้องการพัฒนาในด้านความรู้เกี่ยวกับวิชาเฉพาะที่สอน เทคนิคการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทักษะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้แก่นักเรียน ตลอดจนความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต การเตรียมแผนการสอน และต้องการให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย และการศึกษานอกสถานที่

งานวิจัยต่างประเทศ

เฮิร์น และคนอื่นๆ (Hearn; et al. 1997) ได้ศึกษา เรื่องการกำหนดความสามารถเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลีย ที่มีผลต่อกรอบงาน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพว่า ความสามารถของวิชาชีพได้มาจากการเป็นเจ้าของของกลุ่มคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นพื้นฐานร่วมกันของ

สมรรถนะ (Competency) ดังนั้น ความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะร่วมกันที่เป็นพื้นฐานให้เกิดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ในการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 7 วิชาชีพ ได้แก่ นักบัญชี วิศวกร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด นักสังคมสงเคราะห์ ครู และสถาปนิก ในทุกสายอาชีพมีปัจจัย ด้านความสามารถร่วมกัน คือ การแก้ปัญหา การเข้าไปมีส่วนร่วมในวิชาชีพ กรอบความคิดของการอ้างอิง ความสามารถทางอารมณ์ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การทำงานเชิงรุก และการมุ่งมั่นเกี่ยวกับลูกค้า

ออสบอร์น (Osborne. 1998: Online) ได้วิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ ในระบบของวิทยาลัย (The Learning Organizations and Leadership for the College System) โดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เครื่องมือประเภทสำรวจ และใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบ 5 ประการ ด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual learning) และ วินัยของผู้นำ (Leadership disciplines) ได้แก่ ความรอบรู้ส่วนตัว (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และ การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นองค์ประกอบที่กำหนดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ซิลลินส์ ซารินส์ และมัลฟอร์ด (Sillins, Zarins; & Mulford. 2002: 24 - 32) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาคุณลักษณะ และกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (What Characteristics and Processes Define a School as a Learning Organization) เป็นโครงการวิจัยในประเทศออสเตรเลีย ใช้กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นครู และผู้บริหารในโรงเรียนรัฐออสเตรเลียใต้ (South Australia) และแทสมาเนีย (Tasmania) ผู้วิจัยนำเสนอ องค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน การสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือ การกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง ทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีอิทธิพลต่องานของโรงเรียน การสร้างงานให้ดีขึ้น และโอกาสในการพัฒนางานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการสร้างสเกลองค์ประกอบใหม่ ได้องค์ประกอบใหม่ 4 โมเดล คือ บรรยากาศไว้วางใจและร่วมมือ การริเริ่มและกล้าเสี่ยง พันธกิจร่วม และการพัฒนางานวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณลักษณะครู และสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการบริหารจัดการ โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานทำให้เกิดกระบวนการสร้างบุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถในการสอน และเจตคติที่มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งเป็นพื้นฐานร่วมกันของสมรรถนะ (Competency) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ พัฒนาเพื่อให้ครูมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. องค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 แนวคิด และความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

ทุกวันนี้ แนวความคิด และความรู้นี้ใหม่ๆ ในเรื่ององค์กร และการบริหารจัดการกำลังมีความสำคัญมากขึ้นทุกที เพราะทุกองค์กรต่างต้องการที่จะอยู่รอด และเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืนในยุคโลกาภิวัตน์ และพองสบู่แตกเช่นนี้ องค์กรต่างๆ จึงต้องดิ้นรน ขวนขวาย และแสวงหาสิ่งใหม่ๆ บางองค์กรก็กลัวพอที่จะ “คิดใหม่ - ทำใหม่” ด้วยการนำแนวคิดใหม่ๆ ทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ และ “เรียนรู้” ผลที่เกิดขึ้น เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขสภาพปัจจุบัน (วิฑูรย์ สิมะโชติ. 2543 : 57)

ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดในการบริหารองค์กรเกี่ยวกับ “องค์การแห่งการเรียนรู้” ที่สามารถนำมาพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เซ็งเก้ (Senge. 2006: 129) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learn) ไม่ใช่การเรียนรู้แบบตัวใครตัวมัน หรือต่างคนต่างเรียน การเรียนรู้แบบต่างคนต่างเรียนไม่สามารถสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ แต่ถ้าคนในองค์กรขาดการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เช่นกัน

การ์วิน (Garvin. 1993: 80) สรุปไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้างใช้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนปรับปรุงรูปแบบพฤติกรรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่

มาร์สิก และเกพฮาร์ท (Marsick; & Gephart. 1996: 36) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์กรที่ยกระดับและปรับเปลี่ยนความสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยเป้าหมายที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่วิเคราะห์ ควบคุม พัฒนาบริหารจัดการ และวางแผนทางของกระบวนการเรียนรู้อย่างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ผู้นำ ค่านิยม โครงสร้าง ระบบ กระบวนการ และการปฏิบัติงานขององค์การแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคคลตลอดจนเร่งให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับ

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt; & Reynold. 1994: 22) ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคคลมีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคลช่วยให้องค์กรเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาด เช่นเดียวกับการเรียนรู้ในความสำเร็จ

มาร์ควอร์ท (Marquardt. 1996: 2) สรุปว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่เปลี่ยนแปลงตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารความรู้โดยใช้เทคโนโลยีเสริมอำนาจบุคคล และขยายการเรียนรู้ให้ปรับตัวให้ดีขึ้นอีกทั้งมีความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

เซ็งเก้ (Senge. 2006: 3) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ที่ซึ่งบุคคลในองค์กร สามารถขยายขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้ เป็นที่ซึ่งกระตุ้นให้เกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ และเปิดกว้างยิ่งขึ้น เป็นแหล่งปลดปล่อยแรงบันดาลใจที่สะสมไว้ และเป็นการที่ซึ่งบุคคลในองค์กรจะได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้ในการเรียนรู้ร่วมกัน

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 9) นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำ และเป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่จะร่วมเรียนรู้ร่วมกัน และเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544: 11) สรุปว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีสมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัว และมีแรงบันดาลใจจะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรเอง โดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสเพื่อการพัฒนา

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาพะศิริานนท์ (2544: 11) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าจิตใจ ให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเอง และองค์กรในการที่จะปฏิบัติภารกิจงานให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

เป้าหมายสำคัญของ “องค์การแห่งการเรียนรู้” ก็คือ การสร้างองค์กรที่สามารถ “เรียนรู้” ได้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง เรียนรู้ถึงเหตุต่างๆ ที่ทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว คือรู้ว่าอะไรเป็น “ปัจจัยแห่งความสำเร็จ” (KSF : Key Success Factor) ขององค์กร และสามารถรักษาภาวะแห่ง “การเรียนรู้” ไว้ได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืนตลอดไป (วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543: 58) โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ โดย พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547: 43 - 54) ได้กล่าวไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition)

1.1 การแสวงหาความรู้ และการรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กรความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร จะกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง สำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ จากภายนอกองค์กร สามารถทำได้ ดังนี้

1.1.1 การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน และระบบพี่เลี้ยง

1.1.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และการลงมือปฏิบัติ

1.1.3 การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ

1.2 การแสวงหา และการรวบรวมความรู้ จากแหล่งภายนอกองค์กร การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์กรต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลข่าวสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

1.2.1 การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ

1.2.2 การจ้างที่ปรึกษา

1.2.3 การเปิดรับข่าวสารจากหลายสื่อ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความ

1.2.4 การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

1.2.5 การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งขันและแหล่งอื่น ๆ

1.2.6 การจ้างพนักงานใหม่

1.2.7 การร่วมมือกับการสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นใหม่ การสร้างความรู้ใหม่จะเกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ซึ่งหมายความว่าทุกๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ ดังนั้น รูปแบบต่างๆ ในการสร้างความรู้จึงมี ดังนี้

2.1 บุคคลที่ให้ความรู้ที่ตนมีกับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2 การกำหนดความรู้ที่องค์กรมีอยู่ ผสมเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์กร

2.3 ความรู้ที่ได้จากการรวบรวม และสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน รูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้ว

2.4 ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยสมาชิกขององค์กรค้นพบแนวทางได้เอง และมีกิจกรรมมากมายที่องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

2.5 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.6 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.7 การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจ และโอกาสสำหรับการเรียนรู้

2.8 การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3. การจัดเก็บความรู้ และการสืบค้นความรู้ (Knowledge storage and retrieval)

ในการจัดการความรู้ องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่เก็บไว้เป็นองค์กรความรู้ต้องพิจารณาถึงวิธีการในการจัดเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ ทั้งนี้ในการเก็บสะสมความรู้ องค์กรต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ

3.1 โครงสร้าง และการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหา และส่งมอบให้ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

3.2 จัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

3.3 อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ

ในการจัดโครงสร้างขององค์ความรู้ องค์กรต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มที่มีความแตกต่างกันในการค้นคว้าความรู้ ระบบการเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพ คือ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ ในส่วนของการค้นคว้าความรู้ เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์กรควรทำให้บุคลากรทราบถึงช่องทาง หรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

4. การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ (Knowledge transfer and utilization)

การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ โดยการเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้ทั้งแบบตั้งใจ และไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้แบบตั้งใจมีวิธีการต่างๆ ดังนี้

- 4.1 การสื่อสารด้วยการเขียน
- 4.2 การฝึกอบรม
- 4.3 การประชุมภายใน
- 4.4 การสรุปข่าวสาร
- 4.5 การสื่อสารภายในองค์กร
- 4.6 การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น
- 4.7 การหมุนเวียน/เปลี่ยนงาน
- 4.8 ระบบพี่เลี้ยง

ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ได้ตั้งใจนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัว หรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ ที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานเป็นประจำอย่างไม่เป็นแบบแผน

องค์ประกอบหลักของการทดลอง และการเรียนรู้เพื่อหาแบบปฏิบัติที่ดี (Best practice) หมายถึง การที่ครูมีการสืบเสาะค้นหา และรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามต่างๆ ทั้งใน และนอกสถานศึกษาอย่างอิสระ โดยได้รับการส่งเสริม และสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะ และความชำนาญ การแสวงหาความรู้จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการใฝ่รู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้จากภายในสถานศึกษา และการแสวงหาความรู้จากภายนอกสถานศึกษา ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้จากภายในสถานศึกษา เป็นการสืบเสาะหา และรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ของครูในสถานศึกษา เช่น จากห้องสมุดของสถานศึกษา บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร รายงานวิจัย ในรูปแบบผลิตภัณฑ์ความรู้
2. การแสวงหาความรู้จากภายนอกสถานศึกษา เป็นการสืบเสาะ ค้นหา และรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ของครูภายนอกสถานศึกษา

องค์ประกอบหลักการสร้างความรู้ หมายถึง วิธีการพัฒนา และสร้างความรู้ใหม่จากทักษะความเชี่ยวชาญชำนาญของแต่ละคน ทั้งในและนอกสถานศึกษา ลักษณะของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม ซึ่งทำได้ทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ซึ่งอาจมีการทดลองใช้ความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่ หรือการประกาศเป็นองค์ความรู้ หรือวัฒนธรรมใหม่ของสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4 ตัวแปร คือ องค์ประกอบย่อยด้านองค์กร องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ ความสามารถ และองค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วม สถานศึกษาจึงต้องมี “ครู” ที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดการความรู้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง องค์การที่มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยสามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การพัฒนาตนเองสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Learns continuously) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองเกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล (Individual) ระดับทีม (Teams) และระดับองค์กร (Organization) เพื่อสร้างองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง ต่อทีม และต่อองค์กร โดยเน้นที่กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กร

2.1.1 คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ในการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย สรุปได้ดังนี้

เซ็งเก้ (Senge. 1990: 139-269) กล่าวว่า องค์การที่พัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องพัฒนา องค์ประกอบ 5 ประการ ที่เรียกว่า วินัย 5 ประการ (Five Disciplines) ที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ไม่ว่าจะทำธุรกิจหรือสิ่งอื่นใดล้วนต้องมีระบบทั้งสิ้น และระบบแต่ละส่วนย่อมมีความสัมพันธ์กัน เราจะสามารถเข้าใจระบบต่างๆ ได้โดยมองจากภาพรวมไม่ใช่การมองแบบเจาะลึกทุกรายละเอียด กระบวนการคิด คือ คำโคจรความคิดและเป็นเครื่องมือที่ได้รับการพัฒนามาหลายสิบปี เพื่อช่วยให้มนุษย์เข้าใจสิ่งต่างๆ และมีกระบวนการคิดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตามเด็กเล็กๆ จะเรียนรู้กระบวนการคิดได้เร็วยิ่งขึ้นถ้าเขาได้เรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์

2. ความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) เป็นการฝึกฝนในเชิงลึกอย่างต่อเนื่องทางด้านวิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพ ความอดทนอดกลั้น การมองเห็นสภาพความเป็นจริงของตนเอง ถ้าจะฝึก Personal Mastery ต้องเริ่มจากการรู้แจ้งจากสิ่งต่าง ๆ ที่สำคัญต่อตัวเรา เซ็งเก้ มีความสนใจเป็นพิเศษความสัมพันธ์ระหว่างกัน “การเรียนรู้ส่วนบุคคล” (Personal Learning) กับ “การเรียนรู้ระดับองค์กร” (Organization Learning) ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้มีบทบาทซึ่งกันและกัน และเป็นข้อผูกมัดระหว่าง “บุคคล” กับ “องค์กร”

3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นส่วนที่อยู่ลึกๆ ในจิตใจ เป็นเรื่องของความคิดและมโนภาพในใจที่มีอิทธิพลกับมนุษย์ว่าคิดอย่างไร และจะแสดงออกมาอย่างไร และบางครั้งก็ดูเหมือนการควบคุมของสติสัมปชัญญะ (Unconscious) วิธีปฏิบัติตนควบคู่กับ Mental Models เริ่มต้นจากการสะท้อนภาพในจิตใจออกมาสู่ภายนอกและคิดพิจารณา และยังต้องอาศัยความสามารถทางการสนทนา (Conversation) ในการเปิดเผยความคิด และสนับสนุนความคิดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผู้อื่นเข้าถึงความคิดนั้นได้

4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) ถ้าเป็นแนวคิดของผู้นำเป็นแรงบันดาลใจให้กับคนในองค์กร การสร้างภาพในอนาคต (การตั้งเป้าหมายในอนาคต) คือ สิ่งที่ผู้นำและคนในองค์กรต้องค้นหาและทำร่วมกัน แต่ก็เป็นเรื่องยากที่จะให้คนในองค์กรมาแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีผู้นำมากมายที่มีวิสัยทัศน์ดี ๆ แต่ไม่สามารถถ่ายทอดสิ่งนั้นให้กับคนในองค์กรได้ เพราะเขาขาดวิธีในการถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสม วิสัยทัศน์เป็นแนวทางการปฏิบัติไม่ใช่ตำราทำอาหาร ใช้วิธีการปฏิบัติตามขั้นตอน 1,2,3,4... การฝึกการแบ่งปันวิสัยทัศน์ซึ่งกันและกันมีความเกี่ยวข้องกับ “การสร้างภาพในอนาคต” ที่ต้องถ่ายทอดออกมาอย่างตั้งใจและชาญฉลาด การใช้วิสัยทัศน์ไปครอบงำความคิดของคนในองค์กรจะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างที่ต้องการ

5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การสร้าง “Team Learning” ก็คือ ประสิทธิภาพของทีมเป็นสิ่งสำคัญ ทีมจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพเฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อใช้ในการทำงานร่วมกัน ต้องเริ่มจาก “บทสนทนา” (Dialogue) ของสมาชิกในทีม โดยตั้งสมมติฐานว่า ทีมจะฉลาดและมีประสิทธิภาพได้เกิดจากการ “ร่วมกันคิด” (Think together) ด้วยการสนทนา ซึ่งต่างจาก “การอภิปราย” หรือ “การถกประเด็น” (Discussion) บทสนทนา จึงเป็นการพูดคุย แสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลกันเท่านั้น การเรียนรู้เป็นทีมเป็นหัวใจหลักของทีม และเป็นหลักการพื้นฐานการเรียนรู้ขององค์กรสมัยใหม่

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ใช้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ เซ็งเก้ (Senge. 2006) โดยใช้หลักการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) มาเป็นส่วนประกอบขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มาใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) เซ็งเก้ (Senge. 2006: 129-136) กล่าวว่า บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่เป็นบุคคลรอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) เซ็งเก้ (Senge. 2006: 164-176) กล่าวว่า การที่บุคคลในองค์กรเรียนรู้ และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่ กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระฉับกระชวยกับแบบแผนความคิด มีความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตน

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เซ็งเก้ (Senge. 2006: 192-199)

กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ต่างจากการแบ่งปันข้อคิดเห็น หรือความคิด (Shared Idea) วิสัยทัศน์ (Vision) จะเป็นตัวผลักดันความคิด (Idea) และพลัง (Power) ของแต่ละบุคคล มีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้วิสัยทัศน์ของแต่ละคนรวมเป็นวิสัยทัศน์เดียวกัน

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เซ็งเก้ (Senge. 2006: 217-218) กล่าวว่า

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการนำไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม มีกระบวนการปฏิบัติในแนวเดียวกัน ทำให้เพิ่มศักยภาพของทีมมุ่งสู่ความสำเร็จที่สมาชิกแต่ละคนในทีมปรารถนา

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt; & Reynolds. 1994: 31-32) อธิบาย

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure) โครงสร้างขององค์กรเล็กจะคล่องตัว ยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการพรรณนาความรับผิดชอบ (Job description) ไม่มีการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุม กระบวนการเรียนรู้ไม่ซ้ำซ้อนกัน
2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Corporate learning culture) มีการบรรยายที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เน้นการร่วมพลัง (Synergy) ความตระหนักในการรู้ในตน (Self-awareness) ไคร์ครวญ (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way)
3. มีการเสริมอำนาจ (Empowerment) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ แก้ปัญหา กระจายความรับผิดชอบ และอำนาจไปสู่ระดับล่าง
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) องค์การแห่งการเรียนรู้มีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม และสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์กร
5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and Transfer) บุคลากรทุกคนมีบทบาทเสริมสร้างความรู้เรียนรู้จากฝ่ายอื่น ๆ ทั้งใน และนอกองค์กร มีการสร้างความรู้ใหม่
6. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง
7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
8. มีกลยุทธ์ (Strategy) ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ ควบคู่กับการทำงาน
9. บรรยากาศสนับสนุน (Supportive atmosphere) เป็นการร่วมมือ แบ่งปัน ทำงานเป็นทีม ทำงานเป็นเครือข่าย
10. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง

เบนเนทท์ และโอเบรียน (Bennette; & O' Brien. 1994: 77-79) ได้เสนอ

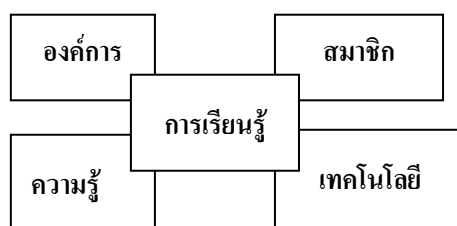
องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 12 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงวิสัยทัศน์องค์กร และสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตนเองต้องการ เพื่อคาดการณ์สิ่งที่เขาต้องการเรียนรู้ เพื่อไปถึงจุดมุ่งหมายที่ต้องการพัฒนากลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อได้เรียนรู้ในการนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์นั้น นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ต้องสนับสนุน และส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร
2. การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นการนำองค์กรไปสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติงานรวบรวมบุคลากร เพื่อการเรียนรู้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงบันดาลใจในการนำบุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร
3. การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ถาวรต้องสนับสนุนบุคคล และทีมงานให้มีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง
4. บรรยากาศ เป็นผลรวมของความเชื่อ และทัศนคติที่ทุกคนในองค์กรประพฤติปฏิบัติ บรรยากาศองค์กรต้องเป็นแบบเปิดใจ และไว้วางใจ
5. โครงสร้างขององค์กร และงานโครงสร้างของงานสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการพรณงานที่มุ่งตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมทั้งความต้องการขององค์กรด้วย
6. การกระจายของข้อมูลข่าวสาร องค์กรต้องได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสาร และการกระจายข้อมูลข่าวสารโดยใช้เทคโนโลยี ระบบคอมพิวเตอร์ ช่วยให้การสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กรง่ายขึ้น และสร้างความมั่นใจได้ว่า บุคลากรนำข้อมูลข่าวสารสะท้อนผลงานของตน
7. การปฏิบัติงานของแต่ละคน และทีมงาน ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งจำเป็นหากบุคคลได้เรียนรู้มีทีมงานเรียนรู้ย่อมส่งผลต่อองค์กรโดยรวม
8. กระบวนการทำงาน องค์กรต้องใช้กระบวนการทำงาน เป็นกระบวนการที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เรียนรู้จากองค์กรอื่นโดยใช้วิธีเทียบเคียงมาตรฐาน
9. เป้าหมายของการทำงาน ข้อมูลป้อนกลับ สิ่งที่องค์กรมุ่งหวังความสำเร็จอยู่ที่ลูกค้าหรือบริการ ต้องคำนึงถึงเป้าหมายของการทำงานกับความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ และคำนึงถึงข้อมูลป้อนกลับ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น
10. การฝึกอบรม และการให้การศึกษา ได้แก่ การฝึกอบรมหรือการให้การศึกษาที่เป็นทางการ การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และการฝึกอบรมหรือการให้การศึกษาแบบไม่เป็นทางการ
11. การพัฒนาบุคลากร และทีมงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องหาวิธีสนับสนุนให้บุคคล และทีมงานให้เกิดการพัฒนา
12. การให้รางวัล และการยอมรับ ระบบการให้รางวัล และการยอมรับขององค์กร ต้องสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคล และองค์กร

มาร์ควอर्थ (Marquardt. 1996: 21) ได้เสนอรูปแบบของ องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์บทความ และหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics)
2. องค์ประกอบด้านองค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึง การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational transformation)
3. องค์ประกอบด้านคน (People) ซึ่งจะเป็นการกล่าวถึง การเสริมอำนาจบุคคล (People empowerment)
4. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)
5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์การ

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการมีความสัมพันธ์กันโดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน โดยสรุปเป็นรูปภาพได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt, Michael J. (1996). *Building the Learning Organization* : p. 21.

ในองค์ประกอบหลักแต่ละองค์ประกอบแยกเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบของการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - 1.1 องค์ประกอบย่อยระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ
 - 1.1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual learning)
 - 1.1.2 การเรียนรู้ระดับทีม (Team learning)
 - 1.1.3 การเรียนรู้ระดับองค์การ (Organizational learning)
 - 1.2 องค์ประกอบย่อยรูปแบบการเรียนรู้ แบ่งได้เป็น 4 วิธี คือ
 - 1.2.1 การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน (Adaptive learning)
 - 1.2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory learning)
 - 1.2.3 การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Learning how to learn)
 - 1.2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning)

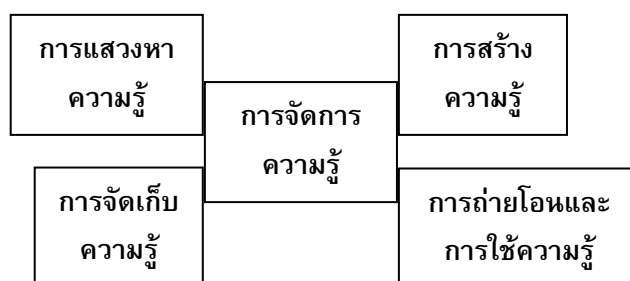
1.3 ทักษะและวินัยในการเรียนรู้ ประกอบด้วย

- 1.3.1 ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking)
- 1.3.2 ความรอบรู้ส่วนตัว (Personal mastery)
- 1.3.3 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)
- 1.3.4 แบบแผนความคิด (Mental Models)
- 1.3.5 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
- 1.3.6 การโต้ตอบสนทนอย่างมีแบบแผน (Dialogue)

2. องค์ประกอบย่อยขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Knowledge management)

การจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ และความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญขององค์การสมัยใหม่ ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition)
 - 2.2 การสร้างความรู้ (Knowledge creation)
 - 2.3 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge storage)
 - 2.4 การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge transfer and utilization)
- ในองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ แสดงได้เป็นภาพได้ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้

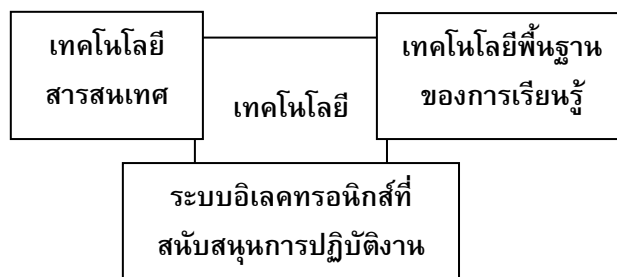
ที่มา: Marquardt, Michael J. (1996). *Building the Learning Organization* : p.130.

3. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์การที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยี จะสามารถก้าวล้ำกว่าองค์กรอื่น ซึ่งประกอบด้วย

- 3.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology)
- 3.2 เทคโนโลยีพื้นฐานการเรียนรู้ (Technology-based learning)
- 3.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic performance support systems)

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี แสดงเป็นภาพได้ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt, Michael J. (1996). *Building the Learning Organization* : p.158.

ลูธันส์ (Luthans. 1998: 45) ได้เสนอ แนวคิดว่าคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. สภาวะปัจจุบัน การคำนึงถึงสภาวะปัจจุบัน ประกอบด้วย

1.1 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง (Gap between vision and reality)

1.2 การตั้งคำถาม/การสืบค้น (Questioning/Inquiry)

1.3 ความท้าทายสถานะปัจจุบัน (Challenging status quo)

1.4 การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ (Critical reflection)

2. วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 การแนะนำ (Suggestion)

2.2 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2.3 การเสริมอำนาจ (Empowerment)

2.4 การเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

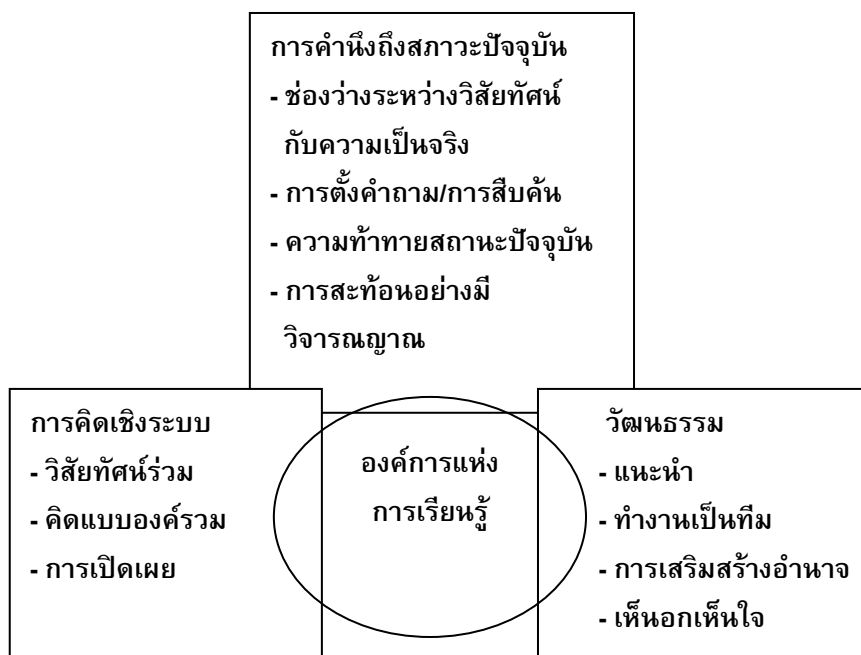
3. การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

3.2 การคิดแบบองค์รวม (Holistic thinking)

3.3 การเปิดเผย (Openness)

องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 เข้าด้วยกัน ซึ่งแสดงเป็นรูปภาพได้ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา : Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior* : p.45.

กาวิณ (Garvin. 2000: 15) ได้เสนอ แนวคิดว่าคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic problem solving)
2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ (Experimentation with new approaches)
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน และเรื่องในอดีต (Learning from their own experiences and past history)
4. การเรียนรู้จากประสบการณ์ และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from the experiences and best practices of other)
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ (Transferring knowledge quickly and efficiently)

มาร์สิก และเกฟฮาร์ท (Marsick; & Gephart. 1996: 38) เสนอลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ คือ

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับขององค์กร (Continuous learning) บุคลากรแต่ละคนแบ่งปันการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้ทีม และองค์กรได้เรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ การบูรณาการการเรียนรู้สู่องค์กร และการปฏิบัติงาน

2. การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge generation and sharing) มุ่งเน้นกระบวนการสร้างการได้มา และการถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจถึงความรู้อย่างรวดเร็ว

3. การคิดเชิงสร้างสรรค์ และเป็นระบบ (Critical systemic thinking) บุคลากรได้รับการกระตุ้นให้คิดวิธีใหม่ และใช้ทักษะเชิงเหตุผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงการใช้ข้อมูล ป้อนกลับเพื่อหาข้อสรุป

4. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (A Culture of learning) การเรียนรู้ และการริเริ่มสร้างสรรค์มีรางวัลผลตอบแทนให้

5. จิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่น และค้นหาทดลองสิ่งใหม่ (Flexibility and experimentation) บุคลากรมีอิสระที่จะเสี่ยงทดลอง คิดค้นนวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่ และสร้างกระบวนการการทำงานเพื่อผลิตใหม่ ๆ

6. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (People centered) ยึดหลักที่ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องเอาใจใส่บำรุงรักษา สร้างค่านิยม และสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน

มาร์สิก เกฟฮาร์ท และบิวเรน (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. 2547: 11; อ้างอิงจาก Marsick, Gephart; & Buren. 1997) ได้วิเคราะห์รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้พัฒนากอบการประเมิน องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. ระดับความรู้ (Levels of learning) ประกอบด้วย การเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร

2. ระบบต่าง ๆ ขององค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management factors) ประกอบด้วย

2.1 วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์

2.2 ภาวะผู้นำ และการบริการ

2.3 วัฒนธรรม และโครงสร้างองค์กร

2.4 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสาร

2. การบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร และความรู้

3. การปฏิบัติงาน และการสนับสนุน

4. การใช้เทคโนโลยี

ลองเวิร์ธ และเดวีส์ (Longworth; & Davies. 1999: 75) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ 9 ประการ ดังนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นบริษัท องค์การวิชาชีพ มหาวิทยาลัย โรงเรียน เมื่อชาติหรือกลุ่มบุคคลอาจจะใหญ่ หรือเล็ก ที่มีความต้องการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการเรียนรู้
2. องค์การแห่งการเรียนรู้ ลงทุนเพื่ออนาคตขององค์กรโดยการเรียนรู้ การศึกษา ฝึกอบรมแก่บุคลากร
3. องค์การแห่งการเรียนรู้ สร้างโอกาส กระตุ้นบุคลากรในทุกตำแหน่งหน้าที่ให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์
4. องค์การแห่งการเรียนรู้ ร่วมสร้างวิสัยทัศน์กับบุคลากร และกระตุ้นบุคลากรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ปรับเปลี่ยน หรือสร้างภาพอนาคตร่วมกัน
5. องค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องบูรณาการงาน และการเรียนรู้การสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคลากรแสวงหาคุณภาพ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
6. องค์การแห่งการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความสามารถ พิเศษ โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ และการวางแผนกิจกรรมการศึกษาอบรม ที่สอดคล้องกับความสามารถด้วย
7. องค์การแห่งการเรียนรู้ เสริมอำนาจ (Empower) บุคลากรให้ขยายขอบเขตหน้าที่ของตน สอดคล้องกลมกลืนกับรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละคน
8. องค์การแห่งการเรียนรู้ ประยุกต์เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ในการสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น
9. องค์การแห่งการเรียนรู้ ตอบสนองต่อความต้องการของสิ่งแวดล้อม และสังคม พร้อมกระตุ้นให้บุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศสนับสนุน กระตุ้นให้สมาชิกแต่ละคนได้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เพื่อนำความอยู่รอดอย่างยั่งยืนมาสู่องค์กร

ในองค์กรทุกองค์กร มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ที่ทำให้องค์กรอยู่ได้ องค์กรประกอบที่สำคัญยิ่งส่วนหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้ก็คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ในการที่จะรวมพลังทั้งหลาย เพื่อพาให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536: 6) เช่นเดียวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำเป็นพลังขับเคลื่อนไปข้างหน้า (Desimone, Werner; & Harris. 2002: 600) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) โลทวิช, เลียวนาร์ด และชาร์แรท (Leithwood, Leonard; & Sharratt. 1998: 367) พบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อภาวะของโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ซิลลินส์, มัลฟอร์ด และซารินส์ (Sillins, Mulford; & Zarins. 2002: 619-620) นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพเป็นตัวแปร การทำนายการเรียนรู้ขององค์กร พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ขององค์กรสอดคล้องกับ ปอปเปอร์ และลิปพิทซ์ (Popper; & Liphitz. 2000: 141) ที่กล่าวว่า ในองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องสร้างเงื่อนไขแห่งการไว้วางใจ (Condition of trust) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำที่เป็นแบบที่เหมาะสมที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

นอกจากนี้ ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 33) กล่าวว่า โรงเรียนที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกหนึ่งองค์ประกอบด้วย ดังนั้นจึงอนุมานได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2 คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สิ่งต่างๆ โดยทั่วไปจะมีคุณสมบัติเฉพาะตัวเป็นพื้นฐาน หรือธรรมชาติของสิ่งนั้นอยู่ แล้วองค์กรประเภทต่างๆ รวมไปถึงโรงเรียน และชุมชนมีลักษณะพื้นฐานหรือธรรมชาติขององค์กรที่บ่งบอกถึงความเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม องค์กรจะต้องมีธรรมชาติหรือมีลักษณะที่เป็นระบบสังคม เพราะต้องอยู่ภายใต้กฎของสังคม และในขณะเดียวกันจะต้องอยู่ภายใต้กฎของจิตวิทยา พฤติกรรมของราชการครูในโรงเรียน หรือในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อกันและกัน รวมทั้งอิทธิพลของกลุ่มครูที่มีต่อบุคคล องค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และทุกส่วนขององค์กรจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

พฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior) เป็นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมเป็นการกระทำ หรือการแสดงออกของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรนั้นๆ ดังนั้น การกระทำของบุคคลจึงเป็นพฤติกรรมของบุคคลนั่นเอง พฤติกรรมเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม และ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 94) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมองค์กรไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. บุคคลประกอบขึ้นเป็นระบบสังคมขององค์กร บุคคลประกอบด้วยปัจเจกบุคคล และกลุ่มคนที่ประกอบไปด้วยกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ บุคคลมีลักษณะนิสัยพฤติกรรมของตนเอง มีความคิด มีความรู้สึกของตนเอง เนื่องจากบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ความแตกต่างกันของบุคคลมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลด้วย ความแตกต่างของบุคคลมี 2 ลักษณะคือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล และความแตกต่างภายในตัวบุคคลเอง ความแตกต่างที่สำคัญๆ ของบุคคลเกี่ยวข้องกับปัจจัยในด้านการรับรู้ การเรียนรู้ ความเชื่อ และค่านิยม ความสามารถ บุคลิกภาพ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความพอใจในงาน ความเครียด ความท้อแท้ และความคิดสร้างสรรค์

2. โครงสร้างขององค์กรเป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ของบุคคลภายในองค์กร ความสัมพันธ์ของบุคคลทำให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น ความร่วมมือ ความขัดแย้ง หรือการตัดสินใจ เป็นต้น

3. เทคโนโลยี เป็นทรัพยากรที่บุคคลใช้ในการทำงาน และมีผลกระทบต่อภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ เทคโนโลยีช่วยให้บุคคลทำงานได้มากขึ้น และทำงานได้ดีขึ้น ขณะเดียวกันยังเป็นข้อจำกัดในสิ่งต่างๆ อีกด้วย

4. สิ่งแวดล้อม องค์กรทุกองค์กรดำเนินการภายในสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อองค์กร เช่น มีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคล มีผลกระทบต่อสภาพการทำงานก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อแย่งทรัพยากร เป็นต้น สิ่งแวดล้อมมีความแตกต่างกันเช่นเดียวกับความแตกต่างของบุคคล สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล บรรยากาศในองค์กรอาจสนับสนุน หรือสกัดกั้นการทำงานของบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงานต่างมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมที่สำคัญๆ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางมนุษย์ และสิ่งแวดล้อมทางโครงสร้าง

จึงสามารถกล่าวได้ว่า สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมองค์กร เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล จึงทำให้พฤติกรรมการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกันไปด้วย ลักษณะพฤติกรรมระดับบุคคลที่แตกต่างกันนั้น ยังเป็นผลมาจากอิทธิพลของสิ่งต่างๆ ทั้งภายในตนเอง และภายนอกตนเอง ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานด้วย ปัจจัยอย่างเดียวกันในแต่ละบุคคลอาจเกิดพฤติกรรมแตกต่างกันได้

จากแนวคิดของ แนนเดอร์ แฮกแมน และลอว์เลอร์ (Nadler, Hackman; & Lawler. 1979: 19) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมองค์กรว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมส่วนบุคคลในองค์กร ที่เกี่ยวกับเรื่องคนกับงานในองค์กร แล้วจึงนำไปสู่พฤติกรรมกลุ่มในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องธรรมชาติของกลุ่ม กลไก และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม และอิทธิพลของกลุ่ม โดยได้รับการวิเคราะห์เป็นภาพความสัมพันธ์ของคนกับกลุ่ม คนในการทำงานซึ่งเป็นภาพที่กว้างขึ้น แล้วจึงนำมาเชื่อมโยงกับการจัดออกแบบ และการบริหารองค์กร ซึ่งเรื่องราวการจัดโครงสร้าง และการวางระบบให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่น ตลอดไปถึงการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเข้ากันได้อย่างสมดุล ด้วยการใช้กลยุทธ์องค์กรเป็นเครื่องมือ จึงเป็นภาพรวมของพฤติกรรมองค์กรได้อย่างแท้จริง

เกิฟฮาร์ท, มาร์สซิค, แวน ดูเรน และสปิโร (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544; อ้างอิงจาก Gephart, Marsick, Van Duren; & Spiro. 1996) เห็นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับของระบบภายในองค์กร ผู้คนร่วมกันเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ
2. มีการสร้างองค์ความรู้ และแบ่งปันความรู้ให้แกกันละกันของสมาชิกในองค์กร
3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ และการวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนรู้จักคิดวิธีใหม่ๆ ตรวจสอบความคิด ความเชื่อ และค่านิยมแห่งตน
4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ ระบบผลการปฏิบัติงานเกื้อหนุนความเป็นผู้นำที่ครู
5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุข การพัฒนาบุคลากร และองค์กรไปพร้อมๆ กัน

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) ได้เสนอ คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นข้อปฏิบัติ หรือกิจกรรมขององค์กรได้ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

1. สามารถปรับตัว และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ดี
2. สนับสนุนพนักงานระดับล่างได้มีโอกาสอธิบายความคืบหน้า และอุปสรรคในการทำงานได้
3. ผู้บริหารดำรงตนในฐานะผู้ชี้แนะ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้สนับสนุนการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์กร
4. สร้างวัฒนธรรมของการใช้แรงเสริม และการเปิดเผยข้อมูลในองค์กร
5. มีมุมมองโดยภาพรวม และเป็นระบบที่เห็น และเข้าใจถึงระบบกระบวนการความสัมพันธ์ต่างๆ ขององค์กร

6. มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
7. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ
8. มีผู้ที่เป็นแม่บทในการกล้าคิด กล้าทำ กล้าทดลองปฏิบัติที่ดีแล้ว
9. มีระบบต่างๆ เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน
10. คำนึงถึงความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
11. ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง
12. มีการเชื่อมโยงการพัฒนาตนเองของบุคลากรเข้ากับการพัฒนาองค์กร
13. มีการสร้างเครือข่ายด้านเทคโนโลยีในองค์กร
14. ให้โอกาสในการเรียนรู้ทางประสบการณ์
15. มีการให้รางวัลกับความคิดริเริ่ม และจัดโครงสร้างรองรับความคิดดังกล่าว
16. สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร
17. มุ่งสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
18. ให้การสนับสนุน และส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานในกลุ่มทุกรูปแบบ
19. มีการใช้คณะทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลายๆ ส่วนงาน
20. มีการสำรวจ และการประเมินถึงสมรรถนะในการเรียนรู้
21. มองสิ่งที่ไม่คาดคะเนไว้มาก่อนว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะเรียนรู้

อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่ง โดยพฤติกรรม องค์กรสามารถสนับสนุน ส่งเสริม หรือขัดขวางพฤติกรรมของครู และการทำงานของครูที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครูที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของครู ที่แสดงพฤติกรรมการเป็นครูเก่ง และครูดี ที่บอกถึงคุณลักษณะครู ผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดของ วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย (2544) ที่ได้เสนอ การประเมินความเป็นองค์กร ว่า ควรประเมินด้านกระบวนการ (Process) พร้อมทั้งประเมินด้านผลลัพธ์ (Output) ได้เสนอ ดัชนีชี้วัด ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บางตัวแปรไว้ ดังนี้

1. ความมากน้อยของการบรรลุเป้าหมายขององค์กรจากเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. คุณภาพ และปริมาณของนวัตกรรมที่องค์กรได้คิดค้น ประดิษฐ์ขึ้น
3. รางวัลและเกียรติคุณที่องค์กรได้รับ

4. วัดจากดัชนีวัดคุณภาพในการทำงานของบุคลากร

5. ความเป็นผู้นำขององค์กรต่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถกำหนดเป็นองค์ประกอบสำหรับการวัดคุณลักษณะ ผู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ดังนี้

1. ดัชนีชี้วัดคุณลักษณะครู ผู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปคุณลักษณะครูผู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1.1 ลักษณะที่เป็นกระบวนการ ดังนี้

1. การสนับสนุนการเรียนรู้ในหมู่สมาชิกองค์กร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในทุกระดับ และมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. การเรียนรู้ขององค์กรคือ การพัฒนาความรู้ใหม่ๆ หรือความกระจ่างแจ้งในศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม กล้าแสวงหารูปแบบใหม่ๆ ในการทำงาน

3. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งส่วนบุคคล และทีมงาน มีลักษณะของการเป็นองค์กรที่สืบเสาะหาความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับวัฒนธรรมของตนเอง

4. ส่งเสริมความแตกต่างทางความคิด มีการเชื่อมโยงการเรียนรู้ส่วนบุคคลไปสู่การเรียนรู้ระดับองค์กร

5. มีการขยายรูปแบบของการคิดที่ทันสมัยโดยได้รับการส่งเสริม และการเพิ่มแรงบันดาลใจให้อิสระในการคิด มีการให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่ ๆ

6. มีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด มีการแสวงหาการเรียนรู้ และการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

7. บุคลากรมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่คิด สิ่งที่ได้เรียนรู้ ตระหนักในตนเอง และการใช้วิจารณ์ภายในโครงสร้างที่แวดล้อม

8. การที่องค์กรขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์อนาคตขององค์กร

9. การที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้างการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ ประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ๆ และปรับแต่งพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ

10. มีการขยายขีดความสามารถของตนเอง เพื่อให้เกิดผลที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

1.2 ลักษณะที่เป็นผลผลิต ซึ่งหมายถึง “ผลลัพธ์” ที่ได้มาจากความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ หรือเจตคติใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล และองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ และสามารถมองเห็นได้ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระบบ และวัฒนธรรมองค์กร ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และจากความล้มเหลวของบุคคล และองค์กร ได้แก่

ใดส่วนหนึ่ง

1. คณะครูมีการคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาส่วน

2. นักเรียนมีคุณภาพสามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้จำนวนมาก

3. มีกิจกรรมพัฒนาบุคคลหรือทีมงาน เช่น การฝึกอบรมการจัดทำผลงาน

ทางวิชาการ เป็นต้น

4. ครู และบุคลากร มีแฟ้มสะสมงาน เพื่อแสดงถึงการพัฒนาการ

ปฏิบัติงานของตนเอง

5. โรงเรียนได้รับประกาศนียบัตร โล่รางวัล หรือรางวัล และเกียรติบัตร

6. โรงเรียนได้รับการยกย่องว่าเป็นโรงเรียนปฏิบัติการเรียนรู้ตาม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

7. นักเรียนมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมี

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เพื่อขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพของปัจเจกบุคคล และองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้นัย 4 ด้าน จากแนวคิดของ เซ็งเก้ (2006) ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery), การมีแบบแผนความคิด (Mental Models), การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision), และ การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) จะเป็นพื้นฐานในการที่จะพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะของบุคคลกับพฤติกรรมการทำงาน อดีตถึงปัจจุบัน พบว่า พฤติกรรมที่ดี หรือพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของสังคมในบุคคล จะมีสาเหตุมาจากคุณลักษณะของบุคคลที่สำคัญหลายประการ ในทฤษฎีตันไม้ จริยธรรม (ดวงเดือน พันธุมนาวิน. 2540: 77) ได้อธิบาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของสังคมนั้น เป็นผลมาจากจิตลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) เหตุผลเชิงจริยธรรม 2) ความเชื่ออำนาจในตน 3) ทศนคติ คุณธรรม ค่านิยมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 4) ลักษณะมุ่งอนาคต ควบคุมตน และ 5) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยจิตลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ จะพัฒนามาจากจิตลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สติปัญญา 2) สุขภาพจิต และ 3) ประสบการณ์ทางสังคม (ดวงเดือน พันธุมนาวิน. 2540: 77) จะเห็นว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมใด ๆ ของบุคคล โดยเฉพาะในพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของสังคม การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเอาจิตลักษณะบางประการที่ พบว่า มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะครูที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน คือ

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)

ความหมายของ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) คือ ความต้องการภายในจิตใจของมนุษย์ที่มีมาแต่กำเนิดโดยเป็นความต้องการรู้สึกว่าคุณเองเป็นผู้มีความสามารถ และรู้สึกว่าคุณต้องการเป็นผู้ลิขิตตนเอง (Deci, Koestner; & Ryan. 1999: 658; Deci; & Ryan. 1990: 5; Deci. 1975: 66) เฮย์วูด และเบิร์ก (Heywood; & Burke. 1977: 20) ให้ความหมายของ แรงจูงใจภายในว่าเป็นพฤติกรรมที่กระทำโดยตนเอง และยึดรางวัลภายในตนเองเป็นหลัก ส่วน เฮย์วูด และสวิทกี (Heywood; & Switzky. 1986: 39) กล่าวว่า บางคนมองว่าแรงจูงใจภายในเป็นลักษณะทางบุคลิกภาพที่เรียนรู้ได้ บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะค้นหาความพึงพอใจจากปัจจัยภายในการทำงานที่ทำ

พฤติกรรมที่แสดงว่าได้รับการจูงใจภายในจะแสดงออกถึงความสนใจ และเพลิดเพลินขณะทำกิจกรรมนั้น (Grolnick; & Ryan. 1989: 890) อารมณ์จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน เนื่องจากบุคคลจะทำกิจกรรมที่ตรงกับความสนใจของตน ความสนใจจึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความต้องการภายในจิตใจ และบอกถึงระดับความท้าทายที่เหมาะสมกับบุคคลผู้นั้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่าคุณเองเป็นผู้มีความสามารถ และรู้สึกว่าคุณเป็นผู้ลิขิตตนเอง ความรู้สึกสนุกสนานตื่นเต้นจึงเกิดขึ้นในขณะทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ ความรู้สึกเหล่านี้ คือรางวัลของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน (Deci; & Ryan. 1990: 32) บุคคลเกิดแรงจูงใจภายใน เพราะคุณค่าในกิจกรรมที่ตนมีความสนใจ ตื่นเต้น และมั่นใจที่จะทำ ต่อมาจึงแสดงออกในแง่ของการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ความเพียรพยายาม ความคิดสร้างสรรค์ ความมีชีวิตชีวา การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งต่างจากการกระทำ เพราะมีแรงภายนอกมากกดดัน เช่น การถูกบังคับให้ทำ การติดสินบน หรือกลัวการถูกจับตามอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายนอก (วิลาลักษณ์ ชั่ววัลลี. 2545: 2)

สรุปได้ว่า แรงจูงใจภายใน เป็นความรู้สึกภายในตัวบุคคลที่ต้องการมีความรู้สึกว่าคุณเป็นผู้มีความสามารถ และเป็นผู้ลิขิตตนเอง ความรู้สึกนี้จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลมีความสนใจ และใช้ความเพียรพยายามทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ จนประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง

ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน

ความเป็นมาของแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญที่ทำให้มีการพัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจภายในขึ้น ซึ่ง วูดเวิร์ด (Deci; & Ryan. 1990: 11-12; citing Woodworth. 1918) เป็นนักจิตวิทยาคนแรกที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกจูงใจจากภายใน (Intrinsically Motivated Behavior) ว่าการปฏิบัติกิจกรรมสามารถเริ่มจากแรงจูงใจภายในได้ แต่เมื่อกิจกรรมดำเนินไปตามแรงขับของตัวมันเองแล้วจะสามารถดำเนินไปอย่างอิสระ และมีประสิทธิผลได้ นั่นคือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดจากแรงจูงใจใดในตอนเริ่มต้น ต่อมาจะถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจภายใน นักทฤษฎีทางจิตวิทยากลุ่มรู้คิด (Cognitive approach) ได้ให้ความสนใจกับกระบวนการทางจิตที่อยู่ภายใน เช่น การคิด การตัดสินใจ ความคาดหวัง ว่ามีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ การระบุสาเหตุตามการรับรู้ (Perceived locus of causality) 2 ประการ คือ สาเหตุจากบุคคล (Personal causality) คือ ความตั้งใจของบุคคลที่จะกระทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ และสาเหตุที่ไม่ใช่บุคคล (Impersonal causality) คือ ผลลัพธ์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากความตั้งใจของบุคคลผู้นั้นเอง

แรงจูงใจเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ความต้องการ แรงขับ แรงผลักดัน สิ่งจูงใจ รางวัล เป้าหมาย และความคาดหวัง โดยทั่วไปแรงจูงใจจะประกอบด้วยกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม กำหนดทิศทางของการกระทำ และมุ่งมั่นในการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจไว้

ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน เป็นทฤษฎีแรงจูงใจในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา ซึ่งพยายามอธิบายถึง ปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม และส่งเสริมให้บุคคลมีแรงผลักดัน พฤติกรรมเพิ่มขึ้น แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกระตุ้นเร้า (Optimal stimulation) พฤติกรรมของบุคคลจะมีประสิทธิผลมากที่สุดเมื่อสิ่งเร้ามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 การกระตุ้นเร้าที่เหมาะสม (Optimal arousal) มีแนวคิดที่ว่า แรงจูงใจภายในเป็นผลมาจากการกระตุ้นที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวของมนุษย์ ถ้าการกระตุ้นมีระดับต่ำบุคคลจะถูกจูงใจให้เพิ่มระดับการกระตุ้น ถ้าการกระตุ้นอยู่ในระดับสูงเกินไปเมื่อเทียบกับความต้องการ บุคคลจะพยายามลดแรงกระตุ้นนั้นลงให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสม ดังนั้นแรงจูงใจภายในจะตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในสถานการณ์ที่มีระดับการกระตุ้นปานกลาง และเป็นระดับที่บุคคลผู้นั้นปรารถนา (Deci; & Ryan. 1990: 21; citing Hebb. 1955)

1.2 การกระตุ้นเร้าที่ไม่ตรงกับความต้องการ (Optimal incongruity) แนวคิดนี้อธิบายว่า แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากโครงสร้างทางจิตถูกกระตุ้น หรือถูกดึงดูดโดยสิ่งเร้าที่ไม่สอดคล้องกับความคิด การรับรู้ ค่านิยม หรือพฤติกรรมของบุคคล จึงก่อให้เกิดความขัดแย้ง ความวิตกกังวล และภาวะทางจิตที่เป็นปัญหาในอนาคต เพราะฉะนั้นบุคคลจะพยายามลดแรงกระตุ้นที่ไม่ตรงกับความต้องการนี้ลง และทำให้แรงกระตุ้นมีทิศทางตามที่ต้องการ (Deci; & Ryan. 1990: 22-26; citing Festinger. 1957)

2. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ และอารมณ์ความรู้สึก (Needs and affects) อธิบายว่าบุคคลต้องการอิสระ ต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพกับสิ่งแวดล้อม และต้องการความรู้สึกสนใจ มีความสุข รู้สึกสนุกสนาน ในขณะที่ทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ (Deci ; & Ryan. 1990 : 26)

2.1 ความต้องการมีความสามารถ (The Need of competence) ความต้องการมีความสามารถ เป็นความรู้สึกภายในของบุคคล โดยที่บุคคลต้องการมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นคนมีความสามารถ จึงแสดงออกด้วยการทำสิ่งที่มีความท้าทาย ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความพยายามที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยจะพิจารณาถึงความเหมาะสมกับความสามารถของตน (Deci; et al. 2001: 931)

ไวท์ (Deci; & Ryan. 1990: 26-27; citing White. 1959) เป็นผู้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรู้สึกว่าตนเองเป็นคนมีความสามารถ (Competence) ว่าคือ พลังที่ทำให้บุคคลสามารถทำพฤติกรรม และเพิ่มศักยภาพของตนเองได้ ความรู้สึกที่ตนเองเป็นคนมีความสามารถจึงเป็นแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม และทำให้บุคคลมองเห็นคุณค่าในตนเอง ถ้ากล่าวถึง ด้านชีวภาพ

(Biological sense) ความรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ (Competence) หมายถึง สมรรถภาพ (Capacity) ซึ่งเป็นความสามารถที่บุคคลจะจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถควบคุมตนเอง และสถานการณ์ต่างๆ ได้ (Mastery motivation)

2.2 ความสนใจ-ความตื่นเต้น และการลื่นไหล (Interest-excitement and flow)

ความสนใจ ความตื่นเต้น และการลื่นไหล คือ ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นสุข และเพลิดเพลินในขณะที่ทำงานหรือทำกิจกรรมต่างๆ ความรู้สึกเหล่านี้จึงเป็นอารมณ์ที่ไปกำกับแรงจูงใจภายใน (Deci; & Ryan. 1990: 29)

บุคคลที่ทำงานหรือทำกิจกรรมเนื่องจากถูกจูงใจภายในจะทำกิจกรรมนั้นด้วยความรู้สึกเพลิดเพลิน ซึ่งความรู้สึกนี้จะเป็นรางวัลของการแสดงพฤติกรรมดังกล่าว สำหรับภาวะของการลื่นไหล (Flow) เกิดขึ้นภายใต้เงื่อนไขที่บุคคลทำกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ไม่ง่ายหรือไม่ยากเกินไป เพราะหากง่ายเกินไปจะรู้สึกเบื่อหน่าย และถ้ายากเกินความสามารถของบุคคลก็จะทำไม่ได้ ดังนั้นงานที่ท้าทายบุคคลตามระดับความสามารถของเขาจะทำให้มีพฤติกรรมการทำงานด้วยความเพลิดเพลิน และเกิดความลื่นไหลในขณะที่ทำงาน (Deci; & Ryan. 1990: 29; citing Csikszentmihalyi. 1978)

2.3 ความต้องการลิขิตตนเอง (The Need for self-determination) ความ

ต้องการลิขิตตนเอง เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีอิสระในการลิขิต หรือกำหนดสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง (Autonomy) ซึ่งความต้องการนี้เกิดจากแรงกระตุ้น หรือผลักดันทางจิตใจจากภายในตัวบุคคล ที่แสดงออกเป็นความตั้งใจในการปฏิบัติกิจกรรม ด้วยตัวของผู้นั้นปฏิบัติเองตั้งแต่เริ่มต้น และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องด้วยความสม่ำเสมอ (Deci; & Ryan. 1990: 38)

พฤติกรรมที่ถูกจูงใจภายใน ให้ความสำคัญกับการมีความสามารถ และ ความสนใจ แต่พฤติกรรมที่ไม่ได้ถูกจูงใจหลายพฤติกรรมอาจมุ่งเฉพาะที่การมีความสามารถ และ บางพฤติกรรมที่อาจจูงใจด้วยความสนใจ การที่บุคคลถูกจูงใจภายในตามแนวคิดของการกำหนดด้วยตนเองบุคคลจะต้องรู้สึกเป็นอิสระจากแรงกดดัน เช่น รางวัล หรือเงื่อนไขผูกพัน แรงจูงใจภายในจะเกิดเมื่อบุคคลมีประสบการณ์ในการกระทำว่ามีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง (Autonomous) และไม่อยู่ภายใต้เงื่อนไขของการควบคุม หรือมีการเสริมแรงที่เป็นสาเหตุของการกระทำ

การจูงใจจากการมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง จึงเป็นกระบวนการที่เป็นแรงกระตุ้นจากภายใน หรือเป็นความตั้งใจทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากบุคคลผู้นั้นเอง สามารถวางแผน ดำเนินการเอง และประเมินผลที่เกิดขึ้นนั้นได้ด้วยตนเอง ทำให้บุคคลมีความผูกพันที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Deci; & Ryan. 1990: 6; Deci; & Flaste. 1995: 2-5)

สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจภายใน เป็นกระบวนการทางจิตที่อยู่ภายใน ไม่ว่าจะเป็นการคิด การตัดสินใจ และการคาดหวัง เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ ที่มีทิศทางในการกระทำ มุ่งมั่นในการกระทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจภายใน จะมีแรงผลักดันให้ตนเองมีพฤติกรรมที่ดีเพิ่มขึ้น ด้วยการกระตุ้นเร้าทำให้เกิด ความเพียรพยายาม และด้วยความต้องการ และ อารมณ์ความรู้สึก ทำให้เกิด ความสุข สนุกสนาน รู้สึกว่าคุณมีความสามารถ มีอิสระในการลิขิต หรือ กำหนดสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

การวัดแรงจูงใจภายใน

การวัดแรงจูงใจภายในอาจวัดได้ในหลายลักษณะ ดังนี้

1. การที่อ้างว่าบุคคลมีแรงจูงใจภายในในการทำงานได้เมื่อบุคคลนั้นทำงาน โดยปราศจากรางวัล หรือปราศจากการควบคุม การวัดแรงจูงใจภายในควรทำในช่วงเวลาที่เป็นอิสระจากการทดลองหรือการควบคุมจากภายนอก (Deci; & Ryan. 1990: 34; Ryan. 1982: 453)
2. แรงจูงใจภายในอาจวัดได้ที่คุณภาพของผลการทำงาน เช่น เป็นผลงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีการยืดหยุ่นทางความคิด (Flexibility) หรือเป็นผลงานที่เกิดขึ้นโดยไม่มีอะไรมากระตุ้น (Spontaneity) เพราะลักษณะเหล่านี้จะบ่งชี้ว่ามีแรงจูงใจภายใน (Deci; & Ryan. 1990: 34; citing Amabile. 1983; McGraw; & McCillars. 1979; Koestner, Ryan, Bernieri; & Holt. 1984)

3. ใช้แบบสอบถามในการวัดแรงจูงใจภายใน โดยสอบถามถึงความรู้สึกสนใจ ความสนุก ความรู้สึกว่าเป็นคนมีความสามารถ และความรู้สึกกำหนดได้ด้วยตนเอง (Deci; & Ryan. 1990: 39)

การวัดแรงจูงใจภายในต้องกระทำเมื่อบุคคลนั้นปราศจากการควบคุม เช่น การได้รับรางวัลภายนอก การสร้างแบบวัดแรงจูงใจภายใน ควรสร้างข้อคำถามที่วัดพฤติกรรม ซึ่งแสดงว่ามีแรงจูงใจภายใน หรืออีกกรณีหนึ่ง คือ อาจวัดว่าได้รับความกดดัน (Pressure) ความตึงเครียด (Tension) และความวิตกกังวล (Anxiety) ซึ่งทำให้มีแรงจูงใจภายในลดลง (Deci; & Ryan. 1990: 40)

นีวิส ดิเบลลา และโกลด์ (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547; อ้างอิงจาก Nevis, Dibaba; & Gould. 1995) ได้ศึกษาข้อมูลของ 4 บริษัทใหญ่ในยุโรปและอเมริกา เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลจากการศึกษาสามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น 7 ประการ ดังนี้

1. แหล่งความรู้ องค์การที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ จากภายในองค์กร หรือจากการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวก และทั่วถึง
2. การเน้นผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ องค์การที่จะประสบความสำเร็จเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องให้ความสำคัญกับความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์หรือผลผลิต หรือเลือกเน้นไปที่กระบวนการขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์เหล่านั้น
3. การจัดทำเอกสาร ความรู้ที่เป็นส่วนบุคคลเป็นความรู้ที่คนๆ หนึ่งประมวลจากการศึกษาหรือประสบการณ์ ซึ่งความรู้ประเภทนี้อาจมีการสูญหายเมื่อบุคคลนั้นลาออกจากองค์กรไป กระบวนการ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งก็จะหายไปด้วย ดังนั้นการคงสภาพความรู้ และกระบวนการใดๆ ในองค์กรจะต้องมีการทำเป็นเอกสารความรู้ของส่วนรวม

4. การเผยแพร่ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของสมาชิกภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการพบปะ พูดคุย หรือศึกษาจากเอกสาร จะเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร

5. การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ภายในองค์กรจะมี 2 ลักษณะ คือ วงจรการเรียนรู้แบบทิศทางเดียว (Single-loop-learning) และวงจรการเรียนรู้แบบ 2 ทิศทาง (Double-loop learning) การเรียนรู้ภายในองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะเป็นทั้ง 2 แบบนี้

6. การเน้นคุณค่า หรือเอาใจตลาด องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยน และพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองตลาด หรือผู้รับบริการ

7. การมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาความรู้ และทักษะให้สมาชิกในองค์กรทั้งในรูปแบบกลุ่ม และแบบบุคคล ซึ่งจะเป็นการขยายขีดความสามารถของบุคลากร และองค์กรทั้งในเรื่องขององค์ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)

เบนเนท และโอ'Brien (สมคิด สร้อยน้ำ. 2547; อ้างอิงจาก Bennett; & O' Brien. 1994) ได้ศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัย ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ดังนี้

1. กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) องค์กร และสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับว่า พวกเขาต้องการไปจุดใด เพื่อที่จะได้คาดหวังได้ พวกเขาจำเป็นต้องเรียนรู้อะไรบางอย่างเพื่อให้ถึงจุดหมายนั้น พวกเขาต้องพัฒนากลยุทธ์กว้างๆ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย เพื่อที่จะรู้ว่าการเรียนรู้ของพวกเขา สามารถผลักดันองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ของพวกเขา นอกจากนี้ ถ้าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสมบูรณ์ต่อหมู่คณะแล้ว วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ก็จะต้องสนับสนุน และส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. การปฏิบัติการเชิงบริหาร (Executive practices) สมาชิกองค์กรอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่าผู้บริหารให้นโยบายอะไร และปฏิบัติอะไรบ้าง เพื่อเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ขององค์กร ผู้บริหารควรจะทำอย่างไรในการชี้แจงให้บุคลากรได้เห็นความชัดเจนถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารทำอะไรบ้างเพื่อปลูกฝังหรือกระตุ้นในบางส่วนขององค์กรที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ขับเคลื่อนตามผู้บริหาร เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้

3. การปฏิบัติเชิงการจัดการ (Managerial practices) ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและนิเทศการทำงาน ในแต่ละวันของแต่ละบุคคล และทีม จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในองค์กรซึ่งมีการเรียนรู้อย่างจริงจัง ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้า และมีการพัฒนา จะต้องช่วยพวกเขาบูรณาการสิ่งที่พวกเขาต้องการเรียนรู้ จะต้องสามารถร่วมกันคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และการใช้วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า

4. บรรยากาศ (Climate) การปฏิบัติงานจะได้ผลดี หรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือ บรรยากาศในองค์กร ซึ่งบรรยากาศในองค์กร คือ ผลสรุปของค่านิยม และเจตคติของทุกๆ คนในองค์กรเกี่ยวกับการทำงานของพวกเขา องค์การแห่งการเรียนรู้ นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจ และไว้วางใจมาใช้กัน ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็น และพูดตามที่ใจคิด อุปสรรคระหว่างผู้จัดการ และลูกจ้างจะถูกขจัดออกไป และทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ

5. องค์กรหรือโครงสร้างของงาน (Organization or Job structure) โครงสร้างองค์กรสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อเป็นการเปลี่ยนไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก และตามความต้องการขององค์กรเอง การปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ และใช้การชี้แนะด้วยตนเอง มีการทำงานข้ามคณะทำงาน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น จะต้องมีการกำจัดงานนโยบายตามระบบราชการ และกฎที่สกัดกั้นหรือขัดขวางการไหลของข้อมูล

6. การไหลของข้อมูลสารสนเทศ (Information flow) การเรียนรู้ขององค์กรต่างๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศ และการเผยแพร่ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุน การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างๆ ให้ง่ายขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเอง

7. การปฏิบัติของบุคคล และทีมงาน (Individual and Team practices) ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นรายบุคคล และเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนความรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์กรต่างๆ จะเจริญเติบโตได้เมื่อตัวบุคคล หรือทีมต่างแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลเห็นข้อผิดพลาดก็จะเปิดโอกาสในการเรียนรู้ และไม่ตำหนิ หรือกล่าวโทษกัน มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีการอภิปรายปัญหาต่างๆ อย่างตรงไปตรงมา และทำงานเพื่อแก้ไขปัญหานั้นๆ

8. กระบวนการทำงาน (Work process) องค์กรจะต้องกระตุ้นการเรียนรู้ได้โดยผ่านวิสัยทัศน์ระบบสารสนเทศ แต่จะรวมกับการใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอนหรือการฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือปรับสภาพกระบวนการต่างๆ ให้อยู่ในแนวหน้าให้เท่ากัน หรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน (Benchmarking) เป็นต้น

9. เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance goals or Feedback) ประเด็นสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยตรงนั้น จะต้องเน้นลูกค้า จะต้องทราบว่าจะอะไรที่เขาต้องการ และจำเป็น การเรียนรู้เพื่อจุดประสงค์การเรียนรู้อย่างเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จ คุณค่าของการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการช่วยเหลือองค์กร ในการบริการลูกค้าให้ดีขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการมีข้อมูลย้อนกลับทั้งแบบเป็นทางการ และไม่ใชทางการ

10. การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or Education) เป็นที่ทราบ

อยู่แล้วว่า การฝึกอบรมและการศึกษานั้น มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานในองค์กร การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นทางการจะเน้นการช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากประสบการณ์ของผู้อื่น แล้วจากนั้นก็ยังสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เครื่องมือในการวางแผนพัฒนารายบุคคลได้จัดสรรไว้สำหรับทุกคน นอกจากนี้ยังมีแบบของการฝึกต่าง ๆ เช่น การฝึกปฏิบัติเป็นทีม การศึกษาเป็นทีม การสาธิตโครงการ การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน โครงการเรียนรู้พื้นฐาน (ซึ่งมักจะรู้ว่าเป็นการเรียนรู้แบบการสะท้อนการปฏิบัติ) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย สามารถจัดการอบรม หรือฝึกปฏิบัติการโดยผ่านดาวเทียม และคอมพิวเตอร์

11. การพัฒนาบุคคลเป็นทีมงาน (Individual or Team development) องค์กร

แห่งการเรียนรู้จะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาตนเอง ขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย องค์กรสามารถเรียนรู้ได้เพียงว่า ทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบชุมชนผู้ปฏิบัติงาน (Communities of Practice) ที่มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้อำนาจในการทำงานเป็นทีม หรือรายบุคคล แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิดสำหรับโลกธุรกิจ และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่จะหาวิธีเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของตนเอง

12. การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition) เป็นองค์ประกอบ

หรือกรอบตัวสุดท้ายที่จะสนับสนุนตัวอื่นทั้งหมด ระบบการให้รางวัล และการยอมรับจะส่งเสริม และกระตุ้นการเรียนรู้แบบรายบุคคล และแบบองค์กร ซึ่งการให้รางวัลอาจใช้หลายรูปแบบ เช่น จากบุคคลที่ผู้ร่วมงานยอมรับ ซึ่งเป็นบุคคลที่อาจเสนอแผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคนมาแลกเปลี่ยน เมื่อองค์กรมีการเรียนรู้ และเติบโตขึ้น เป็นต้น

ไคเซอร์ (สมคิด สร้อยน้ำ. 2547; อ้างอิงจาก Kaiser. 2000) ได้ศึกษาวิจัย และนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่น อุทิศ

ตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และประสานวิสัยทัศน์ขององค์กร และประสานวิสัยทัศน์ของบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม รวมทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) หมายถึง วิธีการประพฤติ

ปฏิบัติงาน ของสมาชิกในองค์กร กฎเกณฑ์ ค่านิยม ระเบียบวินัย ซึ่งได้รับอิทธิพลจากประวัติศาสตร์ขององค์กร ความต้องการของลูกค้า และการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรมี 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง องค์กรความรู้ที่ไม่มีการยึดติดกับความรู้เดิม

แต่เป็นความจริงที่มีอิสระ และไม่สามารถวัดคำนวณได้ และบุคคลสามารถเข้าถึงแหล่งขององค์ความรู้ได้ รวมทั้งเป็นความรู้ที่ปรากฏตลอดเวลา และสมาชิกยอมรับไม่มีใครรู้คำตอบจากทุกคำถามได้

2.2 การมีอิสระในการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ที่นำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดอิสระ สร้างความคิดใหม่ กล้าเสี่ยงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2.3 ความเป็นเอกภาพในองค์กร หมายถึง สมาชิกในองค์กรต้องมีจิตสำนึกในการทำงานตามสถานะของตน โดยยอมรับ และเข้าใจเป้าหมายขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรเสมือนตนเป็นผู้มีส่วนขององค์กร

3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์กรตั้งใจปฏิบัติงาน ให้สำเร็จเกินกว่าที่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้กำหนดไว้ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ พันธกิจ และยุทธศาสตร์มี 3 ประการ ดังนี้

3.1 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง สมาชิกในองค์กรต้องยอมรับ และปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพในระดับรวมขององค์กร ไม่ใช่แค่ในระดับบุคคล หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น สมาชิกทุกคนมีความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร และสมาชิกต้องคำนึงถึงแผนงานในแต่ละแผนกของตน ซึ่งมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กรด้วย

3.2 การตรวจสอบจากภายนอก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า การเคลื่อนย้ายของคู่แข่ง เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร และสมาชิกในอนาคต

3.3 การเสริมสร้างองค์ความรู้ หมายถึง การเผยแพร่ และชี้แจงข้อมูลข่าวสารที่เป็นพื้นฐานองค์ความรู้ขององค์กร และเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อการตอบสนองขององค์กรไปสู่การทำลาย และพัฒนาการปฏิบัติงานในองค์กร

4. การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานใน 4 เรื่อง ดังนี้

4.1 การสนับสนุนเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแก่องค์กร คือ เรียนรู้จากความสำเร็จ และความผิดพลาด รวมทั้งพยายามรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีกับทุกแผนกขององค์กร

4.2 การจูงใจเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความกล้า และจูงใจสมาชิก เพื่อไปสู่การเรียนรู้ และการพัฒนาในระดับบุคคล และระดับกลุ่มบุคคล ช่วยกันกำหนดเป้าหมายสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งผู้บริหารให้สมาชิกรับผิดชอบต่อการเรียนรู้

4.3 การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดกิจกรรมสนับสนุนทักษะการอยู่ร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่ยิ่งใหญ่ รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของสมาชิก

4.4 การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดทรัพยากร และงบประมาณต่างๆ ที่ต้องการไปสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกให้บรรลุเป้าหมาย

5. โครงสร้างองค์การ (Organizational structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่ และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และการปฏิสัมพันธ์กัน ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

5.1 การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน หมายถึง การบูรณาการเป้าหมาย หน้าที่ บทบาท ความพยายามในการทำงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

5.2 โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก หมายถึง โครงสร้างที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

6. ระบบองค์การ (Organizational systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรฐานด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

7. บรรยากาศการทำงาน (Working climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สร้างความประทับใจ และความรู้สึกที่ดีของสมาชิกในหน่วยงานมีบรรยากาศในการทำงานลักษณะ ดังนี้

7.1 บรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม บรรทัดฐาน และพฤติกรรมของสมาชิก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

7.2 การปฏิสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่แลกเปลี่ยนพูดคุย ช่วยเหลือกัน เอื้ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโต และประสานความสำเร็จ

8. การจูงใจ (Motivation) การกระตุ้น โน้มน้าวสมาชิกในองค์กรให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความเกี่ยวพันในงาน และความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ องค์การแห่งการเรียนรู้ มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้หลักการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ที่มีหลักการสำคัญ คือ 1) เป็นความคิดที่มอง “องค์รวม” 2) เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างมุมมองระยะสั้น และระยะยาว 3) ยอมรับในความมีพลวัต ความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวพันกันของธรรมชาติของระบบ และ 4) ยอมรับ และใช้ข้อมูลทั้งจากปัจจัยที่วัดได้จากเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ จึงต้องระลึกเสมอว่าทุกส่วนที่เป็นองค์ประกอบย่อยของระบบมีความสำคัญ และการทำหน้าที่แต่ละส่วนย่อยจะมีผลต่อส่วนรวม แม้ว่าส่วนรวมจะส่งผลกลับมายังแต่ละส่วนย่อยด้วยก็ตาม (Adnerson; & Johnson. 1997: 18) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในองค์ประกอบ 4 ด้าน (Senge. 2006) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจเจกบุคคลจะต้องมุ่งมั่นสู่การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เพื่อให้เก่งทุกด้าน เก่งเรียนรู้ เก่งคิด และเก่งทำ การเก่งในการเรียนรู้ และการเรียนรู้ก็จะเป็นหนทางหนึ่ง ที่จะสนับสนุนให้ปัจเจกบุคคล บรรลุถึงความรอบรู้ (Personal Mastery) เซ็งเก้ (Senge. 2006: 129-136) กล่าวว่า บุคคลหรือสมาชิก ขององค์กร เป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถใน การสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อน ให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human Mastery คือ ความเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจพฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่ เห็นการเรียนรู้อยู่เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริงไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนแปลงไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทาง จิตใจ การที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้น สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่ จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาคนให้คนมีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ ต้องการ การฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมอง หรือปรับปรุงมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่ แท้จริง หรือบนวิสัยทัศน์ของแต่ละคน การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน เซ็งเก้ (Senge. 2006: 192-199) มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมา จากภายใน เกิดจากสติปัญญาของเราเอง คำว่า “วิสัยทัศน์” (Vision) มีความหมายแตกต่างจาก “เป้าหมาย” (Purpose) คือ แนวทางที่กำหนดไว้เพื่อทำตาม ส่วน วิสัยทัศน์ คือ จุดหมายปลายทางที่ กำหนดขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจง (ความสำเร็จ) เช่น วิสัยทัศน์ในการดำเนินชีวิต วิสัยทัศน์ในการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้วิสัยทัศน์เป็นรูปธรรม (Concrete) จับต้องได้ เห็นได้ชัดเจน ต่างจาก “เป้าหมาย” ที่ ความเป็นนามธรรม (Abstract) เปรียบเสมือนเป็นความคิด คำพูด หรือวิธีการที่จะไปถึงจุดมุ่งหมาย เท่านั้น ตัวอย่างเช่น “มนุษย์ที่เจริญแล้วย่อมแสวงหาหนทางสู่สรรค์” แต่วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่จับต้องได้ ตัวอย่างเช่น “มนุษย์จะได้อัปไปเหยียบดวงจันทร์ ก่อนสิ้นทศวรรษที่ 60 (ระหว่าง 1960-1969)” อย่างไรก็ตามถ้าเราขาดเป้าหมายเราก็ไม่สามารถไปถึงวิสัยทัศน์ได้เช่นกัน เปรียบเสมือนไม่มีสะพาน (เป้าหมาย) ก็เดินไปอีกฝั่ง (วิสัยทัศน์ หรือความสำเร็จ) ไม่ได้

2. พลังผลักดันที่สร้างสรรค์ (Holding creative tension) ถือเป็นแรงผลักดันที่ช่วยเสริม ส่งให้เราความเพียรพยายาม มุมานะ และพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเมื่อเราได้กำหนดวิสัยทัศน์ส่วน ตนไว้แล้ว แต่ถ้าเราไม่ลงมือทำ และไม่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ก็จะมีวันเป็นจริงขึ้นมา ได้ และความแตกต่างของวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีการปรับปรุงให้มีความเป็นไปได้กับความเป็นจริง เพื่อ ลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ ความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะใช้ “พลัง” ในการแก้ไขปัญหา จัดการกับความท้าทาย และหมดกำลังใจ

3. ใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ (Commitment to the truth) การใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง และเหตุผลทุกครั้ง จะช่วยให้เราทำงานทุกสิ่งทุกอย่างได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลา ความสำคัญของการใช้วิธีนี้ประการที่หนึ่งก็คือ จะช่วยให้เรามีระบบการคิด และการตัดสินใจที่ดี ไม่มี การหลอกตัวเอง คือ ไม่คิด และตัดสินใจให้ถ่องแท้ จึงโลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา เป็นผลให้ตัวเรานั้นไม่มีวันรู้ซึ่งถึงสภาพของตัวเอง (Current reality) ณ ปัจจุบันได้เลย

4. ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Using the subconscious) เปรียบได้กับการมีความชำนาญขั้นสูงสุด ซึ่งจะช่วยให้งานทุกอย่างหนึ่งดำเนินไปโดยอัตโนมัติ และมีผลออกมาดีเยี่ยมโดยไม่ต้องใช้สมาธิ ใช้แต่เพียงจิตใต้สำนึกเป็นตัวสั่งงานเท่านั้น การจะบรรลุขีดความสามารถระดับนี้ได้นั้นจะต้องมีการฝึกทักษะ ในงานแต่ละประเภทอย่างจริงจัง เชิงแก้ไขได้ ยกตัวอย่างประกอบง่าย ๆ ที่ช่วยให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นว่า ในการเรียนขับรถครั้งแรกของคนเราจะใช้ความตั้งใจจากจิตใต้สำนึก (Conscious attention) อย่างเต็มที่ในการขับรถ จนไม่สามารถฟังบทสนทนาของผู้ที่นั่งมาด้วยได้เลย แต่พอผ่านไป ความเชี่ยวชาญในการขับรถจะถูกฝังอยู่ในจิตใต้สำนึก เหมือนกับว่าร่างกายสามารถจดจำวิธีการขับรถ สามารถปฏิบัติได้เอง และสามารถตอบสนองสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน โดยปราศจากความตั้งใจจากจิตสำนึก นอกจากนี้ยังสนทนากับผู้ที่นั่งมาด้วยได้อย่างสบาย

การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ถือเป็นองค์ประกอบ ที่เป็นเสมือนเสาหลักของ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการเรียนของคนในองค์กร และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้การพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้นถ้าหากทุกคน หรือคนส่วนใหญ่ในองค์กรมีลักษณะของการที่จะเป็นบุคคลที่รอบรู้ จะส่งให้องค์กรก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

การมีความรอบรู้เฉพาะตัว หมายถึง ผู้ที่ต้องใช้ทักษะ และมีความสามารถเป็นกรณีพิเศษ ในการทำงาน มักเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความรู้ทางทฤษฎีในระดับสูง และมีวิธีการแยบยลในการประยุกต์ นำความรู้มาปฏิบัติหน้าที่การงาน ในชีวิตประจำวันได้อย่างง่ายเหมาะสม (Parkay; & Stanford. 1992: 410) ครูที่มีความรอบรู้เฉพาะตัว ถือได้ว่าเป็นครูมืออาชีพ จึงต้องมีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ ความชำนาญเฉพาะตัว โดยมุ่งสู่ “การเรียนรู้ให้รู้จริง” ในเรื่องหนึ่ง ๆ การฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ จนเป็นผู้เชี่ยวชาญ สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒनावิสัยทัศน์ส่วนตัวของบุคคลที่มีความมุ่งมั่น และการปฏิบัติ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ แล้วการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เติบโต และเรียนรู้ได้ เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้ และนำความสามารถของตนมาใช้ องค์กรจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตน ในทิศทางที่ถูกต้อง และจะส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญา แก้วกียูร (2546: 41) การสร้างความรอบรู้ ต้องให้แต่ละบุคคลทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน เป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทุกคนในองค์กรต้องได้รับการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรที่สำคัญคือ การพัฒนาตนเอง ตระหนัก และรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสถานศึกษา สำนักงาน ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนได้รับการพัฒนา

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541: 59-60) ความรู้ คือ สิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุง และพัฒนางานของบุคลากรในองค์กรซึ่งทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ รับผิดชอบต่อความคิดใหม่ ๆ ของตน และพยายามพัฒนาความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงที่สุดเท่าที่จะทำได้ และยังมีเครื่องมือที่มีพละภาพสูงในการช่วยการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับครู ซึ่งมีผู้กล่าวถึง ดังนี้

สจวร์ท (Stewart. 1991: 44) ได้กล่าวว่า ททรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กร คือ พลังสมอง (Brainpower) กล่าวคือ พลังสมองเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด ที่ทุกองค์กรต้องพึงพาอาศัยความรู้มากขึ้น ความรู้ที่อยู่ในรูปของสิทธิบัตร กระบวนการ ทักษะการบริหารจัดการ เทคโนโลยี ข้อมูลต่าง ๆ และประสบการณ์ในอดีต ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรนั้น สามารถสร้างความได้เปรียบที่แตกต่างออกไปได้ คือ ผลรวมของทุกสิ่งที่ทุกคนในองค์กรรู้จักคือ สิ่งที่จะทำให้คุณมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

การพัฒนาความสามารถและความรอบรู้เฉพาะตัว ควรมีลักษณะอย่างไร มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ ดังนี้

สาโรช บัวศรี กล่าวว่า คุณลักษณะของวิชาชีพครูที่มีความรอบรู้เฉพาะตัว ควรมีความสามารถ (บัณฑิตวิทยาลัย. 2543: 72-80) ดังนี้

1. เกี่ยวกับการสอน ครูต้องใช้ หลักจิตวิทยา และการเรียนรู้ หลักการเจริญเติบโต และพัฒนาการของเด็ก วางแผนการสอนอย่างถี่ถ้วน ใช้วิธีสอนแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีวิธีการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน ปกครองชั้น และบริหารชั้นเรียนได้อย่างราบรื่น ตลอดจนปฏิบัติงานต่างๆ ของโรงเรียนได้ตามสมควร

2. เกี่ยวกับการอบรม การแนะแนว และการปกครองนักเรียน ครูต้องใช้หลักการที่ว่า ถ้าผู้เรียนมีคุณธรรม และศีลธรรมแล้ว จะสามารถปกครองตนเองได้ หลักการ วิธีการแนะแนว และการอบรม จะใช้การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบิดามารดา และผู้ปกครอง เพื่อสนับสนุนการอบรม จะใช้ผลของการวิจัยให้ประโยชน์ในการอบรม และการแนะแนว

3. เกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ครูต้องเข้าใจความสำคัญของกิจกรรมในหลักสูตร หรือกิจกรรมร่วมหลักสูตรอย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเหล่านั้นอย่างเต็มที่ และรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน

4. เกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพอันดี และความร่วมมือกับชุมชน ครูต้องวางตนให้เหมาะสมกับที่เป็นครูโดยยึดถือจรรยาบรรณของครู บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ชุมชน และช่วยเหลือปรับปรุงชุมชนตามความเหมาะสม

5. เกี่ยวกับการเป็นครูชั้นวิชาชีพ ครูต้องเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครูอาชีพ โดยการเขียนการพูด และการค้นคว้าในด้านวิชาการ เป็นสมาชิกที่ดีของสมาคมวิชาการ ยึดถือขนบธรรมเนียมของครูอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมตัวเองให้ก้าวหน้าในวิชาชีพศึกษาศาสตร์อยู่เสมอ แนะนำผู้ที่เข้ามาเป็นครูใหม่ และนักเรียนฝึกสอนในโรงเรียน

คริกแซงค์ และเบนเนอร์ (Cruickshank; & Bainer. 1999: 307-321) กล่าวว่า ครูที่มีประสิทธิผล มีลักษณะในการปฏิบัติตน ดังนี้

1. มีความกระตือรือร้น
2. มีอารมณ์ขัน รู้สึกอบอุ่นเมื่อเข้าใกล้
3. เชื่อถือไว้วางใจได้
4. มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อความสำเร็จ
5. รู้จักสนับสนุนให้นักเรียนได้รับความพึงพอใจ
6. ทำงานเหมือนนักธุรกิจ
7. มีความยืดหยุ่น
8. เป็นผู้ที่มีความรู้ในสาขาที่สอน

แมคคีนนี่ (McInerney. 1998: 9-16) กล่าวถึง ทักษะสำคัญในการสอน ที่มี ประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. สามารถนำเสนอความรู้ได้อย่างเหมาะสม
2. มีทักษะในการจัดการที่เป็นประโยชน์และเหมาะสม
3. มีความสามารถในการใช้คำถามกับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถจัดวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม
5. มีการสอนเพื่อให้เกิดผลการเรียนอย่างแท้จริง
6. มีการใช้ยุทธศาสตร์การจูงใจที่เหมาะสม
7. มีการสังเกต และการประเมินการเรียนของนักเรียน
8. มีวิธีการสื่อสารที่ดีเหมาะสม รู้สึกสนุกและอบอุ่น

ฮาร์กรีฟ และกูตสัน (Green. 1998: 203; citing Hargreaves; & Goodson. 1996:

2) ได้เสนอหลัก 7 ประการในความสามารถของครูอาชีพยุคใหม่ คือ

1. มีความรอบคอบ ในการจัดโอกาสในการจัดการเรียนตามหลักสูตร และดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคล
2. มีความตั้งใจ มีค่านิยมในการสอน และการประเมินสอดคล้องกับหลักสูตร
3. เต็มใจทำงานอย่างมีส่วนร่วม สนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ใช้ความชำนาญในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานในกลุ่ม ด้วยวัฒนธรรมอันผสมผสานระหว่างครูอาชีพด้วยกัน มากกว่าการกระตุน หรือสั่งจากภายนอก
4. เชื่อมั่นในความหลากหลาย ในความเป็นอิสระในการทำงาน มีความรู้สึกที่สามารถทำงานด้วยความมีอำนาจอย่างเปิดเผย และร่วมมือกับผู้อื่นในสังคมที่กว้างออกไปได้
5. มีความเต็มใจในการเอาใจใส่ (Care) ไม่ใช่เพียงบริการ (Service) ความเป็นครูอาชีพต้องมีความรู้สึกในการยอมรับการยกย่อง (Sense acknowledgment) มีความชัดเจนในทักษะ และทุกสิ่งทุกอย่างจะเน้นที่ประสิทธิผลเป็นสำคัญ

6. มีการค้นคว้าด้วยตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐานความชำนาญ ในกรอบงานของตนมากกว่า การกระทำตามความต้องการของผู้อื่น

7. มีการสร้างสรรค์ และรู้จักงานในระดับสูงที่ซับซ้อน

เบลส และเบลส (Blase; & Blase. 1997: 60-62) ได้กล่าวถึง การพัฒนาครูอาชีพ เพื่อให้มีความเชี่ยวชาญด้านการอำนวยความสะดวกมากขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากร และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาครู ดังนี้

1. ผู้บริหาร คือ ผู้นำทาง และอำนวยความสะดวกเพื่อการพัฒนาบุคลากร และควรเชื่อว่าครู สามารถร่วมกันคิดพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายโรงเรียนได้

2. ต้องเชื่อว่าทุกคนสามารถปรับปรุงตนเองได้

3. การเปลี่ยนแปลงต้องมาจากความคิดที่ว่าบางสิ่งต้องแก้ไข เพื่อให้ให้นักเรียนมีความรู้ งานวิจัย เทคโนโลยี และการสื่อสาร

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาต้องส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนของ ครูให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เต็มศักยภาพด้วยกระบวนการพัฒนาครู อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการ ดังนี้

การพัฒนาตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง มีความพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพของการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการปฏิรูปการศึกษาด้านต่างๆ ทั่วโลก การที่จะทำให้เป้าหมายทางการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปได้ย่อมต้องอาศัยครูเป็นปัจจัยสำคัญ ในปัจจุบันเทคโนโลยีจะก้าวหน้ามีข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน แต่ไม่สามารถทดแทนครูได้ เพราะการศึกษามีใช้การรับข้อมูลข่าวสารเท่านั้น สิ่งที่สำคัญ กล่าวคือ การนึกคิด การป้อนนิสัยให้แต่ละคนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ส่วนน้อยต้องใช้คนสองคนเท่านั้น ครูต้องพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลก จึงสามารถอบรมป้อนนิสัยคนในยุคใหม่ได้ ครูต้องมีการพัฒนาตนเอง ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้

ไพบุลย์ แจ่มขำ (2541: 21) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองของครูว่า การพัฒนาตนเองของครู หมายถึง การที่ครูพยายามที่จะฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ที่จะกระตุ้นยั่วยุนักเรียน ให้รู้จักแสวงหาความรู้ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ปกครอง

ณรงค์ รอดพันธ์ (2542: 38) ได้อธิบายถึง การพัฒนาตนเอง คือ การจุดประกายความคิดในตัวเองด้วยการปลูกจิตสำนึกให้บุคคล เห็นคุณค่าในตัวเอง เกิดความตระหนักและสร้างความพยายามที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้น

อรุณี ร่มนุ่น (2541: 21-22) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาตนเองว่า คือการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคติ ตลอดจนแนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดขึ้นจากความพยายามของตนเอง

กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การดำเนินการปรับปรุงการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านต่างๆ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมาย มีประสิทธิภาพ และยังเป็น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

อมรา รสสุข (2541: 21) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาตนเองของครูไว้ว่า “คนไทยในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานในการดำเนินชีวิตต่างจากในปัจจุบันผู้ที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างทักษะดังกล่าวให้แก่เยาวชนครู คือ ครู แต่การที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นเหล่านั้นเสียก่อน” ซึ่งได้แก่

1. ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ ตามความสนใจ สามารถถ่ายทอดทักษะเหล่านั้นให้กับนักเรียนได้
2. ทักษะความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นภาษาสากลที่จะใช้สื่อสารกับชาวต่างชาติ
3. มีความสนใจใฝ่รู้ ถึงแหล่งสรรพวิทยาการต่างๆ รู้จักขวนขวายหาความรู้ตลอดเวลา เพื่อให้ก้าวทันโลก

สมณฑา พงษ์มาลา (2543: 1) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของครูที่สำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนการสอน แต่การที่ครูจะมีความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอนได้นั้น ครูต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความกระตือรือร้นที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างจริงจัง และเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

อารี พันธุ์ณี (2545: 19-21) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาตนเองของครู เพื่อให้เป็นผู้ที่สามารถพัฒนาความเป็นปัญญาเลิศ และความสามารถเฉพาะด้านของนักเรียนไว้ว่า

1. รู้และเข้าใจวิธีการสอนที่จะเน้นกระบวนการเรียนรู้
 2. ต้องเป็นผู้ที่ใจกว้างพอยอมรับความคิดใหม่ๆ ไม่จำกัดอยู่แต่เพียงความคิดของตนเองเท่านั้น
 3. มีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าสำรวจสิ่งต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ เช่น เอกสารหลักสูตร วิธีการสอน ตำรา วัสดุอุปกรณ์
 4. ต้องหมั่นศึกษา ใฝ่หาความรู้ เพื่อประเทืองสติปัญญาของตน
 5. ฝึกจิตใจให้เป็นคนมีจิตใจกว้าง และไม่ขาดกลัวที่จะเผชิญ และยอมรับความจริง
 6. ต้องพัฒนาความสนใจให้เป็นผู้ที่มีความสนใจรอบด้าน สนใจกิจกรรมต่างๆ
- หลายๆ อย่าง

7. พัฒนาความสนใจในการอ่านทั้งความรู้ในสาขาวิชาชีพ และข่าวสารบ้านเมือง
8. ควรเป็นคนที่มีความอ่อนไหว กระฉับกระเฉง และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างดี

9. ต้องมีความเชื่อว่า “การศึกษาไม่ได้จบสิ้นเมื่อครูก้าวออกจากห้องเรียน แต่การศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต” ฉะนั้นครูจึงจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

10. ต้องให้ความสนใจกับนักเรียนอย่างจริงจัง โดยการให้ความใส่ใจศึกษา สังเกตเด็กอย่างละเอียดถี่ถ้วน

11. ควรสนใจและร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างกระตือรือร้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร เป็นการพัฒนาทัศนคติ การสร้างค่านิยมที่ต้องการในการปฏิบัติงาน อีกทั้งพัฒนาจิตใจ ให้เกิดความภาคภูมิใจ และให้ความสำคัญในวิชาชีพครู ซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนาเยาวชนที่เป็นทรัพยากรของชาติได้มีความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

การที่ครูจะพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต้องสามารถหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนการสอนด้วยการเสริมสร้างความรู้ ด้วยการทบทวนเพื่อหาคำตอบในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น สิ่งที่ต้องพัฒนาควบคู่กันไปกับการปฏิบัติงาน ได้แก่

การวิจัยในชั้นเรียน

เป็นเครื่องมือในการค้นหาคำตอบให้กับคำถามที่ครูสนใจด้วยวิธีการเชิงประจักษ์ ครูทุกคนสามารถทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน หรือ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยวิธีการง่ายๆ โดยครูสามารถทำการวิจัยไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงานการสอนประจำวัน สำหรับเรื่องที่จะศึกษานั้น ส่วนมากจะเป็นปัญหาที่ครูพบจากการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะแก้ปัญหานั้นๆ หรืออาจมาจากความคิดริเริ่มของครูในการที่จะพัฒนาปรับปรุงวิธีการสอน หรือสื่อการสอนที่จะใช้อยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และที่สำคัญควรมีการส่งเสริมให้ครูที่สอน ให้มีการมีการวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้เพื่อให้พัฒนานักเรียนให้เกิดความรู้ ความสามารถเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 และมาตรา 30 ได้ให้ความสำคัญกับการทำวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ คือการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอน จัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีความรู้ และใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ (กรมวิชาการ. 2542: 1)

แนวทางการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยครูจะต้องเป็นทั้งผู้ทำวิจัยและผู้ใช้ผลการวิจัย เมื่อครูสามารถทำวิจัยได้ ประโยชน์ที่ครูได้รับก็คือ ครูสามารถนำความรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัยมาเป็นส่วนหนึ่งของการแสวงหาความรู้ของนักเรียนและตัวครูเอง เมื่อครูมีการสั่งสมความรู้ที่ได้จากการวิจัยได้นานพอสมควร และผลการวิจัยที่ครูปฏิบัติก็จะเป็นแนวทางที่ครูสามารถนำไปพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ก้าวหน้า นำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ จากผลการสุ่มตัวอย่างจำนวน 735 ตัวอย่าง เพื่อสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อการผลิตและพัฒนาครู พบว่า 96% เห็นด้วยการสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (สมหวัง พิริยานุวัฒน์. 2543: 25)

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน

ได้มีนักการศึกษาให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 183-184) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การวิจัยในชั้นเรียน เป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ทั้งในส่วนของหลักสูตร วิธีการสอน การจัดกิจกรรม สื่อ แบบฝึก รวมทั้งการวัด และประเมินผล เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนและคุณภาพการเรียน การวิจัยในชั้นเรียนมักจะมุ่งศึกษาในห้องเรียนใดห้องเรียนหนึ่ง การวิจัยในโรงเรียนอาชีวศึกษาคุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู และนักเรียนก็ได้ จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน ก็คือ การพัฒนากลยุทธ์ในการสอน (Teaching strategies) การที่ครูใช้กลยุทธ์ในการสอนที่ดี และเหมาะสมกับผู้เรียน และสภาพแวดล้อมย่อมส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และบรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนในที่สุด การสอนของครูเป็นผลมาจากความรู้สองประการ ประการแรก เป็นความรู้จากการปฏิบัติ เป็นความรู้ที่อาศัยประสบการณ์ทั้งในด้านการเรียนและการทำงาน ประการที่สอง เป็นความรู้จากการวิจัยของตนเอง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน (Instructional decisions) ของครู

ประวิทย์ เอราวรรณ (2542: 1-2) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า งานครูเกี่ยวกับการพัฒนาสติปัญญา ความสามารถที่หลากหลายของเด็กแต่ละคน ดังนั้น ครูจึงต้องอาศัยความรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการ และการวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็นระบบวงจร นอกจากนั้น ครูยังต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อให้พฤติกรรมการสอนสอดคล้องกับกระบวนการขั้นตอนในการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน กล่าวคือ งานครูมิได้จำกัดอยู่เพียงงานสอน (Teaching) ในห้องเรียนเท่านั้น แต่จะรวมไปถึงการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็กทุกสถานที่และโอกาส ครูต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอน จากครูเป็นศูนย์กลางไปเป็นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ครูต้องพัฒนาตนเองไปสู่การทำงานอย่างเป็นระบบ เข้าถึงเด็กและรับรู้ทันการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการเรียนการสอนอย่าง “ครูมีอาชีพ” การวิจัยในชั้นเรียนจึงเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะนำครูไปสู่เป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และได้รับการพัฒนาอย่างดีที่สุด

จอห์นสัน; และ โครแมน-เคลลี (Johnson; & Kromann-Kelly. 1995: 199-208) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการ หมายถึง การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการตีความหมาย โดยมีแผนงานกำหนด และแลกเปลี่ยนผลกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ กระบวนการวิจัยปฏิบัติการต้องตอบคำถาม 5 ข้อ ต่อไปนี้ 1) คำถามที่ต้องการศึกษาคืออะไร 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีอะไรบ้าง 3) ข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บคืออะไร 4) จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร 5) จะแปลความหมายนั้นว่าอะไร การตอบคำถามเหล่านี้ต้องใช้เวลาวางแผน และในทุกขั้นตอนต้องอภิปรายกับเพื่อนร่วมงาน

ฟิลด์ (Field. 1997: 192-193) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการศึกษาขนาดเล็ก (Small-Scale) ที่ดำเนินการโดยครูในชั้นเรียน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูสะท้อนการปฏิบัติงาน และเสริมพลังอำนาจให้กับครู

จึงสามารถกล่าวได้ว่า ครูจะต้องพัฒนารูปแบบและเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และหลากหลาย ให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย ครูจึงมีความจำเป็นจะต้องมีทักษะการคิดที่เป็นระบบครบวงจรสำหรับการวางแผน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนด้วยการนำเอากระบวนการวิจัยในชั้นเรียนมาใช้ ซึ่งจะช่วยให้ครูเข้าใจปัญหาในชั้นเรียนได้อย่างลึกซึ้งตรงสภาพที่เป็นจริง และสามารถพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

ในปัจจุบันความก้าวหน้าของข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว ครูจึงจำเป็นต้องมีความรู้ และทักษะในการพัฒนาผู้เรียน และตนเองในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูและผู้เรียนมีประสิทธิภาพ สิ่งที่ต้องพัฒนาไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน ได้แก่

เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ ได้กำหนดพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ในการศึกษา เป็นหนึ่งใน 5 องค์ประกอบหลักที่สนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้ตามแนวของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยที่รัฐบาลตระหนักว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) เป็นเครื่องมือสำคัญในการก้าวสู่ยุคข้อมูล ข่าวสาร ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ที่สนองต่อคุณภาพชีวิตโดยตรง จึงได้มีการกำหนดนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการกำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) ในสถาบันการศึกษาทั้งหมด โดยได้มีการวางเป้าหมายให้ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และสถานศึกษา มีโอกาสใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนตามประสิทธิภาพที่พอเพียงอย่างทั่วถึงกัน (จันทิมา แสงเลิศอุทัย. 2550: 35)

การใช้เทคโนโลยีย่อมต้องมาจากการฝึกฝน การเรียนรู้ และความตั้งใจของแต่ละบุคคลด้วย หากบุคลากร มีความรู้ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับกับการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องตลอดจนเกิดการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงการติดตามเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทัน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการฝึกอบรมให้มีความพร้อมที่จะทำงานด้วยเทคโนโลยีดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีความต้องการบุคลากรที่มีทักษะ และความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาองค์กร ให้เจริญก้าวหน้า (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544: 50) อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ และทักษะการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ เรื่องนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา พบว่า การ
พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาประสบปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน โอกาสและการเข้าถึง
เทคโนโลยีสารสนเทศที่ยังไม่เท่าเทียมกัน ด้านการพัฒนาเครือข่าย มีลักษณะต่างคนต่างทำทำให้เกิด
ความสิ้นเปลือง และบุคลากรทางด้านการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
สารสนเทศแตกต่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544: 214-215) ซึ่ง อุทุมพร
จามรمان และคณะ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เกี่ยวกับผลกระทบของคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาต่อ
สถาบันการศึกษาในประเทศไทย โดยศึกษาในทุกระดับทั้งประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา
พบว่า การใช้คอมพิวเตอร์ในแต่ละระดับการศึกษานั้นมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะในระดับ
อุดมศึกษามีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์กับงานทุกชนิด จากการวิเคราะห์ถึงลักษณะงานที่นำเครื่อง
คอมพิวเตอร์มาใช้ พบว่า ส่วนใหญ่ยังไม่ได้ใช้ให้เหมาะสมกับงาน เช่น ใช้เครื่องไมโคร คอมพิวเตอร์
กับงานพิมพ์แทน การทำระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร และเนื่องจากนโยบายของสถาบันไม่แน่นอนทำให้
เกิดสภาพต่างคนต่างใช้งาน เครื่องคอมพิวเตอร์จึงเป็นการสูญเสีย และไม่ประหยัดทรัพยากร

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เป็นคำศัพท์ที่มาจากคำอย่างน้อย
2 คำ คือ คำว่าเทคโนโลยี กับคำว่า สารสนเทศ (Technology) หมายถึง การใช้เครื่องมือหรือวิธีการ
ทางช่างที่ได้พัฒนามาตามลำดับในการปรับปรุงงาน ส่วนคำว่า สารสนเทศ (Information) หมายถึง
ข้อมูลหรือข่าวสารที่จะต้องนำมาประมวลผล เพื่อสร้างเป็นระบบสารสนเทศ ดังนั้น ความหมายของคำ
ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามรากศัพท์จึง หมายถึง การจัดระบบสารสนเทศที่ต้องใช้เครื่องมือ หรือ
วิธีการที่พัฒนาแล้วมาดำเนินการ (มัญญ แก้วราตรี. 2542: 11) อย่างไรก็ตาม ยังได้มีผู้ให้ความหมาย
ของคำว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ICT ไว้ ดังนี้

ปทีป เมธาคูณวุฒิ (2544: 1) กล่าวถึง เทคโนโลยีสารสนเทศว่า มีความหมาย
ครอบคลุมทั้งระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคม รวมทั้งประเด็น
จริยธรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์ และผลที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสังคม
เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ และเทคนิควิธีการสำหรับการเก็บรวบรวม ประมวลผล เรียกใช้
ส่งและเก็บรับข้อมูล เครื่องมือ และอุปกรณ์เหล่านี้ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์ และ
ซอฟต์แวร์ เครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์โทรคมนาคม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยี
โดยทั่วไปในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสาร
โทรคมนาคม

เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2545: 388) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การประยุกต์ใช้
เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์โทรคมนาคม
โดยที่คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดเก็บ ประมวลผลข้อมูล ให้เกิดสารสนเทศสำหรับผู้
ซึ่งสารสนเทศนั้นสามารถส่ง และแลกเปลี่ยนโดยผ่านระบบเครือข่ายโทรคมนาคม

อดัมส์ (Adams. 1986: 88) กล่าวถึง ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เครื่องจักรกลที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารข้อมูล ช่วยในการเชื่อมต่อสารสนเทศในระบบฐานข้อมูล สร้างแบบจำลอง จัดหมวดหมู่ เรียงลำดับ คำนวณ จัดเก็บ สืบค้น จัดทำสำเนา และเผยแพร่ข้อมูลได้ตามความต้องการ และเกิดคุณค่าต่อผู้ใช้

สามารถกล่าวได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีต่างๆ ที่องค์กรหรือหน่วยงานนำเข้ามาเป็นอุปกรณ์ และเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน ในการจัดเก็บสารสนเทศ การสืบค้น แลกเปลี่ยนข้อมูล และรับส่งข้อมูลสารสนเทศ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานสูงสุดในสถานศึกษา

เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านการศึกษา เนื่องจากสถาบันการศึกษาเป็นแหล่งผลิตนักเรียน/นักศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องผลิตให้มีคุณภาพเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งองค์กรทางการศึกษาต้องปฏิรูปการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบันด้วย (สมุนา จรณะสมบุรณ์. 2543: 120; อ้างอิงจาก อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. 2542)

เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (Information technology in education) หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับงานด้านการศึกษา อันได้แก่ การจัดเก็บข้อมูล และการประมวลผลในฐานข้อมูลตัวเลข การพัฒนาระบบสารสนเทศช่วยการเรียนการสอน การวางแผน และบริหารการศึกษา การวางแผนหลักสูตร การแนะแนว บริการทดสอบวัดผล และพัฒนาบุคลากร (ชม ภูมิภาค. 2542: 62) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อศึกษานั้นได้เริ่มมีการใช้ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2552-2524) โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษา โดยจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิชาที่เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารโทรคมนาคม มีการนำคอมพิวเตอร์ มาช่วยบริหารงาน และลงทะเบีย่นักศึกษา จึงส่งผลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ประโยชน์ในวงการศึกษามากขึ้น อันเนื่องจากการแพร่กระจายอย่างรวดเร็วของอุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่างๆ อาทิ เช่น ดาวเทียมสื่อสาร ใยแก้วนำแสง คอมพิวเตอร์ ซีดีรอม มัลติมีเดีย อินเทอร์เน็ต ทั้งนี้ก่อให้เกิดระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน Computer-Aided-Instruction (CAI) และ Computer-Aided-Learning (CAL) ทั้งในระดับท้องถิ่น และทางไกลรวมทั้งการจัดการเรียนการสอนทางเว็บไซต์

จึงกล่าวได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสัมพันธ์หรือเอื้อต่อการศึกษา ทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหาร และการบริการสังคม ด้านการเรียนการสอน มีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในด้านต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Aided Instruction : CAI) การเรียนการสอนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Web-based instruction) ทำให้ต้องมีการพัฒนาครู ให้มีความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่า การมีความรอบรู้เฉพาะตัว คุณ มีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกฝนทักษะในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการมีความรอบรู้เฉพาะตัว มีดังนี้

สมคิด สร้อยน้ำ (เรขา อรัญวงศ์. 2541; อ้างอิงจาก สมคิด สร้อยน้ำ. 2547: 22)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ของคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร โดยศึกษาจากอาจารย์และนักศึกษา ใน 5 โปรแกรมวิชาที่เปิดสอน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า สภาพการเรียนรู้ขององค์กรคณะครุศาสตร์ ในด้านการจัดการโครงสร้างขององค์กร อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาองค์กร พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และกระบวนการใช้กลยุทธ์ในการเรียนรู้การรับรู้ของอาจารย์ อยู่ในระดับมาก ส่วนนักศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง กระบวนการสร้างระบบบัญชี และงบประมาณ กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน กระบวนการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทำให้เกิดการเรียนรู้ การรับรู้ของอาจารย์และนักศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร พบว่า ลักษณะความรอบรู้เชี่ยวชาญเป็นพิเศษของอาจารย์ อยู่ในระดับมาก สำหรับนักศึกษา เห็นว่า อยู่ในระดับมากบางลักษณะ

ปณิดา พันภัย (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความรู้ : แนวคิดและกรณีศึกษา องค์การแคร่แห่งประเทศไทย / มูลนิธิรักไทย บริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ บริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jalyos และบริษัท Mckensey ผลการศึกษา พบว่า ด้านการแสวงหาความรู้ องค์การแคร่แห่งประเทศไทย บริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jalyos และบริษัท Mckensey มีการแสวงหาความรู้ที่ใกล้เคียงกันแต่แตกต่างกันบ้างในระดับของความเป็นทางการ แต่ทุกกรณีศึกษา จะสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาความรู้จากการปฏิบัติงาน และนำมาแลกเปลี่ยนกัน ในรูปแบบต่างๆ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งทำให้พนักงานมีโอกาสได้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม จากการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างความรู้ ทุกกรณีศึกษามีวิธีการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน คือ เน้นการสร้างความรู้จากการทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้านการจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ มีความแตกต่างกัน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ องค์การแคร่แห่งประเทศไทย และบริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ มีการจัดเก็บความรู้ในรูปของการบันทึกเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน ส่วนบริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jalyos และบริษัท Mckensey มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบของฐานข้อมูล (Database) ด้านการถ่ายโอน และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ทุกกรณีศึกษา มีการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานด้วยกัน และจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ โดยบริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jalyos และบริษัท Mckensey จะใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็ว และทั่วถึง เนื่องจากทั้งสองบริษัทมีพนักงานจำนวนมาก และลักษณะงานไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการทำงานร่วมกันโดยตรง ดังนั้น ในการสื่อสารจึงต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นสำคัญ

ภคพิสิฐฐา เสนาสวัสดิ์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูช่างอุตสาหกรรมในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 4 ผลการวิจัย พบว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การจัดเนื้อหาสาระของหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดสื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การจัดเนื้อหาสาระ ของหลักสูตรการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดสื่อการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล ไม่แตกต่างกันทุกองค์ประกอบ

มานิดา นันทไมตรี (2547: 13) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟเซล (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรมีความแตกต่างกันคือ โรงพยาบาลศิริราช ใช้การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในองค์กร บริษัท แฟเซล (ไทยแลนด์) จำกัด ใช้ความรู้โดยดึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ให้ออกมาเก็บไว้ในองค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่าให้องค์กรต่อไปในอนาคต ส่วนบริษัทวิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้การจัดการความรู้โดยมีความเชื่อมั่นว่า การจัดการความรู้ จะสามารถช่วยให้ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรด้านการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ สนับสนุน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ความสนใจใฝ่รู้ของคนในองค์กร และรางวัลจูงใจที่องค์กรมีให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

ปรีดา เบญจการ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการรับรู้ความสามารถของตนเอง ในกระบวนการพัฒนาการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้ร่วมทำวิจัยที่ได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ จะมีความสามารถในการทำวิจัยในชั้นเรียน ด้านเจตคติ ความรู้ ทักษะ แตกต่างกันตามพื้นฐานการรับรู้ความสามารถของตน และความสามารถในการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

วิลาวลัย มาคุ้ม (2549: 277-280) ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้

วีรพล อมรปิยะฤกษ์. (จุรีย์ พูลพานิชอุปถัมภ์. 2550: 41; อ้างอิงจาก วีรพล อมรปิยะฤกษ์. 2546) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครู ในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 โดยใช้กรอบแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 1990) ผลการวิจัย พบว่า ครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 มีการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้ง 5 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 ที่สอนประเภทวิชาต่างกันมีการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

แพทเตอร์สัน เพอร์กี และ ปาร์เกอร์ (Sergiovanni. 1998: 193-194; citing Patterson, Purkey; & Parker. 1986: 50-51) ได้ให้ความเห็นว่า ในการปฏิบัติงานของโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานของงาน และคุณภาพของครู และนักเรียน โดยมีความเชื่อว่าครู และนักเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยครูจะถูกกระตุ้นให้มีส่วนร่วม และก่อให้เกิดความรู้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความไว้วางใจกัน และความรู้สึกแบบครอบครัว

คอร์เนล (Cornell. 1999: 89-96) ได้ศึกษาวิจัย ในกระบวนการทัศน์ของครูในยุคหน้า โดยศึกษากับครูสอนวิชาชีพ เพื่อให้ทราบว่าครูอาชีพจะต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไร เนื่องจากครูต้องมีความตระหนักในการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วมาก แต่ครู และนักเรียนตอบสนองต่อเทคโนโลยีช้ามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ครูอาชีพควรมีความสามารถด้านเทคโนโลยี และสามารถใช้และสอนนักเรียนได้

โจนส์ (Jones. 2002: Online) ได้ศึกษา เกี่ยวกับการบูรณาการสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) ในหลักสูตรฝึกอบรมให้กับครูใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้กับนักศึกษาครูที่เพิ่งจะสำเร็จการศึกษา หรือที่เรียกว่าครูใหม่ พบว่า เนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารสำหรับครูใหม่ จะประกอบด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาการใช้อินเทอร์เน็ต มัลติมีเดีย เครื่องมือที่ใช้ในการสืบค้นข้อมูล การวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง และการเชื่อมโยงหัวข้อต่างๆ เข้าด้วยกัน การสืบค้นและการแสวงหาความรู้บนอินเทอร์เน็ต การอ่าน เขียน และการรับส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ยังพบว่า ประสบการณ์เดิม และเจตคติต่อการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์จะมีผลต่อการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารด้วย และในอนาคตข้างหน้าการพิจารณาให้นักศึกษาครูเข้าทำงาน คุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญของครูใหม่ คือ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร นั้นแสดงให้เห็นว่าจะต้องมีการพัฒนาทักษะ เทคนิคการเรียนรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) อย่างจริงจัง ครูในทุกๆระดับชั้นจะต้องมีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ของครูให้มากขึ้น

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การมีความรอบรู้เฉพาะตัว ต้องเป็นผู้มีความสนใจ ใฝ่หาความรู้ ทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ พร้อมทั้งยังต้องพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความร่วมมือสร้างสรรค์ผลงานด้วยสื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และสถานศึกษา

2.2.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การมีแบบแผนความคิด เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อองค์กร และต่อธุรกิจของตนเอง ซึ่งความคิดของบุคคลนั้นเป็นสิ่งสำคัญ และมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลจากแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 164-176) ได้กล่าวว่า การที่บุคคลในองค์กรรับรู้ และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระจำใจกับแบบแผนความคิด ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตน เพื่อพัฒนาความคิด ความเชื่อ ให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนไปของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว การที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้น องค์กรจะต้องสนับสนุน และสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา และการที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานคือ

1. ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้
2. ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญ และตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ

การมีแบบแผนความคิด จะทำให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดขณะที่มีการคิดอย่างเป็นระบบทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจากการไตร่ตรอง และตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ก็ไม่เกิดการเรียนรู้ และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่ ทำให้ขาดโลกทัศน์ที่กว้างขวาง

การพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นคนมีแบบแผนความคิด มีความสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลก และต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เขาก็จะมีพฤติกรรมปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย เป้าหมายของการพัฒนาแบบแผนความคิด ไม่ต้องการให้ทุกคนมีความเห็นพ้องในแนวเดียวกันทั้งองค์กร แต่ต้องให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคล ภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

เซ็งเก้ (Senge. 2006: 164-176) กล่าวว่า ผู้บริหารหลายต่อหลายคนมีความคิดดีๆ มากมาย แต่ไม่เคยนำความคิดมาปฏิบัติ เพราะไม่สามารถแปลงความคิดเป็นการกระทำได้ และปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) สำเร็จได้ คือ ตัวบุคคลนั้นต้องมีความคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) อยู่ก่อนแล้ว เป็นอิสระจากการผูกมัดใดๆ ทั้งสิ้น (Promise) เครื่องมือ และทักษะสำหรับฝึกการมีแบบแผนความคิดของคนในองค์กรที่หลายๆ องค์กรเคยใช้มาแล้ว เช่น Shell, BP, Hawmouer และ Harley Davidson คือ ทักษะในการสะท้อนการคิด (Reflection Skill)

กับสิ่งเร้าต่างๆ โดยใช้กระบวนการทางความคิดของตนเอง (One thinking processes) เพื่อดึงความสามารถในการคิดแบบมีแบบแผน และทักษะในการสอบสวน (Inquiry skill) คือ การเผชิญหน้ากับปัญหา และหาทางจัดการกับปัญหานั้น โดยมีแก่นขององค์กรเพื่อสร้างการมีแบบแผนความคิด มี 4 อย่าง คือ 1) จัดการกับความแตกต่างระหว่างตัวทฤษฎี และการนำทฤษฎีไปปฏิบัติ 2) หนีจากความเป็นนามธรรม คือ เลิกการสังเกตแบบรวมๆ หรือคลุมเครือ 3) เปิดเผย และพูดอย่างชัดเจน และ 4) มีทักษะในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ (2540: 13-14) ได้อธิบายไว้ว่า บุคคลในองค์กรรับรู้ และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เกิดความกระฉับกระเฉงกับรูปแบบความคิดความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจ การกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนไปของโลก องค์กรจะต้องสนับสนุน และสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้มาทำให้เกิดภูมิปัญญาใหม่ เพื่อใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป นั่นคือ การนำเอาการคิดอย่างเป็นระบบเข้ามาประยุกต์ใช้กับแบบแผนความคิด

ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547: 32) การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การสรุปความรู้ที่ได้มาในแต่ละวันเป็นแนวคิดของตนเอง แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง หรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม และสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยไม่ยึดติดกับความรู้ หรือข้อมูลเดิม ซึ่งอาจผิดพลาด หรือเปลี่ยนแปลง และไม่ทันเหตุการณ์

บุบผา พวงมาลี (2542: 6) การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองโลก และปรากฏการณ์ต่างๆ มีความกระฉับกระเฉงกับรูปแบบความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานของตนเอง และองค์กรนั้น ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 61) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นความเชื่อ หรือทัศนคติเป็นกรอบความคิดความเชื่อของบุคลากรแต่ละคน เป็นทัศนคติที่ทำให้แต่ละคนมองโลก (เข้าใจโลก) ตามความคิดความเชื่อนั้น โดยส่วนใหญ่แล้ว คนทั่วไปมักจะไม่ค่อยรู้ตัวว่าความคิดความเชื่อเหล่านั้นจะมีผลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของเขา ความเชื่อ หรือทัศนคติบางอย่างกลายเป็นอคติส่วนบุคคล กลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ บางเรื่องถึงขนาดขัดขวางพัฒนาการขององค์กรด้วย ยิ่งสมาชิกในองค์กรมีอคติ หรือทัศนคติที่ไม่ถูกต้องมากเท่าใด องค์กรก็ยิ่งมีโอกาสล้มเหลวมากเท่านั้น ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรจึงต้องมีความเชื่อ หรือทัศนคติที่ถูกต้องรู้จักคิดอย่างมีเหตุผล เปิดใจกว้างพอที่จะประเมินตนเองตามความเป็นจริง และยอมรับฟังคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อหรือทัศนคติที่ดีที่ถูกต้องจะเกิดจาก “การเรียนรู้” ที่จะพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดหยั่งในทิศทางที่ถูกต้อง

จากความหมายของการมีแบบแผนความคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง บุคคลที่สามารถพัฒนาความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ให้สอดคล้อง กับความเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ล้าสมัย และมีความคิดมองโลกด้วยความ เป็นจริง และด้วยความถูกต้อง

การที่ครูทุกคนในสถานศึกษาจะสามารถพัฒนาความคิด ความเชื่อ และค่านิยมให้ มีทิศทางไปในแนวเดียวกันได้ด้วยความรู้ถึงประโยชน์ และโทษของการประกอบอาชีพครู ต้องอาศัย ความรู้สึกชอบ และพึงพอใจพร้อมที่จะประกอบอาชีพครูด้วยความมานะ บากบั่น ซื่อสัตย์ และมุ่งมั่น แสดงพฤติกรรมที่ดีอันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่ควรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

เจตคติต่อวิชาชีพครู

การนำเจตคติต่อวิชาชีพครูมาใช้ในการศึกษาเห็นว่าจะมีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อ การมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เคนต์เลอร์ (Kendler. 1974: 671) กล่าวว่า เจตคติ คือ ความพร้อมของแต่ละบุคคล ที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าในสังคม ครอบครัว หรือแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมในทางที่ จะสนับสนุน หรือต่อต้านประสบการณ์บางอย่าง บุคคล สถาบัน หรือแนวความคิดบางอย่าง การ แสดงออกของเจตคติโดยอาศัยพฤติกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แสดงออกในลักษณะพึงพอใจ หรือเจตคติทางบวก และแสดงออกในลักษณะที่ไม่พึงพอใจหรือเจตคติทางลบ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะ แสดงออก ซึ่งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

บรีฟ (Brief. 1998: 15-17) กล่าวว่า เจตคติทิศทาง 2 ทิศทาง คือ เจตคติในทางบวก (Positive Attitude) หมายถึง การที่บุคคลรู้สึกชอบ หรือพอใจต่อสิ่งใดๆ ส่วนเจตคติทางลบ (Negative Attitude) หมายถึง การที่บุคคลรู้สึกไม่ชอบ หรือไม่พอใจต่อสิ่งใดๆ ซึ่งการที่บุคคลมีเจตคติทางบวก หรือลบนั้นบุคคลก็จะแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตอบสนองต่อเจตคติที่แตกต่างกันด้วยทิศทาง ของเจตคติทั้งทางบวกและทางลบ จะมีระดับมากน้อยของความรู้สึกประกอบอยู่ บรีฟ (Brief. 1998: 51-54) กล่าวว่า เจตคติประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบทางความรู้ (Cognitive component) หมายถึง ความรู้เชิงประเมินค่า ของบุคคลต่อสิ่งใดๆ ว่ามีประโยชน์หรือโทษ มีผลดีหรือผลเสียต่อตนเองอย่างไร ซึ่งความรู้เชิงค่าจะทำ ให้บุคคลเกิดเจตคติต่อสิ่งนั้นๆ ในทิศทางที่เป็นบวกหรือเป็นลบ ตามการประเมินค่าของบุคคล

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective component) หมายถึง ความรู้สึกของ บุคคลต่อสิ่งใดๆ ในความชอบหรือไม่ชอบ พึงพอใจหรือไม่พอใจ หรือเรียกว่า การตอบสนองทางอารมณ์ ของบุคคลต่อสิ่งใดๆ ก็ตาม ความรู้สึกนี้มักจะเป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์ประกอบด้านความรู้เชิง ประเมินค่า

3. องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (Behavioral component) หมายถึง ความพร้อมที่จะกระทำของบุคคล หรือแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรม ทั้งนี้เป็นผลมาจาก 2 องค์ประกอบแรก เช่น การยอมรับ หรือการปฏิเสธที่จะกระทำการเพื่อตอบสนองต่อสิ่งใด

เจตคติต่อวิชาชีพครู หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ และโทษของการประกอบอาชีพ ความรู้สึกชอบและความพอใจ ตลอดจนความพร้อมที่จะประกอบอาชีพครู ด้วยความมานะบากบั่น ความซื่อสัตย์ มุ่งมั่น เพื่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา และประเทศชาติ

กัลยาณี คำแดง (2542: 81) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะ กับ วินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยลักษณะทางจิตด้านทัศนคติต่องาน/องค์กร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านทักษะ หรือวินัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

รัชนิกร ประสาร (2547: 53) ได้ศึกษา ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของครูประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษากรุงเทพมหานครที่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษา พบว่า ปัจจัยลักษณะจิต ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติต่อวิชาชีพครู ลักษณะมุ่งอนาคต มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานของครู และกลุ่มครูที่มีเจตคติต่อวิชาชีพครูมาก มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่ากลุ่มครูที่มีเจตคติที่ต่ำต่อวิชาชีพครูน้อย

วอลค์เกอร์ (ปริญาญา ณ วันจันทร์ 2536 : 33; อ้างอิงจาก Walker. 1974) ได้ศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติของครูที่ทำการสอนศิษย์ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มครูที่ทำการสอนศิษย์ให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนปกติ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานของครู ให้ความหมายที่ใกล้เคียงกันว่า หมายถึง จะต้องมีความรู้ดี มีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความประพฤติดีมีคุณธรรม รักษาระเบียบวินัย และปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างครบถ้วน

สามารถกล่าวได้ว่า ผู้ที่มีเจตคติต่อวิชาชีพสูงจะเป็นผู้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงาน บุคลากรที่มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรสูงจะมีวินัยการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูง และครูที่มีเจตคติต่อวิชาชีพครูสูงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดาร์วรรณ ศรีแก้ว. 2549: 28)

การคิด

การคิดเป็นสิ่งที่คนจำนวนมากยอมรับว่าการคิด เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเป็นตัวนำทางพฤติกรรมของมนุษย์ การคิดเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต การคิดจะดำเนินไปตามข้อมูลที่เราได้รับ เมื่อเราได้รับข้อมูลใหม่จะนำไปผสมผสานกับข้อมูลเก่าที่อยู่ในความจำเป็น และพิจารณาว่าอะไรที่แตกต่างไปจากเดิม การคิดเป็นสิ่งที่ไม่มีใครบอกได้ว่ารู้ได้อย่างไร แต่การคิดเราสามารถเลือกที่จะสื่อสารกันได้ (Halpern. 1987: 6)

“การคิด” จากความหมายพอสรรูปคุณลักษณะที่สำคัญได้ ดังนี้

1. กระบวนการคิด กระบวนการที่เกิดขึ้นด้วยธรรมชาติของมนุษย์ โดยไม่ต้องสอน (Lowery. 1985 : 353)

2. กระบวนการคิดเป็นกระบวนการที่ตื่นตัว และกระตือรือร้น (Beyer. 1987: 184)

3. การคิดเกี่ยวข้องกับบริบททางกายภาพ และบริบทของบุคคล (Lowery. 1985)

4. สังคมและวัฒนธรรม มีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดของบุคคล (Sigel. 1984: 18-21)

5. การคิดเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ และความรู้เดิมของแต่ละบุคคล (Halpern.

1987)

6. การสื่อสารตัวแทนทางความคิด จำเป็นต้องอาศัยศักยภาพภาษา อาจเป็นภาษาที่เป็นวัจนะ หรือ อวัจนะภาษา (Halpern. 1987)

7. การคิดเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และสะสมเพิ่มพูนเกิดความคิดใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา มิใช่เป็นการคิดแบบเชิงเส้นตรงเสมอไป (Jones. 1985: 108-113)

กล่าวได้ว่า การคิดเป็นกระบวนการธรรมชาติ และตื่นตัว (Active) การคิดเกิดขึ้นภายใต้บริบททางกายภาพที่เอื้ออำนวย และบริบทของบุคคลที่มีการฝึกฝน นอกจากนั้นสังคม และวัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อกระบวนการคิด และกระบวนการคิดยังเกี่ยวข้องกับความรู้ และประสบการณ์เดิมของบุคคลที่สามารถนำออกมาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

กระบวนการพัฒนาการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ ควรที่จะมีการดำเนินการตามแนวทาง (Swartz; & Perkins. 1990: 29-33) ดังนี้

1. พัฒนารอบด้าน การพัฒนาการคิดไม่ควรที่จะมุ่งพัฒนาแต่เพียงด้านเดียว ควรจะเป็นการพัฒนาครบด้านไปพร้อมๆ กัน ทั้งในด้านการสร้างความตระหนักในการตั้งคำถามที่จะคิด ส่งเสริมให้มีทัศนคติที่ดีต่อการคิด นำทางให้ผู้เรียนรู้จักสร้างสรรค์แนวทางใหม่ๆ ในการจัดระเบียบความคิด และส่งเสริมให้มีการฝึกฝนการคิดอย่างต่อเนื่อง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างเนื้อหากับการคิด มีแนวปฏิบัติ คือ เรียนเนื้อหาก่อนแล้วคิด เรียนการคิดก่อนแล้วเรียนรู้เนื้อหา และการคิดและเนื้อหาเรียนพร้อมกัน การเรียนรู้ในลักษณะสุดท้าย เป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการรอบรู้ในการที่ปะทะกับประเด็นปัญหาใหม่ๆ ต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เรียนรู้เกี่ยวกับการคิด และเรียนรู้ที่จะคิดเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงกระบวนการคิด ส่วนการเรียนรู้ที่จะคิดเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้เรียนได้รู้จักฝึกจัดระเบียบความคิด กล้าหาญ และพยายามที่จะคิดต้องกระทำไปพร้อมๆ กัน

4. สนับสนุนให้ควบคุมรับผิดชอบตนเอง โดยปราศจากการชี้นำจากครูผู้สอนจะช่วยให้ผู้เรียนมีโอกาสพัฒนาจัดระเบียบ และตระหนักถึงการคิดอย่างมีขั้นตอน ต้องพยายามส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนรู้จักควบคุมรับผิดชอบตนเองในกิจกรรมการคิด

5. การถ่ายโอนการคิด ผู้เรียนไม่ควรที่จะยึดติดอยู่กับบริบทใดบริบทหนึ่ง แต่ควรที่จะพยายามสร้างความตระหนักแก่ผู้เรียนให้รู้จักถ่ายโอนวิธีการคิดไปในบริบทที่หลากหลาย

การคิดเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการคิดเชิงระบบซึ่งเป็นภาษาชนิดหนึ่ง ที่เสนอแนวทางการสื่อสารเกี่ยวกับพลวัต (Dynamic) ของการเกี่ยวพันซึ่งกันและกันกับความซับซ้อน ทั้งนี้เพราะว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มิใช่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเพียงแบบเป็นเชิงเส้นตรง หากแต่ว่าปัญหาส่วนใหญ่จะมีเหตุที่โยงใยเกี่ยวข้อซึ่งกันและกัน เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นวงรอบ (Circular relationships) (Anderson; & Johnson. 1997: 17)

แนวคิดหลักในการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบมีเหตุผล มุ่งให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ รู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างมีเหตุผล แสวงหาความรู้ และรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง (สุมน อมรวิวัฒน์. 2542: 6-7) กระบวนการคิดมีมากที่จะส่งเสริมให้ครูเกิดทักษะวิธีการคิด เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ

มีแนวคิดยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และมุ่งพัฒนาคุณภาพคน โดยเน้นส่วนที่มีศักยภาพมากที่สุดของคน ซึ่งมีลักษณะการคิด เป็นลักษณะการคิด เป็นลักษณะหนึ่งของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking) (Paul. 1992: 47; Watson; & Glaser. 1964: 1; 1980: 1; American Philosophical Association (APA). 1991: 3; Walsh ; & Hardy. 1999: 149)

การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นสิ่งจำเป็นในการทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ของบุคคล และเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในสังคมประชาธิปไตย (Kreisberg. 1992: 46) การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นการคิดอย่างมีเป้าหมาย การตัดสินใจกำกับได้ด้วยตนเอง โดยขึ้นอยู่กับเหตุผลที่พิจารณาจากหลักฐาน เนื้อหาสาระ แนวคิด วิธีการและกฎเกณฑ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของบุคคลในสังคมแห่งการเรียนรู้ (Facione; & Facione. 1996: 129-130) การคิดอย่างมีวิจารณญาณจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการเตรียมคนไปพัฒนาสังคมในอนาคต ให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลก

นิยามของการคิดอย่างมีวิจารณญาณที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง และได้รับการยอมรับอย่างสูงคือ นิยามของวัตสัน และเกลเซอร์ (Watson; & Glaser. 1999: 100-101) โดยนิยามการคิดอย่างมีวิจารณญาณว่า ประกอบด้วย เจตคติ ความรู้ และทักษะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. เจตคติของนักสืบค้น (Attitudes of inquiry) ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถที่จะรู้ว่า มีปัญหาเกิดขึ้น และยอมรับว่าจำเป็นจะต้องมีหลักฐานในการสนับสนุนว่าสิ่งที่พิจารณานั้นเป็นจริง
2. ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของการสรุปอ้างอิงอย่างมีเหตุผล และสิ่งที่เป็นนามธรรม โดยพิจารณาจากความเที่ยงตรงของหลักฐานชนิดต่างๆ ในเชิงตรรกะ
3. ทักษะในการใช้เจตคติ และความรู้ที่กล่าวข้างต้น

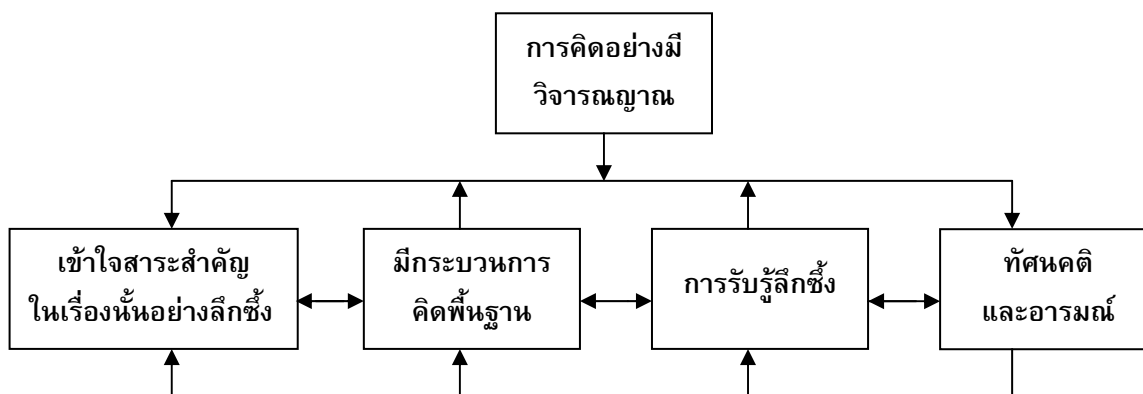
เอนนิส (Ennis. 1994: 7) ได้เน้นการคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องใช้ทั้งความรู้ และทักษะในการตัดสินใจในการกระทำ การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นการคิดอย่างมีเหตุผลที่มุ่งเน้นที่การตัดสินใจว่าจะเชื่ออะไรหรือไม่ทำอะไร

วูดส์ (Woods. 1993: 65) ได้อธิบายว่า สภาเพื่อความเป็นเลิศในการคิดอย่างมี
 วิจารณ์ญาณแห่งชาติ (Nation Council for Excellence in Critical Thinking) ได้นิยามการคิดอย่างมี
 วิจารณ์ญาณว่า เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่คล่องแคล่ว และมีทักษะในการสร้างมโนทัศน์ การ
 ประยุกต์ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผลจากข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมา หรือเป็นกระบวนการ
 ทางสติปัญญาที่เกิดจากการสังเกต การมีประสบการณ์ การไตร่ตรองการใช้เหตุผล หรือการ
 ติดต่อสื่อสาร เพื่อที่จะนำไปสู่ความเชื่อ และการกระทำ

นอกจากนี้ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ เป็นทักษะที่มีความจำเป็นมากสำหรับ
 ครู สาดเคอร์ และสาดเคอร์ (Sadker; & Sadker. 1997: 523) ได้นำเสนอ การคิด 5 มิติ ดังนี้

1. การคิดในระดับลึก (Metacognition) เป็นการตระหนักในความคิดของตนใน
 ภาระงาน และการทำงาน
2. การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking)
 เป็นความคิดเพื่อให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียน ทำให้มีความชัดเจนในวิชาการ ส่วนการคิดสร้างสรรค์
 เป็นการคิดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการจัดการเรียนการสอน
3. กระบวนการคิด (Thinking processes) เป็นกระบวนการคิดที่จะสามารถรวบรวม
 เอาประสบการณ์ หลักวิชา การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวิจัยเข้าด้วยกัน
4. ทักษะในการคิดประเด็นสำคัญ (Core thinking skill) เป็นทักษะที่สำคัญมากใน
 การที่จะทำให้เกิดการคิดในมิติที่กว้างออกไป
5. การคิดเชื่อมโยงระหว่างเนื้อเรื่อง ความรู้ การคิด (The Relationship of content
 – area knowledge to thinking) เป็นการคิดเชื่อมสัมพันธ์ ระหว่างความรู้กับขอบเขตของเนื้อหาวิชา
 ครูควรมีการพัฒนา การวางแผน การผสมผสานแบบแผนความคิดอ่านของตนเอง เข้ากับการฝึกทักษะ
 การคิดอย่างเป็นกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบที่เน้นภาพใหญ่ เน้นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อยได้
 และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ แนวคิด แนวปฏิบัติให้เหมาะสม กับสภาพการที่เปลี่ยนไป

การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณเป็นการคิดรวบยอด ที่สรุปได้จากความคิดหลายๆ คน
 มีการคิดหลายรอบ มักเป็นการคิดที่สมเหตุสมผล เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างน่าเชื่อถือ
 (Bensley. 1998: 5) การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ คือ กระบวนการที่เกิดจากการประเมินผลสรุปจาก
 ข้อมูลที่มีความชัดเจน ซึ่งข้อสรุปนั้นอาจเกิดจากสิ่งจริง หรือกำหนดขึ้นเอง จากการประมวลผลที่เกิด
 จากความเข้าใจจากจำเริญ ทั้งจากสิ่งที่เป็นไปได้ และเป็นไปไม่ได้ และได้เสนอปัจจัยสำคัญในการคิดไว้
 ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 สิ่งที่ทำให้เกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ที่มา: Eggen, Paul D.; & Kuachak, 1996. *Strategies for Teaching Content and Thinking Skills*. p.54.

2. การคิดเชิงวิเคราะห์

การคิดเชิงวิเคราะห์เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้โดยการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องจนเป็นลักษณะนิสัย ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์เป็นการเรียนรู้ อย่างหนึ่งที่ส่งเสริมทักษะการคิดในระดับสูง มีรายละเอียดต่อไปนี้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 251, 1071) การคิดเชิงวิเคราะห์ มีความหมายว่า เป็นการใคร่ครวญ ตรึกตรองอย่างละเอียด รอบคอบ แยกเป็นส่วนๆ ในเรื่องราวต่างๆ อย่างมีเหตุผล โดยหาจุดเด่น จุดด้อยของเรื่องนั้นๆ และเสนอแนะสิ่งที่เหมาะสมอย่างมีความเป็นธรรมและเป็นไปได้

ทิสนา แคมมณี และคนอื่นๆ (2544: 123-133) ได้สรุปว่า การคิดเชิงวิเคราะห์เป็นทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วยทักษะย่อย 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาจัดระบบให้ง่ายแก่การเข้าใจ 2) ทักษะการกำหนดแ่งมุมที่จะวิเคราะห์โดยอาศัยความรู้เดิม และการค้นพบคุณสมบัติร่วมของกลุ่มข้อมูลบางกลุ่ม 3) ทักษะการกำหนดหมวดหมู่ในแ่งมุมที่จะวิเคราะห์ 4) ทักษะการแจกแจงข้อมูลที่มีอยู่ลงในแต่ละหมวดหมู่ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรง 5) ทักษะการนำข้อมูลที่แจกแจงแล้วในแต่ละหมวดหมู่มาจัดเรียงลำดับให้ง่ายแก่การทำความเข้าใจ และ 6) ทักษะการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างแต่ละหมวดหมู่ ในแง่ของความมาก-น้อย ความสอดคล้อง-ความขัดแย้ง ผลทางบวก-ผลทางลบ ความเป็นเหตุ-เป็นผล และลำดับความต่อเนื่อง

ลัดดา ภูเกียรติ (2542: 92,95) การคิดเชิงวิเคราะห์จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูงที่จำเป็นต้องอาศัยทักษะอื่นๆ ที่เป็นทักษะพื้นฐานมาช่วย เช่น การเขียน และการฟัง ความสามารถในการเข้าใจนำไปสู่ความสามารถด้านการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า ตามลำดับ

อุษณีย์ โพธิสุข (2543: 69) กิจกรรมที่ให้นักเรียนคิด วิเคราะห์ และค้นหาวิธีการแก้ปัญหาจากสถานที่กำหนดให้ ลักษณะของคำตอบจะมีความหลากหลาย ริเริ่ม และแปลกใหม่ นักเรียนสามารถมองปัญหาได้อย่างละเอียดมากขึ้น การใช้กิจกรรมส่งเสริมความคิดจึงสามารถทำให้นักเรียนมีการพัฒนาทางด้านทักษะการคิดมากขึ้น ประกอบด้วย 1) การอ่าน และการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การอ่าน และการฟังแบบไตร่ตรอง โดยมีการตรวจสอบก่อนตัดสินใจ และ 2) การแยกความแตกต่างระหว่างบุคคลกับความคิดที่นำเสนอ ระหว่างสาระกับความชอบส่วนตัว ระหว่างข้อเท็จจริงและการตีความ และระหว่างความคิดที่มีคุณค่าและคุณภาพของการแสดงออกซึ่งความคิด

วิโรจน์ นาคชาตรี (2542: 143-144) การวิเคราะห์มีลักษณะคล้ายคลึงกับการจัดพวก แต่ละเอียดกว่า คือ มีการหาความสัมพันธ์ ความเหมือน ความต่างของสิ่งต่างๆ ในส่วนที่ไม่อาจรู้ได้ด้วยการดูผ่านๆ การวิเคราะห์เป็นการพิจารณาเพื่อหาส่วนประกอบของสิ่งนั้นๆ รวมทั้งปัญหาต่างๆ อย่างแจ่มแจ้ง ตลอดถึงความสัมพันธ์กับสิ่งอื่นๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าต้องการเข้าใจสิ่งนั้นในแง่ใด ส่วนการสังเคราะห์เป็นกระบวนการที่ย้อนกลับ การสังเคราะห์ คือ การนำเอาส่วนประกอบย่อยๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์มารวมกัน ซึ่งอาจทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ การวิเคราะห์นั้นทำให้เข้าใจธรรมชาติของส่วนประกอบแต่ละส่วนเป็นอย่างดี

กล่าวได้ว่า การคิดเชิงวิเคราะห์เป็นทักษะการคิดที่สามารถพัฒนาได้ ตั้งแต่วัยเด็กเล็ก และให้คงทนจนถึงระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักเรียนสามารถคิดได้ด้วยตัวเอง และเกิดความสำเร็จในการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้ที่ดีต้องเป็นเรื่องของการรู้จักคิด และมีทักษะในการคิด

3. ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณภาพที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน หากได้รับการส่งเสริมพัฒนา และนำไปใช้ให้เหมาะสมก็จะเกิดประโยชน์อย่างมหาศาล ดังนั้นหากสังคมใดมีประชากรที่มีคุณลักษณะเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงก็ย่อมจะเป็นแรงขับให้สังคมนั้นพัฒนาก้าวหน้าได้ อย่างรวดเร็ว

กิลฟอร์ด (Guilford. 1967: 61) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นความสามารถทางสมองในการคิดได้หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ซึ่งเรียกว่า ความคิดแบบอเนกนัย (Divergent thinking) ความคิดอเนกนัยนี้ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (Originality) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) และความคิดละเอียดลออ (Elaboration)

อารี พันธุ์ณี (2545: 6) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะกระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creative process) หมายถึง ความรู้สึกไวต่อปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ และนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในสิ่งใหม่ต่อไป

2. ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative person) หมายถึง บุคคลที่มีความอยากรู้อยากเห็น กระตือรือร้น กล้าคิด กล้าแสดง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่นทั้งความคิดและการกระทำ และเป็นรายบุคคลที่มีความสุขกับการทำงานหรือสิ่งที่ตนพอใจ และไม่หวังผลจากการประเมินภายนอก

3. ลักษณะของผลผลิต หมายถึง คุณภาพของผลงานที่เกิดขึ้น มีตั้งแต่ขั้นต่ำที่แสดงผลที่เกิดจากความพอใจของตนที่แสดงออก ซึ่งความคิดและการกระทำ จนกระทั่งพัฒนาขึ้นเป็นการฝึกทักษะ และค่อยคิดได้เอง จนถึงระดับการคิดค้นพบทฤษฎี หลักการ และการประดิษฐ์คิดค้นต่างๆ

อาจกล่าวได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถด้านการคิดแก้ปัญหาของบุคคลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นหลักการ ทฤษฎีและสิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆ ได้

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

จากทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาของ กิลฟอร์ด (Guilford) เชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทางหรือเรียกว่า ลักษณะการคิดออกนอกกรอบ หรือการคิดแบบกระจาย (Divergent thinking) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน (นรินทร์ สุทธิศักดิ์. 2550: 20-22; อ้างอิงจาก กรมวิชาการ. 2543: 9-10) ดังนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) เป็นลักษณะของความแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา อาจเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลง และปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การคิดประดิษฐ์เครื่องบินได้สำเร็จ สามารถอธิบายได้ตามลักษณะ ดังนี้ คือ

1.1 ลักษณะทางกระบวนการ คือ เป็นกระบวนการคิด และสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับของเดิม

1.2 ลักษณะของบุคคล คือ บุคคลที่มีความคิดริเริ่มจะเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน แต่เต็มใจและยินดีที่จะเผชิญ และเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิตดีด้วย

1.3 ลักษณะทางผลผลิต คือ ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่ม จึงเป็นงานที่แปลกใหม่ ไม่เคยปรากฏมาก่อน มีคุณค่าทั้งต่อตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ซึ่งเกิดจากแรงจูงใจของตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่คิดค้นใหม่ไม่ซ้ำกับใคร

2. ความคล่องในการคิด (Fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็วและมีคำตอบปริมาณที่มากในเวลาที่กำหนด แบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (Word fluency) ซึ่งเป็นความสามารถในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว

2.2 ความคิดคล่องแคล่วทางการโยงสัมพันธ์ (Associational fluency) เป็นความสามารถที่คิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ภายในเวลาที่กำหนด

2.3 ความคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional fluency) เป็นความสามารถในการใช้วลี และประโยค คือ ความสามารถที่จะนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

2.4 ความคล่องแคล่วในการคิด (Ideational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เป็นความสามารถอันดับแรกในการที่จะพยายามเลือกเฟ้นให้ได้ความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุด จึงจำเป็นต้องคิด คิดออกมาให้ได้มากหลายอย่าง และแตกต่างกัน เปรียบเทียบกันว่าความคิดอันใดจะเป็นความคิดที่ดีที่สุด

3. ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง แบ่งออกเป็น

3.1 ความยืดหยุ่นที่จะเกิดขึ้นทันที (Spontaneous flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดได้หลายอย่างอย่างอิสระ

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adaptive flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้หลากหลาย และสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) คือ ความคิดในรายละเอียดเพื่อตกแต่งหรือขยายความคิดหลักให้ได้ความหมายที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความคิดละเอียดลออเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ พัฒนาการของความคิดละเอียดลออขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

4.1 อายุ คนที่มีอายุมากจะมีความสามารถทางด้านนี้มากกว่าคนที่มีอายุน้อย

4.2 เพศ เพศหญิงจะมีความสามารถมากกว่าเพศชายในการคิดละเอียดลออ

4.3 การสังเกต คนที่มีความสามารถด้านการสังเกตสูงจะมีความสามารถด้านความคิดละเอียดลออสูงด้วย

กิลฟอร์ด; และฮอฟฟ์เนอร์ (Guilford; & Hoepfner. 1972: 137-152) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติม และพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ต้องมียอดองค์ประกอบอย่างน้อย 8 องค์ประกอบ คือ

1. ความคิดริเริ่ม (Originality)
2. ความคิดคล่องตัว (Fluency)
3. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration)
5. ความคิดไวต่อปัญหา (Sensitivity of problem)

6. ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (Redefinition)

7. ความซึมซาบ (Penetration)

8. ความสามารถในการทำงาน (Prediction)

ทักษะทางการคิดที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

การศึกษาทักษะทางการคิดที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ได้รับความสนใจเมื่อประมาณ 10 ปี กว่าที่ผ่านมา ดังนั้น ผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้จึงยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร ผลการศึกษาที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้

อัลเบรชท์ (Albrecht. 1980: 13-14) ได้กล่าวถึง การคิดอย่างมีคุณภาพของมนุษย์ว่าประกอบด้วยการคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งการคิดอย่างมีคุณภาพนี้ประกอบด้วยทักษะพื้นฐานทางการคิด 10 ประการ คือ

1. ความตั้งใจ (Concentration)
2. การสังเกต (Observation)
3. การจำ (Memory)
4. การให้เหตุผล (Logical reasoning)
5. การสรุปอ้างอิง (Inferences)
6. การตั้งสมมติฐาน (Forming hypotheses)
7. การกำหนดทางเลือก (Generating options)
8. การโยงความสัมพันธ์ระหว่างความคิด (Making association between ideas)
9. การกำหนดรูปแบบ (Recognizing patterns)
10. การรับรู้และมิติสัมพันธ์ (Spatial and kinesthetic perception)

ดังนั้นการฝึกคิดอย่างมีคุณภาพตามแนวคิดของ อัลเบรชท์ ก็คือ การฝึกทักษะพื้นฐาน 10 ประการ เพื่อให้เกิดทักษะการคิด ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์

สามารถกล่าวได้ว่า สิ่งที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ คือ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูควรจะนำเทคนิควิธีการต่างๆ มากระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดนิสัย และเจตคติในทางสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพของผู้เรียน

สิ่งสำคัญสำหรับครู คือ การมีใจที่จะทำการสอนให้กับผู้เรียนด้วยความพึงพอใจ ในการร่วมมือกับเพื่อนครูด้วยกัน อีกทั้งการมีวินัย ความรับผิดชอบในวิชาชีพครู ทำให้เกิดการพัฒนาดตนเอง และมีผลด้านการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สิ่งทีผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีได้แก่

จรรยาบรรณครู

ซึ่งความเป็นครูเกิดจากการตกลงใจที่จะพัฒนาการศึกษา เป็นสื่อที่เกิดจากความรู้สึกในจิตใจ ทุกคนควรมีใจในการสอน เพราะครูต้องเอาใจใส่นักเรียน รู้จักมาตรฐานการตัดสินใจของสังคมมีความรู้สึก (Sense) อย่างมากในธรรมชาติของการเรียน และตอบสนองเรื่องใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้เสมอ (Green. 1998: 201-202) จรรยาบรรณที่สำคัญของครูอาชีพ คือ การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งเกิดจากความตระหนักในการสอนโดยจะเชื่อมโยงร่วมมือกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Holmes. 1993: 61) ครูอาชีพ จะมีความสมัครใจ และพอใจในการมีส่วนร่วมในงานที่ตนเองมีความชำนาญ ซึ่งมักเป็นเรื่องวิจัย หรือการค้นคว้าเพิ่มเติม (Rebore. 1998: 319)

ในการประกอบอาชีพ ผู้ประกอบอาชีพจะต้องมีจรรยาบรรณ และผู้ประกอบอาชีพครุ นั้น ครุสภาได้กำหนดจรรยาบรรณครู แล้วครุสภายังส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู กำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2533 ประกอบด้วย ด้านรอบรู้ สอนดี มีคุณธรรม จรรยาบรรณมุ่งพัฒนา มีลักษณะเป็นนามธรรม ยากแก่การปฏิบัติและการประเมินจึงไม่มีความกว่าหน้าในการปฏิบัติ ตามเกณฑ์เท่าที่ควรในปี พ.ศ. 2537 ครุสภาได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานจากเดิม 4 ด้าน เป็น 11 ข้อ และเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกาศใช้ ครุสภาได้ดำเนินการพิจารณาความสอดคล้องของเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู กับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกรรมการอำนวยการครุสภาได้อนุมัติให้เพิ่มเติมหลักเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูอีก 1 เกณฑ์ เป็น 12 เกณฑ์มาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการครุสภา. 2544: คำนำ)

สำนักงานเลขาธิการครุสภา ได้กำหนดจรรยาบรรณครู เพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำหรับครู 9 ประการดังต่อไปนี้ (สำนักงานเลขาธิการครุสภา. 2544: 64)

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า
2. ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงาม ให้แก่ศิษย์ อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้งกาย วาจา และใจ
4. ครูต้องไม่ทำตนเป็นปฏิปักษ์ ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ สังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์ อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ศิษย์ทำการใดๆ อันเป็นการหาประโยชน์แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักษาและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู

8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครู และชุมชนในทางสร้างสรรค์

9. ครูพึงประพฤติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา และวัฒนธรรม
ความเป็นครู เกิดจากการตกลงใจที่จะพัฒนาการศึกษา ด้วยตระหนักในการสอน

ด้วยความร่วมมือกับบุคคลอื่นด้วยความชำนาญ และการมีจรรยาบรรณ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของครูมืออาชีพ
ครูต้องพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการดูแลผู้เรียนด้วยความเอาใจใส่ อบรมสั่งสอนอย่างเต็ม
ความสามารถ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ขัดขวางการพัฒนาในทุกด้านของผู้เรียน ไม่แสวงหา
ผลประโยชน์จากผู้เรียน พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง ต้องศรัทธาในวิชาชีพครู ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน
และกัน และเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์ วัฒนธรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานให้ครูได้พัฒนาศักยภาพ ส่งผลถึงการ
ปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน การพัฒนาศักยภาพของครู ซึ่ง
สามารถดูการพัฒนาจากแฟ้มที่ครูได้สะสมผลของงานที่มาจากพัฒนาตนเอง ว่ามีมากน้อยเพียงใด
ซึ่ง แฟ้มสะสมงาน เสมือนข้อตกลงที่ครูต้องคำนึงถึงในการมาเป็นครู ซึ่งจะเป็นการพัฒนาครูให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การมีแบบแผนความคิด ครู มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเหตุผล สามารถจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ฝึกการ
ใคร่ครวญ และการฝึกการตั้งคำถาม ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสะท้อนภาพความคิด เพื่อมุ่งสู่
ความสำเร็จของส่วนรวม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับการมีแบบแผนความคิด มีดังนี้

จริยา ตันติกรกุล (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลการฝึกคิดสะท้อนกลับในการสอน
ภาคปฏิบัติต่อ ความสามารถในการแก้ปัญหาทางการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาล โดยทำการศึกษา
ในนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 32 คน แบ่งกลุ่มตามคะแนน
เฉลี่ยวิชาการพยาบาลเด็ก แล้วจับฉลากเข้าเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 16 คน กลุ่ม
ทดลองได้รับการสอนด้วยการฝึกคิดสะท้อนกลับ กลุ่มการควบคุมได้รับการสอนตามปกติ เครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย คือ แผนการสอนภาคปฏิบัติวิชาการพยาบาลเด็ก รูปแบบการฝึกคิดสะท้อนกลับ
แบบสอบอัตนัยประยุกต์วัดความสามารถในการแก้ปัญหาทางการพยาบาล ผลการวิจัย พบว่า
ภายหลังการสอนนักศึกษาพยาบาลที่ได้รับการสอนด้วยการฝึกคิดสะท้อนกลับ มีคะแนนความสามารถ
ในการแก้ปัญหาทางการพยาบาลสูงกว่าก่อนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ
ความสามารถในการแก้ปัญหาทางการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลที่ได้รับการสอนด้วยการฝึก
คิดสะท้อนกลับสูงกว่านักเรียนที่ได้รับการสอนปกติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุบผา พวงมาลี (2542: 116-117) ได้ศึกษา เรื่องการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พิจารณาองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูง ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง

กัลยาณี คำแดง (2542: 2) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า ในด้านพฤติกรรมพนักงานมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง หรือการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก

นุชรรัตน์ คันธหัตถ์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้า การปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูของครูประถมศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูของประถมตามทฤษฎีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับการปฏิบัติแทบทุกครั้ง และผู้บริหารโรงเรียนมีทฤษฎีต่อการปฏิบัติตามแนวจรรยาบรรณของครูประถมศึกษาโดยรวม และเป็นรายด้าน 7 ด้านมากกว่าผู้บริหารประถมศึกษาในสำนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิต นวนแก้ว (2543: 144-145) ได้ศึกษา การพัฒนาความสามารถด้วยการคิดขั้นสูงในวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ผลการศึกษา พบว่า นักเรียนกลุ่มทดลองซึ่งประกอบด้วย นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ปานกลาง และต่ำ มีความสามารถด้านการคิดขั้นสูงในภาพรวมของการคิด 5 ประเภท ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การคิดวิจารณ์ญาณ การคิดประเมินผล การคิดตัดสินใจ และการคิดแก้ปัญหาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่รายประเภทไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการคิดประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทราภรณ์ พิทักษ์ธรรม (2543: 106) ได้เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ และเจตคติต่อวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่ได้รับการสอนแบบสืบเสาะหาความรู้ โดยใช้กิจกรรมการสร้างแผนภูมิโนทัศน์กับการสอนตามคู่มือครู ผลการวิจัย พบว่า นักเรียนที่ได้รับการสอนแบบสืบเสาะหาความรู้โดยใช้กิจกรรมการสร้างแผนภูมิโนทัศน์ มีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฤทัยวรรณ คงชาติ (2544: 90-96) ได้ศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการวิเคราะห์เชิงอธิบาย ของนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนโดยใช้เทคนิคการจัดผังลายเส้น และการสอนแบบเทคนิคศึกษากรณีตัวอย่าง ผลการศึกษา พบว่า นักเรียนที่เรียนด้วยการสอนโดยใช้เทคนิคการจัดผังลายเส้น และนักเรียนที่เรียนด้วยแบบเทคนิคศึกษากรณีตัวอย่าง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาและการคิดวิเคราะห์ เชิงอธิบาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

พรเพ็ญ ศรีวิรัตน์ (2546: 57-63) ได้ศึกษา การคิดอย่างมีวิจารณญาณของเด็ก ประถมวัยที่ได้รับการเล่นเกมฝึกทักษะการคิด ของเด็กปฐมวัยชาย-หญิง อายุ 5-6 ปี กำลังศึกษาอยู่ในชั้นอนุบาลปีที่ 2 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2545 โรงเรียนอนุบาลนครศรีธรรมราช ณ นครอุทิศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า เด็กปฐมวัยที่เล่นเกมฝึกทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ที่เล่นสื่อตามมุม มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณไม่แตกต่างกัน แต่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพราะสื่อน่าสนใจ ทำให้เด็กอยากรู้ อยากเห็น และต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

งานวิจัยต่างประเทศ

โคมี (Chomye. 1997: 2756) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สถานะที่ ธรรมชาติ และอิทธิพลของค่านิยมในการตัดสินใจของครูอาชีพ เป็นกรณีศึกษาในโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า ค่านิยมที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจมากที่สุดคือ ค่านิยมตามความต้องการพื้นฐานของแต่ละคน นอกจากนั้น ความรู้สึกด้านการแบ่งปันชนชั้นของผู้บริหาร มีผลกับการตัดสินใจของทีมงาน ด้วยค่านิยมของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญมากต่ออิทธิพลในการจูงใจ ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

เทรนเนอร์ (Trainer. 1997: 4294-A) ได้ศึกษา การประเมินคุณค่าของกิจกรรมเสริมหลักสูตรของสมาคมนักศึกษาเทคโนโลยีแห่งชาติในการส่งเสริมการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณในโปรแกรมการศึกษาเทคโนโลยีของรัฐคาโรไลนาเหนือ ใน 4 สาขา ได้แก่ การก่อสร้าง การผลิต การสื่อสาร และการขนส่ง โดยมุ่งเน้นทักษะการคิด ผลการศึกษา พบว่า ครูทุกคนมีความเชื่อว่า กิจกรรมที่ครูได้ประเมินสามารถส่งเสริมการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในหมู่นักศึกษา นอกจากนี้ยัง พบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องการรับรู้ของครูที่อยู่ และไม่อยู่ในสมาคมนักศึกษาเทคโนโลยีแห่งชาติ

โรสินอล (Rossignol. 1997: 467-474) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์การสนทนา และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยทำการศึกษาในนักศึกษาพยาบาลชั้นปีสูงสุด จำนวน 57 คน ในมลรัฐเดลาแวร์ (Delaware) และครูที่อาสาสมัครเข้ามาเป็นส่วนร่วมในการวิจัย จำนวน 11 คน วิธีการศึกษาในสัปดาห์แรก ผู้สอนพบผู้เรียน เพื่อชี้แจงวิธีการสอนในช่วงของการประชุมปรึกษาหารือ การให้การพยาบาลทุกครั้ง

วิธีการสนทนา ประกอบด้วย

1. ครูใช้คำถามที่ซับซ้อนเพื่อกระตุ้นการคิดของนักศึกษา
2. ครูเพิ่มเติมความคิดของนักศึกษา
3. ครูซักถามเพิ่มเติม
4. การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการสนทนากับกลุ่มใหญ่
5. การมีส่วนร่วมในการสนทนาระหว่างนักศึกษากับนักศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การสอนทั้ง 5 วิธี ช่วยกระตุ้นนักศึกษาพยาบาลให้เกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการประชุมปรึกษาหารือให้การพยาบาล

เบิร์กโฮล (Bergthold. 1999: 1054-A) ได้ศึกษา รูปแบบการคิดเชิงวิเคราะห์ และการใช้ความรู้ต่อการเข้าใจเบื้องต้นของนักเรียนในโมโนทัศน์จำกัด ในวิชาแคลคูลัส จากการสัมภาษณ์พบว่า นักเรียน 10 คน มีการพัฒนาการคิดเชิงวิเคราะห์เพิ่มขึ้นในสถานการณ์ที่มีความยุ่งยาก ในขณะที่นักเรียนส่วนใหญ่สามารถอ่านผลของกราฟและตาราง และคาดเดาความจำกัด นักเรียนรู้ว่าตารางและกราฟที่ไม่ชัดเจนอาจทำให้อ่านผลผิด และวิเคราะห์ยาก กราฟและตารางที่ปรากฏบนเครื่องคิดเลขจึงถูกกำหนดเป็นมาตรฐานนำมาเปรียบเทียบโดยไม่มีการวิเคราะห์ การตระหนักในข้อจำกัดของเครื่องคิดเลขไม่มีนัยกับการคาดเดาอย่างจำกัด นักเรียนไม่รู้วิธีการเปลี่ยนแปลงจากเกือบใช่เป็นใช่ในการตัดสินใจในสถานการณ์อันจำกัด

แมนนิ่ง (Manning. 1999: 2838-A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และเจตคติต่อการอ่านของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชนรัฐโรแอน (Roane State Community College) ที่ลงทะเบียนเรียนวิชาการอ่านอย่างมีวิจารณญาณ พบว่า เจตคติต่อการอ่าน และการคิดอย่างมีวิจารณญาณมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่คะแนนของการคิดอย่างมีวิจารณญาณมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ควิก (Quicke. 2000: 299-315) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรของอาชีพรู้กับการเรียนรู้ในสังคมร่วมกัน เพื่อประเมินความคิดของความเป็นครูอาชีพในบริบทในขณะนั้น เพื่อแนะนำให้เกิดองค์การเรียนรู้ในสถาบันที่ครูอาชีพทำงานอยู่ พบว่า การสร้างแนวคิดใหม่ของครูอาชีพ ต้องเน้นความเป็นประชาธิปไตยร่วมกัน บนพื้นฐานของการสื่อสารอย่างสมเหตุสมผล ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างจากกระบวนการราชการ (Bureaucratic) ให้หลวมมากขึ้นในชั้นของอำนาจ การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ความเป็นกันเอง ระหว่างครูอาชีพด้วยกัน ความไวเนื้อเชื่อใจกันในการทำงาน ความเป็นอิสระในการทำงานที่มีการตรวจสอบอย่างเป็นธรรม และความรับผิดชอบ ครูอาชีพจะทำงานกับผู้ที่มีความสนใจ จริงใจให้ความเป็นอิสระ และสามารถให้การสนับสนุนเพื่อการพัฒนาตนเองได้ ในทุกด้าน รวมทั้งสังคม

เฮลส์ (Hales. 2002: 2642-A) ได้ศึกษา กลยุทธ์การคิดอย่างมีวิจารณญาณนำมาใช้โดยครูประจำชั้นที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยวัดในช่วงสุดท้ายของการเรียน 4 ปี ผลการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ตามด้วยการฝึกฝนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ เป็นการยากที่จะสรุปว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และยุทธศาสตร์การถาม เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น แต่จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า การใช้ยุทธศาสตร์เหล่านี้มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของนักเรียนในโรงเรียนทดลอง

ริกเกตส์ (Ricketts. 2004: 2349-A) ได้ศึกษา ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกผู้นำเยาวชน : ประสิทธิภาพการพัฒนาภาวะผู้นำ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และผลงานทางวิชาการของนักเรียน ผลการศึกษา พบว่า ผู้เข้าสมัครรับเลือกส่วนใหญ่มีความสามารถในการวิเคราะห์

การอ้างอิง และการประเมิน แม้จะไม่มี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คะแนนการคิดอย่างมี วิจารณ์ของนักเรียนหญิงสูงกว่านักเรียนชาย อายุไม่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ในเรื่องของความ สามารถทางการคิดอย่างมีวิจารณ์ แต่การคิดอย่างมีวิจารณ์สัมพันธ์กับผลงานทางวิชาการ ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ (การฝึกฝนและประสบการณ์) และทักษะ การคิดอย่างมีวิจารณ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับลักษณะนิสัยในการคิดอย่างมีวิจารณ์

จากงานวิจัยสามารถสรุปได้ว่า การมีแบบแผนความคิด ต้องเป็นผู้รู้จักค้นหาแนวคิด ใหม่ ๆ จากประสบการณ์ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ และการหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา ทำให้ การปฏิบัติงานมีการปรับปรุงอย่างมีคุณภาพเสมอ มีผลต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานของ ตนเอง

2.2.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทำให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ หรือภาพอนาคตของ องค์กร โดยทุกคนทุ่มเททุกแรงกายแรงใจกระตุ้น เพื่อมุ่งสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วทั้ง องค์กร และสมาชิกทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมของ องค์กร จากแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 192-199) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ต่างจากการแบ่งปันข้อคิดเห็นหรือความคิด (Shared idea) แต่วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ตัวผลักดัน ความคิด (Idea) และพลัง (Power) ของแต่ละบุคคล การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ อย่างยิ่งสำหรับองค์กร และจะช่วยให้มีพลังและเห็นสิ่งที่จะเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากภายใน เกิดจากสติปัญญาของตนเอง วิสัยทัศน์ (Vision) เกิดจาก ความคิดของแต่ละคน พอมีการ “Shared” คือ มีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้ วิสัยทัศน์ของ แต่ละคนรวมเป็นวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่ง เซ็งเก้ (Senge. 2006) ได้อุปมาว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ว่าเหมือนกับ 3 มิติ (Hologram) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) เปรียบเสมือนกับจุดแต่ละจุดของภาพ 3 มิติ เมื่อเราดูเฉพาะจุด เราไม่สามารถมองเห็นภาพได้ ด้วยตา ถ้ามองจุดต่างๆ แบบรวมๆ เราจะเห็นภาพใหญ่ ซึ่งก็คือ การเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ขึ้นแล้ว เซ็งเก้ ยังกล่าวอีกว่า อุปสรรคของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมี 3 ประการหลัก คือ

1. ระบบสายบังคับบัญชาในองค์กร (Hierarchical organizational) อาจเป็นตัว ขัดขวางการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะไม่ว่าผู้บริหารระดับสูงกำหนด วิสัยทัศน์อะไรมา ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำตามอย่างไม่มีข้อสงสัย เซ็งเก้ จึงกล่าวเสนอว่า ถ้าผู้บริหารใช้วิธีเขียนวิสัยทัศน์จากแนวคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา นั้นจะเป็นก้าวแรกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไม่ได้มาจาก วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) แต่เป็น วิสัยทัศน์ที่เกิดจากผลลัพธ์ (Resulting vision) หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร (Official vision) ที่ไม่ได้เกิด จากความคิดของตนเองที่นำมาแบ่งปันกันจนเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ดังนั้น บุคลากรในองค์กรย่อมไม่ สามารถเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างถ่องแท้ และไม่มีแรงผลักดันให้ทำตามวิสัยทัศน์นั้นๆ ได้

3. การขาดการสานต่อวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เชิงแก่ กล่าวว่า วิสัยทัศน์ไม่ใช่ตัวแก้ปัญหา แต่พอปัญหาขององค์กรหมดไป วิสัยทัศน์ และพลังที่จะทำตามวิสัยทัศน์ ย่อมหมดตามไปด้วยเช่นกัน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 61) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็คือ การทำให้สมาชิกทุกคนขององค์กรสามารถมองเห็น ภาพ “ภาพรวมองค์กรในอนาคต” ได้อย่างชัดเจน พุดง่ายๆ ว่า ต้องสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ขึ้น นั่นคือ องค์กรที่เราอยากจะได้ อยากจะเห็น อยากจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์ที่ดีควรได้จากการที่ สมาชิกทุกคนขององค์กรร่วมกันสร้างขึ้น เมื่อสมาชิกในองค์กรมี “วิสัยทัศน์ร่วม” อย่างแท้จริง (จากการ ร่วมกันกำหนดขึ้น) สมาชิกขององค์กรก็จะยึดมั่น และร่วมมือร่วมใจกันสร้างขึ้นให้ได้ จึงไม่ใส่ใจ เพราะ ถูกสั่งให้ทำ แต่เป็นเพราะทุกคนต้องการทำเอง

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543: 42) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำของทุกคน เป็นพลัง ขับเคลื่อนในการกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันเป็นจุดรวม และพลังของการเรียนรู้ ของสมาชิกในองค์กร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 200-202) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการ ผลักดันให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการ เป็นหุ้นส่วน หรือพันธมิตร ซึ่งทุกคนมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดซึ่งกันและกัน ในที่สุดจะนำไปสู่ความ สอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กร และวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน รวมใจเป็นหนึ่งเดียวกัน และผนึกกำลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ปัญญา แก้วกียูร (2546: 41-42) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นวินัยที่กลุ่ม หรือทีม สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน บุคคลที่มีความมุ่งมั่นหมายร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันในการสร้างภาพอนาคต ที่พวกเขาต้องการสร้างหลักการ และแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โรงเรียนหรือชุมชนที่มุ่งหวัง จะเรียนรู้ต้องอาศัยกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Senge; et al. 2000: 7) การวิเคราะห์กำหนด วิสัยทัศน์ต้องดำเนินการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่าย

สามารถสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร สร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง เปิดโอกาสให้แสดงออกอย่างเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของ ตนเอง ซึ่งนำไปสู่เป้าหมาย และทิศทางเดียวกันจนพัฒนาเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

จากการนำแนวคิดของฮอย และมิสเกล และโรลรี (Hoy; & Miskel. 2001: 32; & Rowley. 1999: 416-417) พร้อมกับ เพ็ททรา (Petrash. 2000: 16) มีวิธีการจัดการความรู้มาใช้ โดย ครูต้องเป็นตัวนำในการปฏิบัติการจัดการความรู้ และต้องตระหนักว่า ความรู้เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลักที่จะ นำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู และการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแพร่หลายตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (วิจารณ์ พานิช. 2547: 23; Salli ; & Jones. 2002: 2-10) จะเป็นสิ่งกำหนด หรือบ่งบอกถึงความเข้มแข็งทางวิชาการของครู และสถานศึกษา เป็นมาตรวัดอัตรา หรือระดับของการ

ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของครู ว่าอยู่ในระดับใด วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Corporate learning culture) เป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลความสำเร็จของการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ตระหนักถึงตนเอง (Self-awareness) การใคร่ครวญ (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ จากประสบการณ์ โดยเปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายสนับสนุน ให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคน เช่น มีหลักสูตรการอบรม สัมมนา มีอุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีครูพี่เลี้ยง และศูนย์ข้อมูล เพื่อให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่าง ในการทำงานรวมทั้งต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจ และการเงินจากองค์กรอย่างจริงจัง

ดังนั้นครูจะต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้ ความสามารถ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน เป็นวิธีที่ปฏิบัติอยู่ปัจจุบันเป็นกิจวัตร ที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) และต้องคิดหาทางทำให้ดีกว่าเดิม (Better practice) โดยอาจหาความรู้จากผู้อื่นที่ดีกว่า แล้วก็มาทดลองดูถ้าสิ่งใดเกิดผลดีก็นำมาเป็นข้อปฏิบัติ และในที่สุดก็กลายเป็น New best practice สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารย์ พานิช (สำนักงาน กคศ. กระทรวงศึกษาธิการ. 2548) ที่กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) และการรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร ความสามารถในการเรียนรู้ ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรจะกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง สำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร สามารถทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

วิโรจน์ สารรัตนะ (สมคิด สร้อยน้ำ. 2547: 15; อ้างอิงจาก วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545) ได้วิเคราะห์งานเขียนของนักวิชาการทางตะวันตกหลายท่านด้วยกัน อาทิ เช่น Hughes (1999); Cunningham; & Corderio. (2000); Hoy; & Miskel (2001); Ubben; et al. (2001); Razik; & Swanson (2001); & Owens (2001) เป็นต้น ได้กล่าวสรุปถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้าง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำ ในการจัดการหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ๆ ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่า คนยิ่งเรียนรู้ ก็ยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป องค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโต และพัฒนาต่อไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถของตน เพื่อการสร้างสรรค์งาน และการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอยู่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดแปลกๆ ใหม่ๆ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก เป็นความทะเยอทะยาน และแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับการสนับสนุน และส่งเสริม สมาชิกขององค์กรได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน องค์กรเองได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

สมคิด สร้อยน้ำ (2547: 20) เพื่อสะท้อนความรู้ และความเข้าใจใหม่ๆ เหล่านั้น “ผลลัพธ์” ที่ได้จากความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ หรือเจตคติใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล และองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ และสามารถมองเห็นได้ด้วยตา เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมี ลักษณะเชิงแข่งขัน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถทั้งของตัวบุคคลและองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในระบบ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากความล้มเหลวเล็กๆ น้อยๆ และมีการค้นหาสิ่งใหม่ๆ และเป็น สิ่งที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่สามารถคาดการณ์ได้

การกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของครูให้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่สถานศึกษาต้องการ ได้แก่

แรงจูงใจ

เป็นสภาวะภายในอันหนึ่งที่เป็นพลังสิ่งกระตุ้น สิ่งนำการกระทำของมนุษย์ไปใน ทิศทาง หรือช่องทางที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มัลลิกา ดันสอน (2544: 194) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง ความยินดี และเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดง ออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น และไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา ซึ่งเรา สามารถกล่าวได้ว่า บุคคลที่มีการจูงใจจะมีลักษณะ ดังนี้ มีเป้าหมายในการแสดงออก มีพลังในการ แสดงออก มีความพยายามในการแสดงออก

กลัด (Glueck. 1982: 138) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะภายใน ของบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดทิศทาง และระดับของพฤติกรรม ทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลมี พลังมากขึ้น และดำเนินเรื่อยไปอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุความต้องการของตนเอง

การจูงใจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของมนุษย์ เมื่อเกิดภาวะขาดดุลทั้งทางด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคมและจิตใจ ก่อให้เกิดภาวะกดดัน และร่างกายให้กระทำ เพื่อตอบสนองความ ต้องการ เกิดเป็นพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย หลังจากนั้นก็คลายความกดดันลง อยู่ในสภาวะสมดุล ชั่วคราว แล้วก็จะเกิดภาวะขาดดุลอีก ต่อเนื่องกันไปเรื่อยๆ ในเรื่องต่าง ๆ ไม่มีวันสิ้นสุดความต้องการ トラบจนชีวิตมนุษย์จะหาไม่ (เรียม ศรีทอง. 2542: 353)

แรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ และอยากแสดงพฤติกรรมด้วยความชอบของตนเอง ไม่มีใครบังคับ ไม่มีของมาล่อใจ ได้แก่ เจตคติ ความ สนใจ ความต้องการ ซึ่งเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับ โดยความรู้สึกของเขาเองในขณะที่เขากำลังทำงาน ดังนั้น จึงเกิดการประสานสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงาน และรางวัลที่ได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ทำให้เห็นจุดหมาย และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจประเภทนี้ มักจะเกิดจากสภาพแวดล้อมของงาน ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ หรือนโยบายของหน่วยงาน

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการจะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ หรือล่อใจ อาจแบ่งประเภทของสิ่งจูงใจได้ 2 ประเภท ดังนี้ (กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2534: 356-363)

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial incentive) มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่

1.1 อัตราค่าจ้างและเงินเดือน ต้องถือหลักความเป็นธรรมและความยุติธรรม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เพราะคนเราไม่สามารถจะทำงานได้เต็มที่หากมีความกังวลใจเกี่ยวกับปัญหาการเงิน

1.2 การจ่ายโบนัส โดยทั่วไปมักจะจ่ายในรูปของเงินเป็นงวดๆ โดยที่งวดหนึ่ง อาจแบ่งเป็นระยะเวลา ซึ่งถือเป็นการเพิ่มค่าจ้าง และเงินเดือนของพนักงาน โดยทางอ้อม เป็นการจูงใจให้ทำงานโดยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับค่าครองชีพของตน ซึ่งจะทำให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพขึ้น

1.3 การแบ่งผลกำไร หมายถึง วิธีการที่หน่วยงาน นายจ้างจะจ่ายหรือให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานมากกว่าปกติ โดยขึ้นอยู่กับกำไรที่ธุรกิจนั้นได้รับมาเป็นการตอบแทนที่ได้ร่วมปฏิบัติงานด้วยกันมา

1.4 การให้บำเหน็จ อาจพิจารณาจากการทำงานมานาน และไม่มีความผิดให้ปรากฏจนเป็นที่น่าพอใจ เพื่อสนองในความดี ซึ่งเป็นวิธีการกระตุ้นให้พนักงานหรือบรรดาพนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างดี มีประสิทธิภาพ มีความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยวิธีนี้ได้แก่ การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนอัตราเงินเดือน เป็นต้น

1.5 การให้บำนาญ จะให้เป็นเงินรายเดือนอาจจะน้อยกว่า หรือเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับในระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตามปกติก็ได้ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความมั่นคงต่อพนักงาน

1.6 การให้ประโยชน์เกื้อกูล เป็นการจูงใจที่มีต่อขวัญ สุขภาพอนามัยของพนักงาน ช่วยให้ฐานะเศรษฐกิจ และสังคมของพนักงานภายในองค์กรดีขึ้น

1.7 การจัดกองทุนสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือพนักงานในกรณีเกิดความเดือดร้อนทางการเงิน เพราะพนักงานคิดว่าทางองค์กรไม่ทอดทิ้งพวกตน ยังพร้อมที่จะให้ความเกื้อกูลแก่ตนอยู่เสมอ เมื่อเกิดความเดือดร้อนทางการเงิน

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน (Non financial incentive) ได้แก่

2.1 การยกย่องและการยอมรับนับถือ เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ผลดีเด่น ควรได้รับการยกย่องชมเชย เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจ รักงาน ทำคุณงามความดีตลอดไป

2.2 การมีความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกันกับผู้ร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมาก

2.3 การเข้ามามีส่วนร่วม เป็นสิ่งจูงใจที่ดีที่สุด ช่วยกระตุ้นให้คนงานตั้งใจ และเต็มใจทำงาน เช่น จัดให้มีโอกาสเข้าร่วมในการประชุม ให้แสดงความคิดเห็นในนโยบายขององค์กร เป็นการช่วยลดความรู้สึกต่อต้านในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากตัวเองมีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรอยู่ด้วย

2.4 โอกาสก้าวหน้า ความเจริญก้าวหน้าย่อมเป็นสิ่งที่ปรารถนาของทุกคนในการปฏิบัติงาน ในทุกระดับชั้นในองค์กร ผู้บริการจึงควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่พนักงานตามสมควรแต่ละบุคคลตลอดจนถึงให้โอกาสได้รับความรู้ ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรม

2.5 ความยุติธรรม หัวหน้างานจะใช้เป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพราะทำให้มีความรู้สึกเท่าเทียมกันทุกคน ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง

อาจกล่าวได้ว่า การที่ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ความเต็มใจของครูที่จะทำงานเป็นรายบุคคล หรือทำงานเป็นทีมได้ในทันที โดยไม่รีรอ หรือเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ และยังผู้บริหารให้โอกาสครูได้แสดงความคิดเห็นให้เข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือในการทำงานก็จะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานได้สูงขึ้น

สิ่งสำคัญอีกประการ ในการที่ครูมองภาพอนาคตของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันได้นั้น ก็ต้องอาศัยสิ่งที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นแนวปฏิบัติที่หล่อหลอมพฤติกรรมของครูอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ โดยมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รัตนา ศิริชยานันท์ (2542: 23) และจันทรา พักตร์เพียงจันทร์ (2537: 30) ให้ความหมายที่ใกล้เคียงกัน ว่าวัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมา เป็นแนวการดำเนินงาน และเป็นปัจจัยในการดำเนินงานของครูภายในโรงเรียน

แพทเตอร์สัน เพอร์กี และปาร์เกอร์ (Sergiovanni. 1998: 195; citing Patterson, Purkey; & Parker. 1986: 50-5) ได้กล่าวถึง ส่วนประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน (The Factors of School Culture) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ประการ ได้แก่ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร พบว่า ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในบริบทของประเทศไทย

งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนกับวินัยในการสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีดังนี้

จิราภรณ์ โพธิ์เต็ง (2546: 63) ได้ศึกษา ปัจจัยที่จะทำให้โรงเรียนเข้าสู่สภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า การที่จะทำให้โรงเรียนเข้าสู่สภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์ คือ บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของครู งบประมาณ ทรัพยากรที่จำเป็น การทำงานเป็นทีม วิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นค่านิยมในการทำงานของครูในโรงเรียน และยังเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546: 30) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ : บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟามา จำกัด พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถพยากรณ์ในการคาดคะเนลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ได้ร้อยละ 39.50

สุรวี ศุณาลัย (2541) ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษและกระดาษ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาในลักษณะของวัฒนธรรมที่เอื้อ และเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการขององค์กร ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และบรรยากาศแห่งการแข่งขัน ส่วนวัฒนธรรมที่เป็นปัจจัยอุปสรรค ได้แก่ การขาดปฏิสัมพันธ์ และการติดต่อกันระหว่างฝ่ายบริหาร และพนักงานโดยตรง เพราะมีการมอบอำนาจให้แก่หัวหน้าฝ่ายในลักษณะของผู้ควบคุม

แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงาน ซึ่งในขณะที่วัฒนธรรมโรงเรียนก็ถือว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเช่นกัน ซึ่งวัฒนธรรมของโรงเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีส่วนสำคัญ คือ

วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning culture)

วัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนไทยนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นวัฒนธรรมแห่งจารีตนิยม กล่าวคือ การให้เนื้อหามากกว่าให้หรือกระบวนการการค้นหาทางเลือกที่เหมาะสม และหลากหลาย เพื่อพัฒนาสติและปัญญาอันเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินชีวิต วิถีแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดสำหรับมนุษย์ สังคมไทยเป็นสังคมที่ใช้อำนาจหรืออำนาจนิยม วิถีสังคมไทยใหม่จึงควรปรับปรุง วัฒนธรรมอำนาจไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ ควรจะต้องเข้าใจพื้นฐาน และแนวทางปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (กองบรรณาธิการ. 2546 : ออนไลน์)

ความหมายของการมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง การใช้ความรู้ การสร้างความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันในปัญหา การหาทางออกร่วมกันขององค์กร เพื่อการพ้นวิฤต (ความหมาย : ออนไลน์) มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดในงานที่ทำอยู่ และมีการเรียนรู้ให้มากกว่า หรืออย่างน้อยเท่ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (ธารรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. 2547: 36)

แจ๊ค เวลช์ ผู้บริหารบริษัท จีอี กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ทุกแห่งจะมีลักษณะบางประการที่เหมือนกันในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ มี 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้ (เอ.เครมส์. 2547: 87-88)

1. มีการแบ่งปันข้อมูล และพนักงานสามารถรู้ข้อมูลได้ ผู้บริหารในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะไม่เก็บสถิติและข้อมูลต่างๆ ไว้เป็นความลับ แต่จะให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ เพื่อผู้จัดการ และพนักงานจะได้มีข้อมูลอ้างอิงเหมือนๆ กัน
2. เน้นให้คุณค่ากับผู้เรียน องค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และการเรียนรู้
3. ไม่มีการลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาด หรือล้มเหลว สำหรับวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เป็นเรื่องรับได้ สิ่งสำคัญ คือต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อองค์กรจะได้ไม่ผิดพลาดซ้ำ
4. คาดหวังให้ทุกคนเรียนรู้อยู่เสมอ การเรียนต้องเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร หรือกล่าวได้ว่า ต้องเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ หรือเป็นกิจวัตร ไม่ใช่เรียนเป็นครั้งคราว ผู้บริหารมีหน้าที่สื่อสารให้พนักงานรับรู้ และทำให้ดูเป็นตัวอย่าง

สามารถกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง การมีค่านิยม ความเชื่อ ธรรมเนียมปฏิบัติ และการฝึกฝนที่ช่วยเสริมพฤติกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยเปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างบรรยากาศให้คนเกิดการเรียนรู้ในด้านกล้าแสดงออก กล้าลอง กล้าเปิดเผย ชื่นชม ยกย่องผู้ที่มีลักษณะการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องแสดงนิสัยการเรียนรู้ การให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ครู มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เกิดความต้องการค้นหาการเรียนรู้ของสมาชิก เพื่อสร้างภาพอนาคตขององค์กร โดยมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีดังนี้

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542: 86-88) ได้ศึกษา การพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการศึกษาแนวคิด และกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้นการสร้างปัจจัย และสภาพแวดล้อม เพื่อให้สมาชิกขององค์กรเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การกำหนดวิสัยทัศน์ การศึกษาให้รู้สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กร การฝึกอบรม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การสร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และการประเมินผล เป็นวิธีการที่ใช้เพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร

รัตนา ศิริขันธ์ (2542: 141-142) ได้ศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียน โดยศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียน ตามแนวคิดของ (Patterson; et al. n.d.) พบว่าความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของโรงเรียนและความเอื้ออาทร

อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ (2543: 90) ได้ศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของ แพทเตอร์สัน (Patterson; et al) พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความมีคุณภาพ และด้านความซื่อสัตย์

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543: 90) ได้ศึกษา การร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่นำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนด้านต่างๆ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งผู้บริหารยังมีการพัฒนาบุคคลขององค์กร ให้นำความรู้ที่มีอยู่พัฒนาองค์กร ให้เดินไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกันที่แต่ละคนจะเรียนจากกันและกัน และรู้ร่วมกันกลายเป็นความรู้ขององค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

เลห์วูด, เลียนาร์ด และชาร์เรท (Leithwood, Leonard; & Sharratt. 1998. 262-263) ได้ทำการศึกษาศถานศึกษาที่มีการส่งเสริมการจัดการความรู้ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า โครงสร้างของสถานศึกษาเหล่านั้น จะมีลักษณะที่ยืดหยุ่น ยอมให้มีการตัดสินใจร่วมของคณะครูอาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแบบร่วมมือ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดของเพื่อนร่วมงาน มีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับ การยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน มุ่งความต้องการ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ รวมทั้งมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ชานน์ (Shann. 1998: 67-73) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างความพึงพอใจของครูอาชีพ ในโรงเรียนในเขตเมือง พบว่า การสนับสนุนครูในเรื่องเงินเดือนมิใช่เป็นประเด็นสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูอาชีพ สิ่งสำคัญ คือ การที่ให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สิ่งสำคัญในโรงเรียน โดยให้มีส่วนร่วมทั้งกับผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน และเพื่อนครูด้วยกัน การสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างเพียงพอ จะทำให้เกิดการเพิ่มอำนาจแก่ครูอย่างมาก และทำให้เกิดความพึงพอใจกับครูอาชีพอย่างสูงอีกด้วย

รอสส์ (Ross. 2000: Abstract) ได้ประเมินความต้องการในการพัฒนาครูอาชีพของครูใหญ่ในโรงเรียนระดับกลาง ในการเรียนรู้ทางสังคม และการเรียนทางอารมณ์ในโรงเรียน เพราะทักษะทางอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญมาก โดยมีเป้าหมายในการวิจัย เพื่อให้ทราบระดับความต้องการในการพัฒนาความคิดด้านสังคม และอารมณ์ พบว่า ครูใหญ่ส่วนมากให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางสังคมและอารมณ์ เช่นการพัฒนาาร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนั้นครูใหญ่ยังต้องเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถพัฒนาบรรยากาศทางสังคม และอารมณ์ในโรงเรียนอีกด้วย

เบนบาแซท และลิม (Benbasat; & Lim. 2000: 167) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการสนับสนุนกลุ่มครูด้านเทคโนโลยีข่าวสาร และเครื่องมือในการรับเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร พบว่า ทำให้ครูมีขวัญ กำลังใจในการทำงานให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ พบว่า การสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจเป็นรายบุคคล จัดว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ครูอาชีพได้ โดยการใช้บรรยากาศที่เป็นกันเอง และทีมงานที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และชุมชนร่วมกันปรึกษาหารือ การทำงานจะทำให้ครูมีการพัฒนาตนเองขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

ซิลลินส์ ซารินส์ และมัลฟอร์ด (Sillins, Zarins; & Mulford. 2002: 24-32) ได้ทำการวิจัย เพื่อหาคุณลักษณะ และกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (What characteristics and processes define a school as a learning organization) เป็นโครงการวิจัยในประเทศออสเตรเลีย ใช้กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นครูและผู้บริหารในโรงเรียนรัฐออสเตรเลียใต้ (South Australia) และแทสมาเนีย (Tasmania) ผู้วิจัยนำเสนอ องค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน การสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือการกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง ทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีอิทธิพลต่องานของโรงเรียน การสร้างงานให้ดีขึ้นและโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการสร้างสเกลองค์ประกอบใหม่ได้ องค์ประกอบใหม่ 4 โมเดล คือ บรรยากาศไวใจและร่วมมือ การริเริ่มและกล้าเสี่ยง พันธกิจร่วม และการพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ไคท์วูด และคณะ (Kemple; & Scott. 2003; Online; citing; leithwood; et.al. 2001) ได้ศึกษา เรื่องการรับรู้ของครูและครูใหญ่ระดับมัธยมศึกษา ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อทำการประเมินวัฒนธรรมและภาวะผู้นำของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตัวแปรด้านวัฒนธรรมและภาวะผู้นำเป็นตัวบ่งชี้แรกที่จะแสดงว่า โรงเรียนนั้นได้มีการเรียนรู้จากครู และครูใหญ่ว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่ พบว่า ครูใหญ่มีการรับรู้ว่าโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าครู ไม่ว่าโรงเรียนจะมีขนาดแตกต่างกัน และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมักจะมองว่าโรงเรียนของตนเองเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ต้องเป็นผู้ที่แสวงหา สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ แสดงความคิดเห็นในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พร้อมให้ความร่วมมือ มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีค่านิยมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ โดยมุ่งความต้องการ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2.2.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

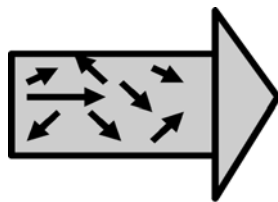
การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรเป็นกลุ่มภายในองค์กรโดยอาศัยความรู้ และความคิดของสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้ของทีม องค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันโดยการสื่อสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (Senge. 1990)

จากแนวคิดของ วิศุทธิ์ สิมะโชคดี (2543: 62) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ และส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรทำงานเป็นทีม ทำงานกันเป็นหมู่คณะ โดยเน้นในเรื่องของ Team spirit แทนการเน้นที่ปัจเจกบุคคลที่ส่งเสริมให้เก่งเป็นคนๆ ไป องค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม จะได้ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างน่าตกใจ เมื่อมีการเรียนรู้เป็นทีม สมาชิกแต่ละคนในทีมก็เกิดการเรียนรู้ และเติบโต พร้อมๆ กันไป และสามารถลดความขัดแย้งหรือชิงดีชิงเด่นไปในตัวด้วย

การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน โดยการใช้การสื่อสาร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันขึ้น กลุ่มการเรียนรู้เป็นทีม ทำให้องค์กรบรรลุไปสู่วัตถุประสงค์ร่วมกันได้ ครูต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูลความรู้ แสดงความคิดเห็น ร่วมมือกันทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งมีความอดทนขยันหมั่นเพียรรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ สมาชิกแต่ละคนในทีมเกิดการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้าไปพร้อมๆ กัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก้ และคนอื่นๆ (Senge; et al. 2000: 7) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีความมุ่งมั่นร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันในการสร้างภาพอนาคต ที่พวกเขาต้องการสร้างหลักการ และแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โรงเรียน หรือชุมชนที่มุ่งหวังจะเรียนรู้ ต้องอาศัยกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การวิเคราะห์กำหนดวิสัยทัศน์ต้องดำเนินการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่าย (วิจารณ์ พานิช. 2545: 23) โดยใช้ความรู้ และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีม จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีม ให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน (แอน เมอร์คาเตอร์. 2544: 38) เป็นวินัยของการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มโดยใช้เทคนิคการสนทนา การอภิปราย และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

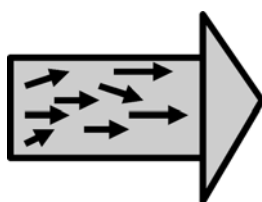
และจากแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 217-218) ได้อธิบายว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการนำไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม ซึ่ง เซ็งเก้ ได้เปรียบเทียบการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กับการมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้หรือไม่อย่างไร ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 1



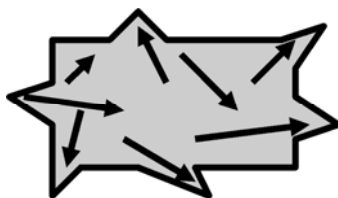
ภาพแรกเป็นลักษณะของสมาชิกบางคน (สมาชิกในที่นี้ คือ ลูกศร) ในทีมไม่เข้าใจเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ของทีม (ลูกศรจึงวิ่งไปคนละทิศทาง) ทำให้ประสิทธิภาพของทีมลดลง เสียเวลา บรรลุเป้าหมายช้ากว่าที่ควรจะเป็น

ภาพที่ 2



แต่ในทางกลับกันกับภาพแรก ถ้าสมาชิกในทีมเห็นพ้องในสิ่งเดียวกัน มีวิสัยทัศน์เดียวกันแล้ว แรงผลักดันของสมาชิกแต่ละคน จะเป็นแรงขับให้ทีมมุ่งสู่ความสำเร็จได้ดี และเร็วขึ้น

ภาพที่ 3



แต่ถ้าสมาชิกแต่ละคนในทีมมีพลังในการทำงานเหลือเฟือ แต่ไม่มีวิสัยทัศน์ เป็นอันหนึ่งอันเดียว ความสับสนในทีมก็ย่อมเกิดขึ้น

เซ็งเก้ สรุปว่า การเรียนรู้เป็นทีม คือ กระบวนการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพของทีม ให้มุ่งสู่ความสำเร็จที่สมาชิกแต่ละคนในทีมปรารถนา ซึ่งเป็นตัวสร้างวินัยในการพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

บีบี และมาสเตอร์สัน (ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. 2543: 18; อ้างอิงจาก Beebe; & Masterson. 1990) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ที่นำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีดังนี้

1. ทีมจะมีข้อมูลมากกว่าคนเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานจะมีบุคคลต่างๆ ที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐาน และประสบการณ์ที่สามารถนำมาร่วมกันคิด พิจารณาได้อย่างกว้างขวางกว่าเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด ต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่สร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานมีวิธีการ หรือทางหลากหลายในการแก้ปัญหา

3. การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวคิดต่างๆ อย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีม จะทำให้เราเกิดการเรียนรู้ พัฒนาแนวคิดของตนเอง และของทีมได้อย่างกว้างขวาง

4. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มมากขึ้น เพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความรู้สึกร่วมกันความรับผิดชอบต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากตนได้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดแนวทางนั้นๆ ขึ้นมา

5. สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่มีการปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่น การทำงานเป็นทีมจะทำให้เรามองเห็นภาพที่คนอื่นมองเห็นเราได้ชัดเจนมากขึ้น เพราะข้อมูลสะท้อนกลับที่เราได้รับจะทำให้เราตระหนัก ถึงคุณลักษณะของตัวเองที่เราเองไม่เห็นแต่คนอื่นมองเห็น

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ชี้ให้เห็นว่า เทคนิคการทำงานเป็นทีมเกิดจากบุคคลในทีมเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้รับการยอมรับจากองค์กรภาครัฐ และเอกชนเป็นอย่างมาก มีการนำเทคนิคการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ทุกคนมีข้อจำกัดในเรื่องพลัง และมีความแตกต่างกันในเรื่องสติปัญญา ประกอบกับลักษณะของสังคมในปัจจุบันเป็นสังคมที่ต้องการทำงานร่วมกันทุกระดับ และทุกองค์กร เพื่อรวมพลังของสมาชิกให้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน ทุกคนในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างมาตรฐานของงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดความสามัคคี มีความไว้วางใจกัน ช่วยเหลือกันทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายเดียวกัน ในขณะเดียวกันสมาชิกก็สามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กับความสำเร็จ และความก้าวหน้าของทีมงาน ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า มีมาตรฐานการทำงานที่ดี ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในแง่ประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

รูปแบบการเรียนรู้เป็นทีม

มาร์ทควอร์ท (Marquardt. 1996: 23) ให้ความเห็นว่า รูปแบบการเรียนรู้ มีหลักดังนี้

1. การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน (Adaptive learning) การเรียนรู้เกิดขึ้น เพราะบุคคลหรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์ และการทบทวน (Reflection) กระบวนการในการเรียนรู้เพื่อปรับตัว พิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้ องค์กรปฏิบัติการโดยมุ่งหวังไปสู่เป้าหมาย การปฏิบัติมีผลต่อผลลัพธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รูปแบบการปฏิบัติ หรือการปรับเปลี่ยนอยู่บนพื้นฐานจากผลลัพธ์

2. การเรียนรู้จากการคาดการณ์ในอนาคต (Anticipatory learning) การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้กับองค์กร โดยใช้วิธีการทบทวนวิสัยทัศน์ และลงมือปฏิบัติโดยส่วนใหญ่จะมุ่งหวังผลให้เกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งเป็นวิธีใช้วางแผนคือ การเรียนรู้ (Planning is learning)

3. การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Deutero learning how to learning) เป็นการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการเรียนรู้ โดยศึกษาด้วยตนเองหาวิธีคิด และใช้เหตุผล ศึกษาวิธีการเรียนรู้ ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ แล้วกำหนดวิธีการ และแนวทางการเรียนรู้ องค์กรต้องอาศัยแหล่งการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยผ่านการแก้ปัญหา และการพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีผลดีต่อการพัฒนาความรู้ และทักษะการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นขององค์กร

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 9) กล่าวถึง การเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามี

2 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้แบบวงเดียว (Single loop learning) มีลักษณะการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่องค์กร เมื่อทำงานบรรลุผลที่ต้องการ หากไม่สอดคล้องจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพฤติกรรมการทำงาน การเรียนรู้แบบวงเดียวมีลักษณะเป็นการปรับตัว (Adaptive learning) ต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม บุคลากรจะตอบสนองการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะมีผลในการแก้ปัญหาระยะสั้น

2. การเรียนรู้แบบสองวง (Double loop learning) มีลักษณะของการประเมิน ทบทวนวัตถุประสงค์ ความเชื่อ ค่านิยมขององค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การแสวงหาวิธีการเรียนรู้ใหม่โดยมุ่งสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร มีลักษณะเป็นการคิดมุ่นอกมากกว่าจะย้อนกลับสู่อดีต องค์กรแห่งการเรียนรู้จะบรรลุผลได้ต้องมีบุคลากรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ อันจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น

สกีม (Skyrme. 2000: 2) เสนอ รูปแบบการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้

4 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้ข้อเท็จจริง ความรู้ กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ
2. การเรียนรู้งานใหม่เพื่อเชื่อมโยงไปสู่สถานการณ์อื่น (Learning new job skill)
3. การเรียนรู้เพื่อปรับตัว (Learning to adapt)
4. การเรียนรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ (Learning to learn)

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้หลายๆ วิธี เพื่อให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Characteristic of effective teams)

ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทุกองค์กรต้องมีความรู้สึกที่ตนเองอยู่ในทีมเดียวกัน และร่วมแรงร่วมใจให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีม

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542: 118) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของแต่ละคนเป็นอย่างดี
2. สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างทั่วถึง
3. สมาชิกมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน
4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งาน

ของทีมบรรลุเป้าหมาย

5. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นต้องเป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น ไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง

6. บรรยากาศการทำงานในทีมไม่ตึงเครียด เป็นบรรยากาศแบบสบาย
7. คำนึงถึงประโยชน์ของทีมงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 166-175) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. มีวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน (Clear purpose and agreed goals) เป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกัน สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจในการกิจ หน้าที่ และมีความรับผิดชอบร่วมกัน หากวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเกิดการตกลงร่วมกัน งานก็ดำเนินไปด้วยดี

2. การเปิดเผย และการเผชิญหน้า (Openness and confrontation) การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มจะนำไปสู่การหาข้อสรุป เพื่อให้ทีมงานผ่านพ้นสภาวะวิกฤตได้

3. การช่วยเหลือสนับสนุน และความไว้วางใจ (Support and trust) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องได้รับการสนับสนุนการทำงานจากผู้บังคับบัญชา โดยทั่วไปการช่วยเหลือสนับสนุนและความไว้วางใจจะไปด้วยกันเสมอ การทำให้ทีมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเข้มแข็งเป็นสูตรสำคัญในการสร้างทีมงาน

4. ความร่วมมือ และความขัดแย้ง (Co - operation and conflict) แม้ว่าทีมงานจะร่วมมือกันเป็นอย่างดี ก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ความขัดแย้งดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการสร้างสรรค์ได้ อาจถือว่าเป็นการเสนอแนวคิด หรือวิธีการมองปัญหาใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งสามารถเป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการคิดของตนเองได้

5. วิธีการเชื่อถือได้ (Sound procedures) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีวิธีการทำงานที่เหมาะสม หลากหลาย แตกต่างกันไปตามสภาพของปัญหา ความสนใจ และทักษะของสมาชิกในทีมงาน

6. การตรวจสอบติดตามผลงานเป็นประจำ (Regular review) จะต้องมีการทบทวนคุณภาพ และวิธีการทำงาน เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบจะช่วยให้ทีมงานเรียนรู้จากประสบการณ์ และมีจิตสำนึกที่จะปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

7. การพัฒนาบุคลากร (Individual development) ต้องส่งเสริมให้ทีมงานมีการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เพราะ ความสามารถ และศักยภาพของสมาชิกเป็นสิ่งสำคัญต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

8. ความสัมพันธ์กับกลุ่มทีมงานเป็นไปได้ดี (Sound inter-group relations) เนื่องจากแต่ละองค์กรมีหลายทีมงาน ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ทีมงานจะต้องเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการทำงานด้วย

9. การสื่อสารที่ดี (Good communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้งานเดินหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน และทีมงาน ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ประภาพร ชื้อสิทธิกุล (2545: 39-40) สรุปลักษณะของการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. ความไว้วางใจ (Trust) เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม ในการทำงานเป็นทีมควรจัดความหวาดระแวงออกไป และสร้างความไว้วางใจบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unit of purpose) ทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีความเข้าใจที่ตรงกัน เป็นที่ยอมรับของคนทุกคน สามารถสนองความต้องการของทีมงานได้

3. การยอมรับนับถือ (Respect) ในการทำงานร่วมกัน สมาชิกแต่ละคนย่อมมีบทบาท และความรับผิดชอบแตกต่างกันไป ทุกคนควรยกย่องให้เกียรติกัน รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานให้ใกล้ชิดเป็นกันเอง

4. การมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความรัก และความผูกพันต่องานองค์กร ซึ่งจะสร้างผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

5. ความมีเหตุผล และความถูกต้อง (Accountability and accuracy) เพื่อสร้างคุณธรรมในการทำงาน ดังนั้นสมาชิกต้องตระหนักถึงหลักการ เหตุผล และความถูกต้อง เทียบตรง ไม่ปล่อยให้ความถูกต้องใจมามีอิทธิพลเหนือความถูกต้อง

6. การบริหารจัดการ (Management) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายในการบริหารที่ชัดเจน เป็นจริง และปฏิบัติได้ รวมทั้งการเลือกสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงาน เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีร่วมกัน

7. ความเต็มใจ (Willingness) สมาชิกในทีมงานต้องทำงานด้วยจิตที่มุ่งมั่น และยินดีที่ได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทีมปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

8. ระบบรางวัล (Reward system) พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมจะถูกควบคุม ด้วยรางวัลจากการทำงานเป็นทีม ดังนั้นควรสนับสนุนการให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของการให้รางวัลกับกลุ่ม แทนที่จะให้กับบุคคล ควรนึกถึงรางวัลทางด้านจิตใจด้วย เช่น การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

9. บทบาท (Roles) สมาชิกควรเข้าใจในบทบาทของตน และผู้อื่นในทีมอย่างชัดเจน รวมทั้งอำนาจในการทำงาน ซึ่งควรมีคำบรรยายลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อป้องกันการก้าวร้าวงานที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้

ปาร์คเกอร์ (Parker. 1990: 31-56) ได้สรุป องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ แนวใหม่ 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ควรให้สมาชิกทุกคนกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. บรรยากาศของการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง เป็นบรรยากาศของการทำงานที่เป็นไปอย่างเรียบง่าย ไม่เป็นทางการ เป็นบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง สมาชิกไม่มีทิฐิว่าเหนือหน่วยงาน

3. การมีส่วนร่วม การที่สมาชิกในทีมเรียกร้องการมีส่วนร่วม หรือต้องการเข้าร่วมในการอภิปราย และร่วมในกิจกรรมต่างๆ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน เป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่ตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองในสิ่งที่ฟังอย่างรอบคอบ และวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความไม่เห็นด้วยเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอันเป็นผลเนื่องมาจากพลวัตที่เกิดขึ้นในองค์กร สะท้อนให้เห็นบรรยากาศของการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่างจากสมาชิกคนอื่นๆ

6. ความเห็นพ้องกัน เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสมานฉันท์ และเอกภาพของทีมงานสมาชิกไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยกับเรื่องต่างๆ อย่างเอกฉันท์ แต่สามารถยอมรับได้เต็มที่ที่จะปฏิบัติตามของที่ประชุม

7. การสื่อสารที่เปิดเผย เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีบรรยากาศที่เปิดเผย จริงใจ และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

8. บทบาท และการมอบหมายงานที่ชัดเจน เป็นการมอบหมายที่ระบุไว้ในคำพรรณนางาน บทบาทดังกล่าวแต่เฉพาะบทบาทตามภารกิจของงานเท่านั้น แต่รวมถึงความคาดหวังของบุคคลที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งในบทบาท ทีมงานจะต้องวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาท เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่ตรงกัน

9. ภาวะผู้นำร่วม สมาชิกทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกต้องแสดงพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน และพฤติกรรมที่ซำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งผลให้การทำงานของทีมประสบผลสำเร็จ

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก เกิดจากการที่สมาชิกต้องการความร่วมมือจากภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ให้บริการ ซึ่งกลุ่มบุคคลภายนอกจะให้ข้อมูลย้อนกลับด้านการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้กับทีมงาน

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย สมาชิกที่มีความสามารถ และมีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ สมาชิกที่ยึดการทำงานเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดกระบวนการเป็นหลัก และสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลัก จุดเด่นที่หลากหลายจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของทีมงานได้เป็นอย่างดี

12. การประเมินผลตนเอง เป็นการตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด ปัญหา และอุปสรรคใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงาน เป้าหมายหลักของการประเมินผลตนเองก็ เพื่อที่จะค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแสวงหาแนวทางปรับปรุงการทำงาน หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

วูดคอค (Woodcock. 1994: 4) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective teamwork) ว่ามีคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการด้วยกัน แต่ละคุณลักษณะเปรียบเสมือนอิฐบล็อกจากที่เชื่อมต่อกันด้วยตัวประสาน คุณลักษณะดังกล่าวหากมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีแล้ว จะทำให้ได้ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ลักษณะที่เปรียบดังอิฐบล็อกจากได้แก่

1. บทบาทที่สมดุล (Balanced roles) คือ การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการผสมผสาน ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และใช้ความแตกต่างในการดำเนินงานตาม บทบาทของสมาชิกแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม บทบาทที่สำคัญในทีมได้แก่ บทบาทของผู้นำ ผู้ท้าทาย ผู้ชำนาญ ผู้สร้างความสัมพันธ์ ผู้ตัดสิน นักนวัตกรรม นักการทูต ผู้ปฏิบัติตาม ผู้ผลักดัน ผู้ควบคุม คุณภาพ ผู้สนับสนุน และผู้ทบทวนขณะทำงาน ฯลฯ

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear objectives and agreed goals) การทำงานเป็นทีม สมาชิกต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ รวมถึงการยอมรับในเป้าหมายร่วมกันของสมาชิก

3. ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and confrontation) การทำงานเป็นทีมนั้นต้องมีบรรยากาศที่เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น ต่อการทำงานได้อย่างตรงไปตรงมา มีการเผชิญหน้ากันอย่างสมเหตุสมผล

4. การสนับสนุน และความไว้วางใจต่อกัน (Support) คือ การที่สมาชิกให้การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน มีความพร้อมที่จะร่วมมือกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

5. ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co-operation and conflict) เป็นการที่สมาชิกให้ความร่วมมือกันในการทำงาน พร้อมทั้งจะสนับสนุน และเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ให้แก่กันและกัน รวมทั้งการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์

6. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ชัดเจน (Sound procedures) สมาชิกเข้าร่วมประชุม วางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีการหาข้อยุติโดยใช้ข้อมูล และความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) สมาชิกในทีมงานมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม สามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

8. การตรวจสอบทบทวนแผนงาน และวิธีการทำงาน (Regular review) การปฏิบัติงาน สมาชิกมีการทบทวน และติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เมื่อมีปัญหาที่ร่วมกันแก้ไขปรับปรุง ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual development) สมาชิกได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. การมีความสัมพันธ์กับสมาชิกภายในกลุ่ม (Sound inter-group relations) สมาชิกทุกคนมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communication) การติดต่อสื่อสารของสมาชิก เป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสม มีการติดต่อสื่อสารทางตรงในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

การเรียนรู้เป็นทีม มีองค์ประกอบพื้นฐาน (อภันตริ รอดสุทธิ. 19-20) ได้แก่

1. การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion)

การสนทนาเป็นวิธีช่วยสมาชิก ให้เป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในความคิด และ กลายเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของสมาชิก โดยแยกความคิดของตนเอง เพื่อเตรียมรับความคิดของ ผู้อื่นในกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ และลดการ โต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่ได้จากการสนทนา ได้แก่

- พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มที่เข้าร่วมการสนทนาเป็นประจำ
- พัฒนาความไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งไม่ค่อยได้ในการอภิปราย
- พัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคน
- สมาชิกได้เรียนรู้พูดคุยอย่างเป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมงาน และลดการต่อต้าน

ด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับการเอาชนะ

การอภิปราย เป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนมีการ ตัดสินใจ และให้ความสำคัญในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม การ อภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา ในการนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือข้อบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม คือ ข้อคิดเห็นหลากหลายที่ ขัดแย้งกัน ในการขัดแย้งความคิดจะเป็นกระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากมุมมอง หลากหลายของสมาชิกในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการสนทนา

ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ที่เมื่อทีมตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกันก็ควร จะมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทั้งในเรื่องราวความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และเป็นสิ่ง ที่กำลังดำเนินไปภายในกลุ่ม เพราะการเข้าใจ ความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้น ทีมก็จะสามารถเข้าใจได้ ว่ากลยุทธ์ของเรานั้นสามารถนำไปใช้ได้จริงในสภาพที่เป็นจริง

3. การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning how to practice)

เป็นการพัฒนาการฝึกฝน (Practice fields) ด้วยกัน เพื่อว่าทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วมกัน (Join Skill) และยังมีการเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ (Learning laboratories) มาเป็นส่วนช่วยในการทำงาน เมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ ด้วยการเข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน เครื่องมือสำคัญที่ทำให้ครูได้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ

จิตวิทยาครู

การจัดการศึกษา จะต้องมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรมสั่งสอนให้เกิดความเจริญงอกงามของบุคคล จิตวิทยาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของครูที่ส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาการและความเจริญงอกงามแก่ผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 5)

วรรณิ ลิ้มอักษร (2546: 6-7) ได้กล่าวว่า ความรู้ทางจิตวิทยาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการสอน หรือการเป็นครูมาก โดยจิตวิทยามีบทบาทสำคัญ และมีประโยชน์ต่อครูผู้สอนในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยครูผู้สอนให้รู้จักจัดอารมณ์ของตนเองให้ถูกต้อง มีวิธีการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ได้เหมาะสม เพราะครูผู้สอนมีอิทธิพลในการสร้างเจตคติในเรื่องต่างๆ ให้กับผู้เรียนได้มาก ถ้าผู้เรียนชอบ หรือมีความพึงพอใจในตัวผู้สอน ก็จะทำให้ผู้เรียนมีความสนใจอยากรู้

2. ช่วยให้ผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจวิธีการเตรียมบทเรียน เตรียมวิธีสอน เตรียมการวัดและการประเมินผล ให้สอดคล้องกับพัฒนาการ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน

3. ช่วยให้ผู้สอนได้รู้จักสร้างสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ที่นอกเหนือจากผู้เรียน เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บิดามารดา ผู้ปกครองของผู้เรียน และบุคคลต่างๆ ในสังคม อันจะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือที่ดี

4. ช่วยให้ผู้สอนได้มีความรู้ความเข้าใจ และมีหลักในการพิจารณาพฤติกรรมของผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ รู้ว่าพฤติกรรมทุกอย่าง ทั้งที่เป็นพฤติกรรมที่ต้องการ และไม่ต้องการ ล้วนมีสาเหตุมาก่อนทั้งสิ้น

5. ช่วยครูผู้สอนให้รู้จักวิธีการปรับพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง ทำให้ผู้เรียนมีความเต็มใจ ร่วมมือ และพร้อมที่จะปรับพฤติกรรมของตนเอง และไม่ทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้านขึ้นมาในตัวผู้เรียน

เครื่องมือที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งสำหรับครู ในการตัดสินใจในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และทำให้การปฏิบัติงานของครูสัมฤทธิ์ผล โดย สุรางค์ โค้วตระกูล (2545: 4) กล่าวว่า จิตวิทยาการศึกษา เป็นการนำความรู้ หลักการ และผลการศึกษาวิจัยทางจิตวิทยา มาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ครูสามารถดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายสำคัญของจิตวิทยาการศึกษา คือ

การทำความเข้าใจธรรมชาติของผู้เรียนในการพัฒนาด้านต่างๆ ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา พฤติกรรมของมนุษย์ ตลอดจนกระบวนการเรียนรู้ เซาว์ปัญญา ความถนัด ความคิดสร้างสรรค์ ความแตกต่างระหว่างบุคคล อิทธิพลพันธุกรรม และสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาจริยธรรม และค่านิยม สุขภาพ และการปรับตัว

กล่าวได้ว่า จิตวิทยาการศึกษาช่วยให้ครูผู้สอนได้เข้าใจธรรมชาติผู้เรียน และพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นผลให้การจัดการกระบวนการเรียนการสอนของครูประสบความสำเร็จ ส่งผลให้มีความสนใจอยากรู้ เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนทำให้สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

การได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูที่จะส่งผลให้ครูสามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ดี เข้าใจ พร้อมรับข้อมูลไปในแนวทางเดียวกัน เครื่องมือที่สำคัญในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ

การสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการ และเป็นเครื่องมือสำคัญที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในกระบวนการประเมิน การสื่อสารมีความสำคัญมากในการตัดสินใจ การให้ และการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ย่อมก่อให้เกิดความสนใจ เข้าใจ ตลอดจนก่อให้เกิดการตัดสินใจต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ และส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีผู้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ ดังนี้

แมนมาส ชวลิต และคณะ (2542: 6-7) การสื่อสารมีความสำคัญในการทำความเข้าใจร่วมกัน ช่วยเสริมให้เป้าหมายของสถาบันหรือองค์กรประสบความสำเร็จได้ การบอกกล่าวให้ความรู้ ให้ข้อมูลข่าวสารทำให้เกิดการเคลื่อนไหวในการทำงานไปในทิศทางที่กำหนด เกิดการรับรู้ในเรื่องเดียวกัน มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ

โรเจอร์ (Rogers. 1995: 17-18, 194-197) กล่าวว่าช่องทางการสื่อสาร เป็นวิธีการที่จะส่งข่าวหรือสารต่างๆ จากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างคน 2 คน ภายใต้เงื่อนไขที่กำเนิดข้อมูล ข่าวสารการนำนวัตกรรมไปใช้หรือไม่ ตลอดจนการถ่ายทอดข่าวสาร ซึ่งแบ่งช่องทางการสื่อสารในกระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมเป็น 2 ช่องทาง คือ การสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารมวลชน (Interpersonal or Mass media) และการสื่อสารภายในชุมชนและภายนอกชุมชน (Locative or Cosmopolite)

สามารถกล่าวได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง ทำให้การทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

เบอร์โล (Berlo. 1969: 275) ได้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารไว้ดังนี้

1. ผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1.1 ทักษะของการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะทั้งห้าของการสื่อสาร คือ พูด เขียน อ่าน ฟัง และคิด

1.2 ทักษะที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเป็นอย่างมาก ซึ่งทักษะที่มีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการสื่อสารมี 3 อย่าง คือ ทักษะที่ต่อตัวเอง ทักษะที่มีต่อเรื่องที่จะส่งข่าว และทักษะที่มีต่อผู้รับข่าวสาร

1.3 ระดับความรู้ ที่ต่างกันระหว่างผู้ส่ง และผู้รับข่าวสารจะทำให้การสื่อสารลำบาก

1.4 ระบบสังคมและวัฒนธรรม ความแตกต่างระหว่างสังคม และวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร

2. ข่าวสาร ข่าวสารที่จะส่งอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น คำพูด เขียน การแสดงทางสีหน้า การแสดงทางท่าทาง สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจความหมายเหมือนกับผู้ส่งเจตนา

3. ช่องทางการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเลือกส่งข่าวสารในช่องทางที่เหมาะสม ผู้รับข่าวสารอาจรับข่าวสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารทั้งห้า คือ โดยใช้ตาหู หนึ่ฟัง สัมผัส การดมกลิ่น และการชิมรส

สโกเปค (Skopect. 1990: 94-95) กล่าวว่า โดยทั่วไปบุคคลมีการติดต่อสื่อสาร อยู่ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Directive) เป็นการสื่อสารทิศทางเดียว ผู้บริหารจะถามคำถามโดยไม่รอฟังคำตอบ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่นิยมใช้อำนาจ สั่งการผู้อื่น ผู้สื่อสารแบบนี้จะใช้ปริมาณข้อมูลข่าวสารเท่าที่มีอยู่ในตัวผู้สื่อสาร และทำการสื่อสารโดยอาศัยอำนาจที่มีอยู่

2. แบบวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการสื่อสารทิศทางเดียว และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนอื่นจะต้องทำตาม เพราะว่าผู้สื่อสารแบบวิเคราะห์จะใช้ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ในสาขานั้นๆ และใช้ข้อมูลอย่างมากในเรื่องนั้น และยังมีความรู้ในเรื่องนั้นมากกว่าคนอื่น ผู้สื่อสารแบบนี้จึงนิยมรุกร้าให้ผู้อื่นทำตามวิธีการที่ตนเองวิเคราะห์

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative) เป็นการสื่อสารคล้ายกับการสื่อสารแบบวิเคราะห์ในส่วนที่ผู้สื่อสารมีข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ แต่ผู้สื่อสารแบบนี้จะใช้วิธีการติดต่อสื่อสาร 2 ทิศทาง คือ จะใช้วิธีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการอภิปราย และส่งเสริมให้เกิดทักษะความร่วมมือในการแก้ปัญหา

4. แบบพฤติกรรม (Behavior) มีลักษณะการติดต่อสื่อสาร 2 ทิศทาง มุ่งเน้นการใช้ทักษะการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ แต่จะมีปริมาณข้อมูลข่าวสารน้อยกว่าผู้สื่อสารแบบปรึกษาหารือ การติดต่อสื่อสารแบบนี้จะมุ่งเน้นพฤติกรรมด้านความร่วมมือ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าที่จะมุ่งความสำเร็จของงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร สามารถที่จะถ่ายทอดความคิดให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษา มีความเข้าใจ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม ครู มีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันแบ่งปัน แลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิก โดยอาศัยการคิดด้วยประสบการณ์การเรียนรู้ จากศักยภาพของสมาชิก ได้อย่างเต็มที่ เป็นการเรียนรู้ และเป็นการรวมพลังของสมาชิกในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้เป็นทีม มีดังนี้

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542: 86-88) ได้ศึกษา การพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งทำให้เกิดการร่วมมือและเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ และทำให้มีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในองค์กร ซึ่งการสื่อสารในองค์กรนั้นมีทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคล คือ ตัวบุคลากรในหน่วยงานเอง และยังรวมถึงจากสื่อต่างๆ ที่ทางองค์กรเผยแพร่เพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีความแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง ส่วนการจัดลำดับความสำคัญปรากฏผลตามลำดับดังนี้ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย 2) การยอมรับนับถือ 3) ความมีมนุษยสัมพันธ์ 4) การสื่อสารแบบเปิดเผย 5) ความไว้วางใจ และ 6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

กัญญา เริ่มพัทธ์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา กระบวนการทีมที่สัมพันธ์กับมาตรฐานวิชาการงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า กระบวนการทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา พบว่า การยอมรับ สนับสนุน และไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยสูง ส่วนการตรวจสอบ ทบทวนผลงาน และวิธีการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาตรฐานงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า ส่วนใหญ่มีมาตรฐานในระดับมาก โดยการวางแผนงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการจัดการเรียนการสอนมี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และมีมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลาง กระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานงานวิชาการทั้งโดยภาพรวม และรายตัวแปร โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการพัฒนา และส่งเสริมทางด้านวิชาการมากกว่าด้านอื่นๆ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการทีม และมาตรฐานวิชาการ พบว่า มีการจัดทีมวิชาการในรูปของคณะกรรมการกลุ่มย่อยๆ มีการวางแผนเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับ มาตรฐานงานวิชาการ

เปรมวดี คฤหเดช (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล ผลการวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของนักศึกษา ก่อนและหลังฝึกอบรมทั้ง 2 ครั้ง พบว่า นักศึกษามีความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม มีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม มีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการในการทำงานเป็นทีม มีผลการปฏิบัติในการแก้ปัญหาาร่วมกันเป็นทีม และมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ภายหลังการฝึกอบรมดีกว่าก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งสองกลุ่ม และจากการติดตามผลการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา 3 เดือนหลังการฝึกอบรม ดีกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้พัฒนาการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาพยาบาลได้

ดุษฎี โยเหลา และคณะ (2545: 104) ได้ศึกษา ปัจจัยระดับครูและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1. พบว่า พฤติกรรมการสื่อสารเป็นปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก กล่าวคือ ครูที่มีพฤติกรรมการสื่อสารสูงจะมีการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาสูง

ประทุมวดี หงส์ปรีชา (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม และทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน กับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวกความสามารถในการผลิตให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในระดับปานกลาง และกระบวนการทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

ดาคออสต้า และไรออร์เดน (da Costa; & Riordan. 1996) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของครู ความไว้วางใจ และความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครูประถมศึกษา 10 คู่ จากโรงเรียน 3 แห่ง ครูแต่ละคู่จะร่วมกิจกรรมครบวงจรของการปรึกษาแบบร่วมมืออย่างน้อย 4 ครั้ง รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตในชั้นเรียน

และเอกสารการประชุม พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการรับรู้ความสามารถของครู และความไว้วางใจครูอื่น ๆ โดยยอมให้มีการสังเกตได้ ผลการวิจัยได้เสนอแนะว่า การประเมินสรุป (Summative Evaluation) ความถี่ของกระบวนการนิเทศ และการกระตุ้นให้ครูเลือกคู่ทีมด้วยตนเองเป็นเทคนิคที่จะเพิ่มความเชื่อในความสามารถของครูได้

พอเวล (Powell. 1999) ได้ศึกษา คุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมือง เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานกลุ่มของครู เพื่อจัดกิจกรรมที่เอื้อให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงการสอน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามโครงการปฏิรูปโรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม โดยการส่งเสริมความก้าวหน้าในการสนทนา และการปฏิสัมพันธ์ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ตามทฤษฎีวัฒนธรรมเชิงสังคม (Sociocultural) ที่เชื่อว่าการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ในบริบททางสังคม และวัฒนธรรม กำหนดหัวข้อ และการจัดสมาชิกเข้ากลุ่มขึ้นอยู่กับความ ต้องการ และความสมัครใจ ประชุมทุกสัปดาห์ตลอดปี ให้ทุกโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดให้ครูมีเวลาว่างเข้ากลุ่มได้ เก็บข้อมูล โดยวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับครู 19 คน มีประสบการณ์ในการเป็นสมาชิกกลุ่มทำงานหลายครั้ง พบว่า 1) การมีปฏิสัมพันธ์สนับสนุนการเรียนรู้ของครู โดยการเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐานของการโต้เถียงตนเองที่โรงเรียน และเพิ่มความสามารถในการแสวงหาการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 2) การทำงานเป็นกลุ่มของครูสนับสนุนการเรียนรู้ให้ดำเนินต่อไปถึงแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง ผู้นำ และระดับประสบการณ์ของการมีส่วนร่วม และ 3) ครูได้รับความเชื่อมโยงระหว่างการมีส่วนร่วมในการทำงานกลุ่ม และการปฏิบัติหน้าที่ในชั้นเรียนในรูปแบบที่แตกต่างกัน ครูได้รายงานว่าได้นำความรู้ที่ได้จากการทำงานกลุ่มมาปรับปรุงความสามารถในการสอน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

มอเรีย เมอร์เบอรั และเทอร์ไรซิงแฮม (Morey, Maybury; & Thuraisingham. 2001: 201-209) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานจำนวน 6,500 คน ในบริษัทชั้นนำต่าง ๆ 10 องค์การ เพื่อจัดลำดับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่สำคัญ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสารในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ภาวลักษณะขององค์กร ผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ โครงสร้างพื้นฐาน และเทคโนโลยี

ซาลิส และโจนส์ (Sallis; & Jones. 2002: 126-129) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดกระบวนการการทำงานในองค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านทีมงาน และทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการการแบ่งปันความรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

วิลล์ และฮันเกอร์ (Wheelen; & Hunger. 2004: 89) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม (Team working) ร่วมพลัง (Synergy) การไว้วางใจ (Trust) การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน สอนงานให้กันและกัน ทำให้เกิดความไว้วางใจกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการทำงานเป็นทีม มีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาตามความต้องการเป็นผลสำเร็จ

3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

3.1 หลักสูตร

ความหมายของหลักสูตร มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อาร์มสตรอง (Armstrong. 2003: 20) ได้ให้ความหมายเป็นการเฉพาะว่า หลักสูตรหมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และสร้างหลักสูตร ซึ่งมีเป้าหมายสำหรับการเตรียมการ และการประเมินแผนการตัดสินใจ ที่จะพัฒนาผู้เรียนโดยเฉพาะด้านความรู้ และทักษะ ความหมายดังกล่าว เกี่ยวข้องกับ 3 ปัจจัยหลักของหลักสูตร คือ การถ่ายโยงความรู้ กระบวนการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และการสร้างการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล ความรู้ สารสนเทศใหม่ๆ

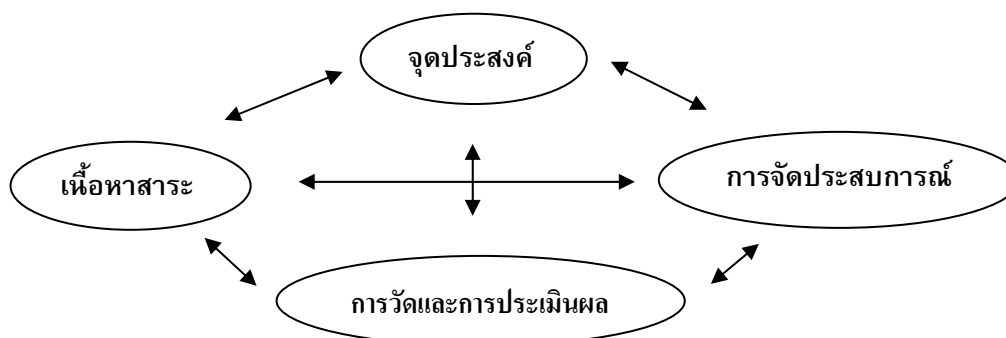
บรูเบเกอร์ (Brubaker. 1982: 2) ให้ความหมายของหลักสูตรว่า เป็นประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

แทนเนอร์; และ แทนเนอร์ (Tanner; & Tanner. 1980) ได้อธิบายหลักสูตร สอดคล้องกับ โอลิวา (Oliva. 1982: 10) ว่า เป็นการสร้างใหม่ของความรู้ และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ พัฒนาภายใต้ความอุปถัมภ์ของสถานศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เพิ่มพูน การควบคุมความรู้ และประสบการณ์ของตน แนวคิดนี้จะเน้นการลำดับหลักสูตร เพื่อให้การวางแผนการเรียนรู้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

สามารถกล่าวได้ว่า หลักสูตรหมายถึง การสร้างใหม่ของความรู้ และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ ที่จะพัฒนาผู้เรียน โดยเฉพาะด้านความรู้ และทักษะ

องค์ประกอบหลักสูตร

องค์ประกอบพื้นฐานของหลักสูตร คือ จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดประสบการณ์เรียนรู้ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Bishop. 1985: 140) ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐานหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) หมายถึง การเปลี่ยนแปลง และการทำหลักสูตรให้ดีขึ้น ซึ่งหมายรวมถึง การวางแผนหลักสูตร (Planning) การใช้หลักสูตร (implementation) การประเมินหลักสูตร (Evaluation) หรืออาจจะใช้คำว่า การปรับปรุงหลักสูตร (Curriculum implement) เป็นความหมายเดียวกับการพัฒนาหลักสูตร (Oliva. 1988: 26) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่ถือว่าเป็นหลัก (Classic curriculum model) คือ รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ ไทเลอร์ (Tyler. 1949: 1) ให้แนวคิดในการวางแผนโครงสร้างหลักสูตร โดยใช้วิธีการ และเป้าหมาย (Means and Ends approach) เป็นหลักการและเหตุผลในการสร้างหลักสูตร ที่เรียกว่า เหตุผลของไทเลอร์ (Tyler's Rationale) เริ่มด้วยการกำหนดปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ดังนี้

1. มีความมุ่งหมายทางการศึกษาอะไรบ้าง ที่สถานศึกษาควรแสวงหา
2. มีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้าง ที่สถานศึกษาควรจัดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. จัดประสบการณ์การศึกษาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ
4. ทราบได้อย่างไรว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลแล้ว

การจัดหลักสูตร ควรตอบคำถามที่เป็นพื้นฐาน 4 ประการ ให้ได้เสียก่อน และต้องตอบให้เรียงตามลำดับ เพราะการตั้งจุดมุ่งหมายในข้อที่ 1 สำคัญที่สุด เพราะคำถามอีก 3 ข้อ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายในข้อที่ 1 ที่กำหนดไว้

รูปแบบของหลักสูตรที่เกิดขึ้น ภายนอกสถานศึกษา หรือใช้สำหรับบุคคลทั่วไป หรือเฉพาะกลุ่ม จึงเกิดขึ้นตามความต้องการของกลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานที่ไม่ใช่สถานศึกษามาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม

3.2 การฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม

มีนักวิชาการ นักการศึกษา ได้ให้ความหมายไว้มากมาย ส่วนมากเป็นความสอดคล้องกันไป ในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร (2540: 19) ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ อันจะช่วยปรับปรุงให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จกมลณี ชูติมาเทวินทร์ (2544: 1) กล่าวว่า เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นการให้การศึกษาหลังวัย เรียน ซึ่งกลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานแล้ว หรือเป็นผู้ใหญ่ (Adult Learner) เมื่อ พูดยถึงการฝึกอบรมจึงมีความหมายเกี่ยวข้องกับ “งาน” “คนที่ปฏิบัติงาน” “การทำงาน หรือการ ปฏิบัติงาน” และ “การเรียนรู้” เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

โกลด์สไตน์ (Goldstein. 1993: 3) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และ เจตคติ (Attitude) อันจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การฝึกอบรมข้างต้น สามารถกล่าวได้ว่า เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อ สร้าง หรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ และเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น ส่งเสริม ต่องานที่ปฏิบัติ และเพื่อประโยชน์ต่อบุคคล และองค์กร

ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรมถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ หรือเป็นหัวใจในการพัฒนา สิ่งที่เราเรียกว่า ความจำเป็นนั้น มี 2 ประเด็นด้วยกัน (พอเพ็ญ ไกรนรา. 2545: 73-74; อ้างอิงจาก ทวีป อภิสิทธิ์. 2536: 75) คือ

1. เป็นสิ่งที่ขาดหรือบกพร่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ ต้องการกับที่เป็นอยู่จริง ซึ่งในแง่มุมของผู้เข้ารับการอบรม คือ “ขาดความสามารถ” จึงทำให้ผู้เข้ารับ การอบรมบางส่วนรู้สึกต่อต้านการฝึกอบรม
2. เป็นโอกาสหรือเพิ่มศักยภาพในการปรับปรุงผลงาน การมองว่าเป็นโอกาสด้วยเหตุผลที่ว่า เป็นการ “จูงใจคนให้ปรับปรุง” หรือ “โอกาสเพื่อความสำเร็จ” โดยอาศัย “โมเดลของความสามารถ” (Competency Model) ในการกำหนดแนวทางฝึกอบรม และพัฒนาซึ่งถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ในการ มองเรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรม (दनัย เทียนพุ่ม. 2540: 77-78) มีวิธีการดังนี้ คือ วิเคราะห์ กระบวนการ และกิจกรรมในการทำงาน วิเคราะห์อุปสรรคการทำงานที่นำเข้ามาใหม่ วิเคราะห์ปัญหาที่ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำวัน วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร วิเคราะห์ ลักษณะโครงสร้างและพฤติกรรมขององค์กร และศึกษาผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และยังสามารถวิเคราะห์ความ ต้องการ และความจำเป็นในอนาคต

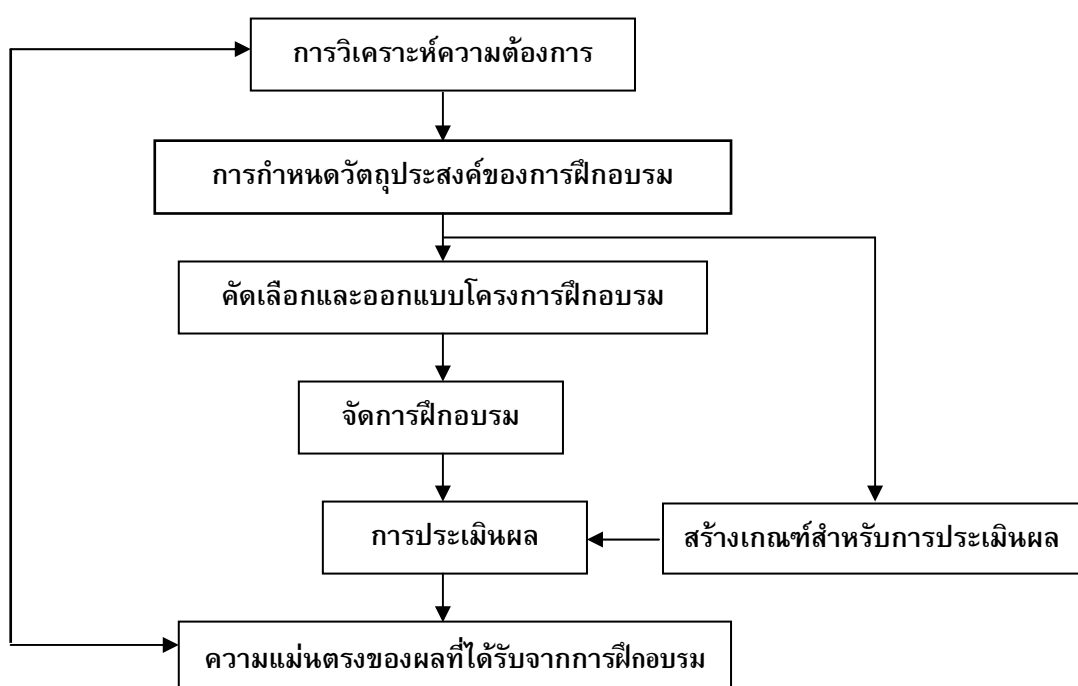
กระบวนการฝึกอบรม

ชูชัย สมิทธิไกร (2540: 29-32) ได้กล่าวว่า กระบวนการของการจัดการฝึกอบรม อย่างเป็น ระบบนั้น ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญ 3 ประการ คือ การวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์ภารกิจ และคุณสมบัติ และการวิเคราะห์บุคคล

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม
3. การคัดเลือก และออกแบบโครงการฝึกอบรม
4. สร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
5. จัดการฝึกอบรม
6. การประเมินผลการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบนั้น จะเน้นถึงการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องภายในระบบ ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 แบบจำลองการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

การประเมินผล และการติดตามผล (Evaluation and follow-up)

การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งมีความสำคัญ การประเมินผลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อประเมินความสำเร็จของการฝึกอบรม และนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรม ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ การประเมิน (Robinson; & Robinson. 1989) ดังนี้

1. ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
2. ค้นหาจุดดี และจุดที่ควรแก้ไข

3. ตรวจสอบความคุ้มค่าของการฝึกอบรม โดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย กับประโยชน์ หรือคุณค่าที่ได้ตอบแทน

4. วิจัยผู้เข้ารับการอบรมคนใด หรือกลุ่มใดที่ได้รับประโยชน์มากที่สุด และน้อยที่สุดจากการฝึกอบรม

การประเมินและติดตามผล อาจทำการประเมินตามช่วงการฝึกอบรม ได้แก่ 1) ประเมินก่อนการฝึกอบรม 2) ประเมินขณะดำเนินการฝึกอบรม และ 3) ประเมินเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม และดำเนินการติดตามผล (दन्य तेयनपुष. 2540: 81) หรือการประเมินตามโมเดล เคริกพาทริก (Kirkpatrick. 1987) มีเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรม 4 ประเภท ได้แก่

1. ปฏิกริยา (Reaction) หมายถึง ความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรมที่มีความรู้สึกต่อการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ ชอบ หรือไม่ชอบ ครอบคลุมด้านเนื้อหา วิทยากร วิธีการฝึกอบรม เอกสาร และสภาพแวดล้อมต่างๆ

2. การเรียนรู้ (Learning) เกณฑ์ที่บ่งชี้ว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ทักษะ หรือเจตคติเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ ซึ่งมี 3 ลักษณะดังนี้

2.1 ความรู้ (Knowledge) ประเมินระดับความรู้ของผู้เข้ารับการอบรม คือ วัตถุประสงค์เกี่ยวกับข้อเท็จจริง หลักการ วิธีการ และกระบวนการทำงาน

2.2 ทักษะ (Skills) เพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ ให้แสดง หรือกระทำทักษะนั้นๆ ออกมา ซึ่งวิทยากรจะคอยสังเกต และให้คะแนน เรียกว่า การทดสอบการปฏิบัติงาน (Performance tests) หรือการทดสอบความสามารถ (Competency tests) มักทำในรูปแบบการสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation)

2.3 เจตคติ (Attitude) เป็นการวัดความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. พฤติกรรม (Behavior) ประเมินโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม ประเมินว่าพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการอบรม มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ ภายหลังการฝึกอบรม แนวทางการประเมิน มีดังนี้ (Carnevale, Gainer; & Meltzer. 1990)

3.1 ประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่างๆ อย่างน้อย 1 กลุ่ม ได้แก่ ผู้รับการอบรม ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3.3 ควรมีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.4 ควรประเมินการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดแล้วอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้

3.5 ควรมีกกลุ่มควบคุม ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นกลุ่มเปรียบเทียบ

4. ผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลของการฝึกอบรม ที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ต้นทุนการผลิต อัตราการลาออก อัตราการขาดงาน คุณภาพและปริมาณของการผลิต และขวัญกำลังใจ การประเมินมีวัตถุประสงค์ (Robinson; & Robinson. 1989) ดังนี้

4.1 เพื่อตรวจสอบว่า การฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบใดๆ ต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่

4.2 เพื่อตรวจสอบว่าทักษะ หรือความรู้ใด ที่อยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรม มีผลด้านบวก ต่อองค์กรมากที่สุด และเพื่อตรวจสอบว่า ผลกระทบหนึ่งๆ ได้เกิดขึ้นในหลายๆ ส่วน หรือเพียงบางส่วนขององค์กร

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ความหมายการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างหลักสูตรใหม่ หรือปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคล เพื่อพัฒนาการทำงานในหน้าที่ หรืองานเฉพาะอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ศักรินทร์ ชนประชา. 2550: 91) การฝึกอบรมมีความสำคัญและจำเป็น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยแก้ปัญหาบางอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการเพิ่มพูนความรู้ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคคล ช่วยลดความสับสนเปลี่ยนแปลง ป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อจะได้นำความรู้ ที่ได้มาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และในการดำเนินชีวิตต่อไป

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การสร้างหลักสูตรที่สร้างขึ้น โดยวิธีการวิเคราะห์ระบบ และทดลองฝึกอบรม ก่อนที่จะนำมาใช้จริงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถภาพของผู้เข้าอบรม (จุไร ชุมชุม. 2538: 6; สุวรรณ หมิ่นตาบุตร. 2540: 12)

การฝึกอบรมจะสัมฤทธิ์ผล และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะต้องมีการหลักสูตรเป็นตัวกำหนดแนวทาง คำว่า การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หากลองแยกคำตามความหมายสามารถแยกออกเป็นคำสองคำ คือ คำว่า การพัฒนาหลักสูตร คำที่สองคือคำว่า การฝึกอบรม (ศักรินทร์ ชนประชา. 2550: 90)

จึงพอสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เป็นกระบวนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเป็นระบบ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล ความจำเป็น แล้วนำมาจัดทำเป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นเป็นชุดของสถานการณ์การเรียนรู้ ในการจัดทำต้องยึดหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ และหลักการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่เป็นเกณฑ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ พฤติกรรม การเรียนรู้ในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ผ่านการทดลองใช้ก่อนนำไปใช้จริง

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และคุณลักษณะที่จำเป็นได้ตามความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงาน เนื่องจากการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้นจึงเป็นรูปแบบที่ประยุกต์ และปรับปรุงจากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไปให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย และตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและสังคม โดยมี

ความคาดหวังผลที่ได้จากการฝึกอบรมทั้งในด้านความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติ เพื่อนำไปพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ทั้งด้านการสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตร (สมชาติ กิจยรรยง. 2544: 45)

เทคนิควิธีการที่ใช้ในหลักสูตรฝึกอบรม

สมหวัง คุรุัตนะ (2539: 117) ได้เสนอ เทคนิควิธีที่ใช้ในหลักสูตรฝึกอบรมโดยทั่วไปเป็นการนำเสนอเนื้อหาจากแหล่งความรู้ทั่วไป ผู้เข้าฝึกอบรมตามหลักสูตร สามารถนำเทคนิคแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายๆ แบบผสมผสานกัน การกำหนดว่าจะใช้เทคนิควิธีการแบบใด จำเป็นต้องคำนึงถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นสำคัญ การเลือกเทคนิคมาประยุกต์ใช้ที่เหมาะสมก่อให้เกิดความมั่นใจหลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างขึ้น สามารถใช้พัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

เทคนิควิธีที่ใช้พัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แนวหลักมาจาก ดีซี คอนเนล และไรอัน (Deci, Connell ; & Ryan. 1989: 585; 1992: 369) เสนอวิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน 3 ประการ คือ 1) การมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง (Support for autonomy) การให้โอกาสให้อิสระเพิ่มขึ้นในการริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทางเลือก 2) การได้รับข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุม (Non-controlling positive feedback) คือการใช้วิธีการสื่อสารทางบวก โดยใช้วิธีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการตำหนิ หรือควบคุมเพราะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกในทางลบ และความรู้สึกนั้นจะไปทำลายแรงจูงใจภายในให้ลดลง (Demotivation) 3) การตระหนักถึงความต้องการ ความรู้สึก และความคิดเห็นของผู้อื่น (Acknowledging the other's perspective) คือการรับฟังความคิดเห็น การเข้าใจถึงความต้องการ และเข้าใจความรู้สึกระหว่างกัน เนื่องจากการทำงานมีข้อจำกัดที่มักต้องการให้บุคคลทำในสิ่งที่ไม่ยอมทำ ซึ่งการตระหนักถึงความต้องการ ความรู้สึก การมีความเข้าใจ และการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน จะสามารถลดความตึงเครียด และเพิ่มบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้

การกระตุ้นให้บุคคลรับรู้ถึงความสามารถของตนในเรื่องต่างๆ เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจภายในตนเองให้เพิ่มขึ้นได้ ซึ่ง แบนดูรา (Bandura. 1997: 79-80) เสนอว่า การที่จะเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนกระทำได้โดยการให้บุคคลได้รับข้อมูลจาก 4 แหล่ง

1. การประสบความสำเร็จจากการกระทำ (Enactive mastery experience) เป็นแหล่งที่มีอิทธิพลมากที่สุด เพราะเป็นประสบการณ์ความสำเร็จแท้จริงของบุคคลโดยตรง ความสำเร็จจะทำให้บุคคลประเมินตนเองสูง และถ้าเกิดบ่อยครั้งจะยิ่งทำให้บุคคลรู้ว่าตนมีความสามารถเพิ่มขึ้น การประสบความสำเร็จจากการกระทำขึ้นอยู่กับความยากของงาน สภาพแวดล้อม ความพยายาม การเลือกช่วงเวลา และการประเมินตนเองเพื่อการแก้ไขปรับปรุง

2. การสังเกตตัวแบบในสถานการณ์ที่ใช้แทนประสบการณ์ (Vicarious experience) การที่เห็นบุคคลอื่นที่คล้ายคลึงกับตนประสบความสำเร็จ ก็สามารถเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเองได้ คือ บุคคลจะเห็นว่าตนก็มีความสามารถที่จะทำกิจกรรมในทำนองเดียวกันนั้นได้สำเร็จเช่นเดียวกัน เนื่องจากบุคคลรับรู้ว่ามีความสามารถที่คล้ายคลึงกับความสามารถของตัวแบบ ลักษณะของตัวแบบมี 2 ประเภท คือ 1) ตัวแบบที่เป็นบุคคล (Live modeling) คือ ตัวแบบที่บุคคลสามารถสังเกต และมีปฏิสัมพันธ์ได้โดยตรง 2) ตัวแบบที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic modeling)

3. การพูดชักจูง (Verbal persuasion) เป็นวิธีการที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ที่จะทำให้บุคคลเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะกระทำกิจกรรมให้สำเร็จได้ การพูดชักจูงที่ได้ผลจะต้องเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ ซึ่งจะทำให้ผู้ถูกชักจูงเกิดความมั่นใจในความสามารถของตน โดยมีแนวโน้มที่จะใช้ความพยายามของตนมากขึ้น และยาวนานขึ้น การใช้คำพูดชักจูงกระทำได้ 4 แนวทาง (Bandura, 1977: 80) คือ การให้คำแนะนำ (Suggestion) การกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม (Exhortation) การสอนตนเอง (Self-Instruction) และการแปลความหมายคำพูดชักจูงที่ได้รับ (Interpretive treatment)

4. สภาวะทางกาย และอารมณ์ (Physiological and affective state) บุคคลมักจะใช้ข้อมูลทางกาย และอารมณ์ในการประเมินความสามารถของตน เช่น การตื่นเต้นมากเกินไป ทำให้ทำกิจกรรมได้ไม่ดี บุคคลจะคาดการณ์ว่าตนทำได้สำเร็จเมื่อสภาวะทางกายปกติ ไม่เครียด หรือเหนื่อยล้า สภาวะทางอารมณ์จะมีผลกระทบต่อการตัดสินใจความสามารถของบุคคล โดยที่อารมณ์ทางบวกจะส่งเสริมการรับรู้ความสามารถของตน ในขณะที่อารมณ์ทางลบจะทำให้การรับรู้ความสามารถของตนลดลงได้

สำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิควิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน 3 ประการ คือ การมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง การได้รับข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุม การตระหนักรู้ความต้องการ และความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ยังใช้วิธีการเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตน ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมหลักสูตรมีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานจากการทำกิจกรรม และในสถานการณ์การทำงานจริง ใช้การพูดชักจูงตลอดการฝึกอบรม ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมมีอารมณ์ทางบวกขณะร่วมกิจกรรม รวมทั้งนำเทคนิคการพัฒนาบุคลิกภาพ และการฝึกอบรมได้แก่ เทคนิคการบรรยาย การสาธิต การตั้งคำถาม การระดมความคิด การอภิปรายกลุ่ม กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และการฝึกปฏิบัติมาใช้พัฒนาคุณลักษณะครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ งานวิจัยฉบับนี้ มีแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจภายใน เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ในการทำงานให้มีทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเพื่อส่งเสริมการใช้แรงจูงใจภายใน ในการทำงานในสถานการณ์การทำงานจริง

หลักสูตรฝึกอบรมที่ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคจากสภาพปัญหาในการทำงานจริงที่ได้จากการสัมภาษณ์ และจากเอกสารข้อมูล งานวิจัย ของ เรวดี ทรงเที่ยง (2548: 26) ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ปัญหาที่พบ คือ 1) ขาดความร่วมมือกันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกันความทุ่มเทแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้องใช้อำนาจกับลูกน้อง 5) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 6) ไม่มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ใฝ่เรียน หาวีธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง 7) มีงานมาก 8) ไม่เชื่อฟังคำแนะนำของหัวหน้า และ 9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น เกิดเป็นผลกระทบให้ครูไม่เกิดการพัฒนา และสถานศึกษาไม่สามารถปรับตัว หรือเกิดการเรียนรู้ได้ จากการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการที่จะให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา และในทุกระบบหรือหน่วยงานของสถานศึกษา หัวใจสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ ที่ทำให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้ ด้วยรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ๆ ครู และสถานศึกษาต้องแสวงหาความรู้ให้มากขึ้นอย่างไม่หยุดหยั่ง ด้วยวิธีการ และความเร็วในการเรียนรู้ และทักษะในการเรียนรู้ของครู โดยต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นปัญหาข้างต้นสู่แนวทางในการเรียนรู้ ด้วยการฝึกอบรมจากการส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายใน

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับ มาร์ควอร์ท (Marquardt. 2005) ที่กล่าวถึงปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นในองค์กร 6 ประการ ได้แก่ 1) การปรับองค์กร ไม่ใช่เพียงอยู่รอด 2) การขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น และสถานศึกษาไม่ได้เตรียมบุคลากรให้พร้อมกับการในอนาคตไว้อย่างเหมาะสม 3) ขาดความรู้ที่เพิ่มขึ้นในทุก 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นที่มีกำลังความสามารถมาก 5) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ๆ และ 6) ความต้องการปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และจากปัญหาและผลกระทบ ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถพัฒนาได้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้หาวิธีการเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้หรือเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Learning how to learn) 2) ผลของการปฏิบัติงาน (Performance based) โดยบูรณาการเข้ากับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) เปิดโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติทั่วทั้งสถานศึกษา และ 4) การเรียนรู้ถือเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนปฏิบัติอยู่

การวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว พบว่า สภาพการณ์ทำงานในปัจจุบันนั้นบ่อนการพัฒนการเรียนรู้ การปรับตัวของสถานศึกษาในสภาวะการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ที่ต้องสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เกิดความไว้วางใจ นำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของครู และสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ใช้แนวคิด ขององค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งให้ครูได้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจภายในมาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานด้วยกิจกรรมแรงจูงใจภายในจากการฝึกอบรม เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามภาพอนาคตที่ต้องการ ผู้วิจัยจึงทำการวิจัย โดยพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาครูให้เกิดกระบวนการสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งบุคคล ทีมงาน และองค์กรที่ได้มาจากความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ และเจตคติใหม่ๆ ที่ทำ

ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบ และวัฒนธรรมของสถานศึกษา ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงด้วยการส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายในจากการฝึกอบรม ทำให้สถานศึกษามีลักษณะในเชิงแข่งขัน เมื่อครูพัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ก็สามารถพัฒนาคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

ผู้วิจัยจึงนำกิจกรรมในการฝึกอบรม จากทฤษฎีแรงจูงใจภายใน มาพัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการ ฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้รับการอบรมได้รับการฝึกอบรมจากกิจกรรมดังกล่าว เกิดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นในการแก้ปัญหาต่างที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง และพัฒนาตนเอง จากการสังเกต จากที่มองเห็นได้ และผลของการปฏิบัติงานจากกิจกรรมโครงการ ทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ จากทฤษฎีแรงจูงใจภายใน ดังนี้

1. การกระตุ้นแรงจูงใจภายใน มีดังนี้ คือ

แรงจูงใจภายใน หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่เกิดจากแรงกระตุ้น หรือแรงผลักดันภายในจิตใจที่แสดงออกเป็นความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มต้น และกระทำต่อไปอย่างต่อเนื่อง ด้วยความสม่ำเสมอ ในส่วนนี้จึงเน้นที่เนื้อหาสาระของสัมพันธภาพในการทำงานเป็นสำคัญ (เรวดี ทรงเที่ยง. 2548: 33)

ในองค์กรที่มีบุคคลจำนวนมากมาทำงานร่วมกันมีการติดต่อปะทะสังสรรค์กัน บุคคลจึงต่างมีอิทธิพล หรือเป็นสภาพแวดล้อมของกันและกันในที่ทำงาน โดยมีปัจจัยหลัก คือ บุคคล สถานการณ์การทำงาน และวิธีการจัดการ บุคคลแต่ละคนจะมีอิทธิพล และได้รับอิทธิพลจากหัวหน้า และงานที่ทำมากที่สุด การทำงานจึงเป็นการแสวงหาเส้นทางเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความรู้สึกพอใจต่อการทำงาน ยอมรับสิทธิอันพึงมี ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีในการทำงาน การมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อเพื่อเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ใช้การติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้างแก่ทุกฝ่าย และประสิทธิภาพของงานเกิดจากกลุ่มทำงานที่ผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น (Costley; & Todd. 1983: 10; ทรงศักดิ์ สิงหาด. 2531: 1; อารี เพชรผุด. 2530: 2-3)

ทุกคนในองค์กรมีหน้าที่ของตนที่ต้องรับผิดชอบไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งอะไร จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และเข้าไปมีอิทธิพลทางความรู้สึกต่อเพื่อร่วมงานคนอื่น ในขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ที่ต้องทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลที่ตนรับผิดชอบเป็นไปโดยราบรื่น หรือพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น แรงจูงใจภายในเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ใช้ผลักดันให้เกิดความสำเร็จของงานที่ตนรับผิดชอบ กับลูกน้อง และผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านภูมิหลัง ความต้องการ สติปัญญา อารมณ์ และความรู้สึก จึงต้องรู้หลักในการสนองความต้องการโดยใช้กลวิธีในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย องค์กรมีความมั่นคง เพราะทำให้ “คนรักคน” และ “คนรักงาน” องค์กรจึงมีความเป็นปึกแผ่นไม่แตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือทะเลาะวิวาทกัน (ม.ร.ว.สุมพร สุทธานันท์. 2542: 16-17)

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานจะช่วยสร้างบรรยากาศ ที่มีความเอื้อเฟื้อเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยที่ทุกคนพร้อมจะเข้าใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความต้องการทำงานร่วมกัน มีความพอใจ เต็มใจ มีความรู้สึกเป็นสุข เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ให้กับคนนั้นใช้ศักยภาพของตน และคนอื่นช่วยให้เป้าหมายขององค์กรปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ความรู้สึกสนุก

ความรู้สึกสนุกเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน มีความสุข ความพอใจ กระตือรือร้น และสนใจในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ที่ดีกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ การสร้างสัมพันธ์จะช่วยให้บุคคลมีความสุขทางใจ และช่วยสนับสนุนให้บุคคลมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา โดยปราศจากการพึ่งพารางวัลทางวัตถุหรือการบังคับ (Ryan; & Deci. 2000: 70) ความรู้สึกสนุกในงานช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นรู้สึกพอใจ และสนใจที่จะแสวงหาความร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงาน ยินดีรับฟัง ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพด้วยความสมัครใจ

1.2 ความรู้สึกอิสระ

การมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง หมายถึง การใช้อำนาจในตนเอง การตัดสินใจเลือก บุคคลจึงมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนใจในการเลือกกำหนด วางแผนการปฏิบัติ จัดการสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มต้น และลงมือกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังนั้นการมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเองในการทำงาน เป็นการเลือกทำด้วยความสมัครใจ โดยที่บุคคลจะมีอิสระในความคิด และการกระทำตั้งแต่การริเริ่ม ตัดสินใจเลือก วางแผน และประเมินผลสัมพันธภาพในการทำงานด้วยตนเอง (Deci; & Ryan. 1990: 38) ทำให้บุคคลที่อิสระที่จะเลือกแสดงพฤติกรรมที่ดีที่ส่งเสริมในการทำงาน หรืออาจเลือกแสดงพฤติกรรมที่ทำลายการทำงานให้แย่ลงได้ การส่งเสริมความรู้สึกอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง เน้นที่การส่งเสริมให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน การที่บุคคลมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง กระตุ้นแรงจูงใจภายในให้เพิ่มขึ้น เพราะบุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นอิสระจากแรงกดดัน เช่น รางวัล หรือเงื่อนไขผูกพัน ความรู้สึกอิสระจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมตามที่ตนเองสนใจ และเลือกทำสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์ต่อตนเอง

1.3 ความรู้สึกว่าตนสามารถ

ความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ เป็นการที่บุคคลมีความพยายามในการแสวงหา และเอาชนะสิ่งท้าทายที่เหมาะสมกับความสามารถของตน (Deci, Koestner; & Ryan. 1999: 658; Reeve; & Sickenius. 1994: 514) การมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น เป็นการที่บุคคลเชื่อว่า ตนสามารถที่จะสร้าง พัฒนา และปรับปรุงการทำงานกับผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และลูกค้า ตลอดจนเชื่อว่าตนสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้

1.4 ความเพียรพยายาม

การมีความเพียรพยายามที่ดีในการทำงาน คือ การที่บุคคลมีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ อันดีในการทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะเชื่อว่าผลของการกระทำมาจากความเพียรพยายามของตนเอง ไม่ใช่มาจากความบังเอิญ หรือ โชคความสวาท ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเองมาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลว (Ryan; & Deci. 2000: 69) การที่บุคคลมีความเพียรพยายามในการทำงานจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นตั้งใจในการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อความร่วมมือที่ทำให้เกิดผลดีต่อความสำเร็จของงาน และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

2. การพัฒนาทักษะ

การมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี เป็นความสามารถในการอยู่ร่วมกัน และการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยการแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อกัน และสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ ผู้ที่มีความสามารถ และทักษะด้านนี้จะสามารถใช้ทั้งความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม ในการอยู่ร่วมกัน และทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ ได้อย่างราบรื่น สิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้าง องค์การแห่งการเรียนรู้การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล คือ ความรู้สึก และพฤติกรรม ถ้าเรามีความรู้สึกที่ดีต่อใครก็จะทำให้มีพฤติกรรมที่ดีต่อบุคคลผู้นั้นตามมา เพราะพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกัน จะมีผลต่อความรู้สึกของผู้ที่ได้รับพฤติกรรมนั้นด้วย พื้นฐานจากการมองตนเอง และผู้อื่นในแง่ดี สร้างอารมณ์ที่ดีต่อตนเอง ฝึกสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้อื่น-เข้าใจผู้อื่น เป็นการเริ่มต้นที่ดีให้เกิดขึ้น ฝึกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจน รวมทั้งฝึกการเป็นผู้ฟัง และผู้พูดที่ดี ที่สำคัญ คือ ต้องคำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับการสื่อสารด้วย โดยใช้สื่อสารกันด้วยหัวใจ ฝึกการแสดง น้ำใจ ความเอื้อเฟื้อรู้จักการให้-การรับ-การแลกเปลี่ยน ให้เกิดคุณค่า เกิดประโยชน์ สำหรับตนเอง และสำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ฝึกการให้เกียรติผู้อื่นอย่างจริงใจ-ให้การยอมรับ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้รับมีความภาคภูมิใจ และมีความรู้สึกที่ดีตอบแทนกลับมา ฝึกการแสดงความชื่นชม ชื่นชม และให้กำลังใจ ซึ่งกันและกัน ตามวาระที่เหมาะสม ซึ่งอาจมีวิธีการอื่นๆ อีกมากมายที่จะทำได้ การจะให้เกิดผลอย่างแท้จริง ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความอดทน ตั้งใจจริงที่จะสร้างอารมณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และผู้อื่น และที่สำคัญต้องอาศัยเวลา หากนำวิธีการที่เหมาะสมกับตนเองไปปฏิบัติจะเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งด้านอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรม มีผลต่อความสำเร็จ และความสุขในชีวิตการทำงาน (เรวดี ทรงเที่ยง. 2548: 38-39)

ม.ร.ว.สมพร สุกตน์นัย (2543: 118) ได้กล่าวถึง การทำงานต้องรู้จักศึกษาตนเอง และผู้อื่น การศึกษาตนเองทำให้บุคคลรู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง ยอมรับตนเองทั้งส่วนดี และส่วนบกพร่องของตนเอง จากนั้นทำการแก้ไขปรับปรุงตนเอง โดยการวางแผนการปรับปรุงตนเองอย่างมีระบบ และอดทน โดยศึกษาหลักมนุษยสัมพันธ์ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งจำเป็นต้องยึดหลักวิชาการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถศึกษาได้ด้วยวิธีการอ่าน เอกสารตำราต่างๆ ศึกษาจากงานวิจัย ศึกษาประวัติของผู้ประสบความสำเร็จ และมีชื่อเสียงในธุรกิจ และสังคม สังเกตพฤติกรรมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ ในสังคม วิเคราะห์

ความสัมพันธ์นั้น และเลียนแบบเฉพาะพฤติกรรมที่เหมาะสม สัมภาษณ์ผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเข้ารับการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมจะทำให้ทราบหลัก วิธีการ และได้ฝึกทักษะที่จะนำไปใช้ในการทำงาน แรงจูงใจภายในของบุคคลจะเพิ่มพูนขึ้นจากการมีความพอใจในการทำงานเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน (Ryan; & Deci. 2000: 68)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน เป็นวิธีการสนับสนุนให้บุคคลได้ใช้แรงจูงใจภายในตนเอง เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่น การพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นจะพัฒนาทั้งความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม การฝึกอบรมจึงพัฒนาทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้

2.1 การคิดทางบวก

การคิดทางบวก เป็นการมองโลกในแง่ดีที่บุคคลได้รับการถ่ายทอดทางสังคมจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน สื่อมวลชน ฯลฯ และจากประสบการณ์ (อรพินทร์ ชูชม. 2544: 165) การคิดทางบวก จึงเป็นกระบวนการสร้างความคิด และใช้พลังความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริง พลังดังกล่าวจะผลักดันให้บุคคลมองเห็นผลลัพธ์ว่าจะเกิดผลดีต่อตนเองหรือผู้อื่นอย่างไร เนื่องจากความคิดทางบวกไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่เกิดจึงสามารถเรียนรู้ได้โดยอาศัยการฝึก (Martin. 2004: Online; Positive Thinking. 2004: Online) การคิดทางบวกเป็นความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริง เช่น “ถ้าคุณคิดว่าคุณเกลียดงานของคุณแล้วคุณเกลียดจริงๆ หรือเปล่า” การคิดทางบวกจะสร้างสรรค์จิตใจให้เรามองโลกในแง่ดีอย่างมั่นคงแน่วแน่ และสร้างเป็นพฤติกรรมที่ถูกผลักดันมาจากพลังทางบวก เราก็จะพบกับสถานการณ์ทางบวกทุกๆ วัน พลังการคิดทางบวกจึงช่วยปรับปรุงชีวิต และสุขภาพของเราไปในทางที่ดีขึ้น

เซลิกแมน (Seligman. 1998: 201) กล่าวว่า การที่เห็นว่าคนมองโลกในแง่ดีจะมีความยืดหยุ่น (Resilience) สามารถฟื้นตัวจากเหตุการณ์ที่เลวร้ายได้ และเริ่มต้นชีวิตได้อีก จึงทำให้บุคคลมองโลกในแง่ดีเป็นผู้ประสบความสำเร็จในชีวิต ในการทำงาน ในการเรียน การแข่งขัน ตลอดจนมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย จากข้อมูลดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าความรู้สึก ความเชื่อ และความรู้สึกทั้งหมดของพวกเขาตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดภายในตัวเราเอง เราเป็นผู้ควบคุมทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม เราสามารถคิดทางบวกหรือทางลบ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น หรือเฉื่อยชา คล่องแคล่วหรือหยุดนิ่ง ดังนั้นความคิดจึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแตกต่างกันมากที่สุด และส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกที่แตกต่างกันด้วย เช่น ความรู้สึกที่มีต่องานที่ทำ บางคนทำงานด้วยความสนุกสนาน และตื่นเต้น บางคนทำงานกับความรู้สึกที่น่าเบื่อหน่าย ความคิดเหล่านี้มาจากการที่เราพูดกับตนเอง (Inner conversations) ทั้งที่เรารู้สึกตัวหรือไม่ก็ตาม ดังนั้นขั้นแรกของการคิดทางบวก คือ การเรียนรู้วิธีการพูดกับตนเอง คนที่เริ่มพูดกับตนเองว่า “ฉันทำได้” บุคคลนั้นก็จะเพิ่มพลังในตนเอง และสามารถทำสิ่งที่ดียิ่งขึ้นได้จริงๆ (Hajee. 2004: Online)

เรวดี ทรงเที่ยง (2548: 40-41) เสนอว่า วิธีการคิดทางบวก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีขั้นตอน ดังนี้

1. สำรวจความคิดของตนเอง โดยสำรวจว่าความคิดนั้นเป็นความคิดทางบวกหรือไม่ เช่น แนะนำวิธีการทำงานให้แล้ว ลูกน้องไม่ยอมทำตามทีบอก เราจึงคิดว่าลูกน้องนิสัยไม่ดี กระด้างกระเดื่องไม่เชื่อฟัง การคิดเช่นนี้เป็นการคิดทางบวกหรือเปล่า?

2. วิเคราะห์ว่าความคิดนั้นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงหรือไม่ เช่น “ถ้าเราพูดว่า ลูกน้องของเราเป็นคนบ้า แล้วเขาบ้าจริง ๆ หรือเปล่า?”

3. วิเคราะห์ความคิดดังกล่าวนั้นมีผลอย่างไรต่อตนเอง เช่น “ถ้าคิดว่าลูกน้องนิสัยไม่ดีกระด้างกระเดื่องไม่เชื่อฟัง” การคิดเช่นนี้จะทำให้ตนเองรู้สึกอย่างไรกับลูกน้องคนดังกล่าว

4. สร้างความคิดที่ดี โดยการให้เหตุผลกับตนเองในทางที่จะช่วยสร้างความสุข ความสบายใจ ความสำเร็จ และผลลัพธ์ตามเป้าหมายของการทำงาน หรือเป้าหมายในชีวิตบนพื้นฐานของความเป็นจริง

สามารถกล่าวได้ว่า การคิดทางบวกไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เกิด เราสามารถเรียนรู้ได้ โดยอาศัยการฝึก วิธีการคิดทางบวกเริ่มต้นด้วยการสำรวจความคิดของตนเองก่อนว่าความคิดนั้นเป็นความคิดทางบวกหรือไม่? จากนั้นวิเคราะห์ว่าความคิดนั้นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงหรือเปล่า? ต่อมาวิเคราะห์ว่าความคิดดังกล่าวนี้มีผลอย่างไรต่อตนเอง? และท้ายที่สุดเป็นการสร้างความคิดที่ดีด้วยการให้เหตุผลกับตนเองในทางที่จะช่วยสร้างความสุข ความสบายใจ ความสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของการทำงาน หรือเป้าหมายในชีวิตบนพื้นฐานของความเป็นจริง

2.2 การสื่อสารด้วยวาจา และท่าทาง

การสื่อสารทั้งทางวาจา และท่าทางถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน เพราะการสื่อสารเป็นวิธีการนำข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ อารมณ์ และความรู้สึกจากผู้ส่งไปยังผู้รับ (ม.ร.ว.สมพร สุกตัญญู, 2542: 283) เช่น ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การที่ผู้รับจะแปลความหมายข้อมูลได้ตรงกับผู้ส่งหรือไม่นั้นย่อมมีผลต่อการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ในการทำงาน แต่ก็มีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อการตีความหมาย เช่น ผู้ส่งมีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลแค่ไหน สื่อที่ใช้มีคุณภาพเพียงใด บรรยากาศในขณะนั้นอย่างไร ผู้รับมีอารมณ์ความรู้สึกต่อการสื่อสารในขณะนั้นอย่างไร เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าว ทำให้การตีความข้อมูลบิดเบือน และนำไปสู่สัมพันธภาพในการทำงานที่ไม่ดีได้ (Dindia; & Duck, 2000: 58; Sullivan, 1968: 133-134)

การติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะด้วยวาจา และท่าทางจึงมีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการถ่ายทอดข้อมูล คำแนะนำ ความคิดเห็น อารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการ เพื่อให้อีกฝ่ายเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้องตรงกันทั้งยังช่วยป้องกันหรือลดความขัดแย้ง ซึ่งจะนำไปสู่การมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของงาน ตลอดจนช่วยส่งผลดีต่อการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย (Dindia; & Duck, 2000: 101; Gilmer; & Dcei, 1997: 195-197)

วิธีการสื่อสารทางวาจา และท่าทางเพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างความเป็นกันเอง ถือว่าเป็นขั้นเริ่มต้นของการสื่อสารระหว่างกันในการทำงาน เพราะการทำให้อีกฝ่ายรู้สึกสบายใจ สะดวกใจ และมีอิสระที่จะพูดมากกว่าการเริ่มต้นด้วยการไต่ถามถึงงาน หรือปัญหาทันทีทันใด การสร้างความเป็นกันเอง มี 2 ประเภท ได้แก่ การใช้คำพูด เป็นการทักทายก่อนเริ่มต้นสนทนาเรื่องงาน เช่น “เป็นอย่างไรบ้างวันนี้” “อากาศแบบนี้สบายดีนะ” “คุณมีธุระกับผมใช่ไหม” “สวัสดิ มีอะไรจะคุยกับผมหรือเปล่า” (สมพร เกิดสว่าง. 2542: 18) การใช้ภาษาท่าทาง เป็นการแสดงออกว่าเราเป็นมิตร และพร้อมที่จะสนทนาพูดคุยกับเขา เช่น “ยิ้มรับด้วยความสดชื่น” “ลุกขึ้นแสดงการต้อนรับ” การถูกเนื้อต้องตัวกันบ้างจะช่วยสร้างความเป็นกันเองได้เร็ว ซึ่งควรรู้ว่ามีอย่างน้อยแค่ไหน (หลุย จำปาเทศ. 2543: 157-158) การสร้างความเป็นกันเองทั้งการใช้ภาษาคำพูด และการใช้ภาษาท่าทางจะแสดงถึงการให้เกียรติผู้อื่น โดยที่แสดงออกว่าเขาเป็นคนที่ค่าไม่ว่าเขาจะอยู่ในฐานะอย่างไร

2. การสนทนา เป็นการพูดคุยถึงสาระสำคัญของเรื่อง หลักการสนทนาควรเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจในเรื่องที่กำลังจะสนทนาให้แจ่มแจ้งชัดเจน ถ้าพูดในเรื่องที่รู้ เรื่องที่ถนัด หรือมีการเตรียมความพร้อมที่ดี ก็จะมีคามมั่นใจในสิ่งที่ได้ ทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อถือให้กับคู่สนทนาด้วย (ม.ร.ว.สมพร สุกตัญญ์. 2542: 303) การจัดลำดับความคิด เป็นการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่สนทนา เช่น การอธิบายให้ลูกน้องทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าพูดแบบนี้ก็จะไร้อรรถาธิบาย พูดตรงนั้นที่ ตรงนี้ที่ หรือนึกอะไรได้ก็พูด คู่สนทนาจึงอาจจะสับสน การสนทนาโดยตรงหรือพูดเอง ดีกว่าการส่งผ่านข้อมูลโดยฝากคนอื่นไปบอก เพราะอาจทำให้ผู้รับได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนไป (Metts. 2000: 78) พูดให้ชัดเจน ชัดถ้อยชัดคำ จะช่วยให้คู่สนทนาได้รับข้อมูลได้ชัดเจนไม่สับสน ใช้น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง ให้สอดคล้องกับเรื่องที่กำลังสนทนา การฝึกวิธีการนี้อาจเริ่มต้นจากการสังเกตจากบุคคลอื่นก่อน แล้วค่อยนำมาปรับปรุงกับตนเอง

3. การฟัง เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการสื่อสาร และยังเป็นทักษะเบื้องต้นที่แสดงว่า เรายอมรับ และพร้อมที่จะเข้าใจคู่สนทนา การมีสมาธิในขณะที่ฟัง เพื่อให้เข้าใจประเด็นของผู้พูดอย่างแท้จริง เพราะถ้าปราศจากการฟังเราจะไม่สามารถเข้าใจผู้อื่นได้ เทคนิคการฟัง มีดังนี้ *การเงียบ* เพราะเราไม่สามารถรับฟังได้ถ้าเรากำลังพูด ดังนั้นเราจึงต้องหยุดพูดซะก่อน *อดทน* ตัดสิ่งที่ทำให้วอกแวกออกไป อย่าเคลื่อนไหวไปมา หรือแสดงความสนใจสิ่งอื่น เพราะจะทำให้คู่สนทนาเสียสมาธิ และอย่าขัดจังหวะขณะที่เขากำลังพูด สนใจ ด้วยการมอง และผงกศีรษะจะทำให้คู่สนทนาเห็นว่าเราสนใจ และต้องการรับฟังสิ่งที่เขากำลังพูด และอย่าอ่านอะไรขณะฟัง การตอบรับด้วยเสียง หรือพูดสั้นๆ ว่า “ครับ”, “ใช่”, “อ้อ”, “ผมเข้าใจ”, “เธอ”, “อย่างนั้นหรือ”, “น่าสนใจจริงๆ ” อาจใช้การทวนคำพูด 2-3 คำท้ายของผู้พูด หรือสะท้อนความเข้าใจของคุณให้ผู้พูดทราบว่า คุณเข้าใจเรื่องที่เขากำลังพูด เช่น ใช้คำว่า “ผมคิดว่า” “ผมเข้าใจว่า” , “คุณรู้สึกอย่างไร.....ใช่ไหม” (หลุย จำปาเทศ. 2543: 160; และ ทรงศักดิ์ สิงหาด. 2531: 40)

4. การแสดงความคิดเห็น เป็นวิธีพูดอย่างเปิดเผยโดยแสดงความรู้สึกออกไปอย่างตรงไปตรงมา และสะท้อนว่ามีความสนใจในเรื่องที่กำลังสนทนา การแสดงความคิดเห็นในการทำงานควรแสดงออกในสิ่งที่คาดว่าจะประโยชน์ต่อการทำงาน ถ้ามีความคิดเห็นที่แตกต่างไปจาก

ผู้อื่น หรือความคิดเห็นนั้นอาจไปกระทบกระเทือนความรู้สึกของผู้อื่น ควรแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตรโดยไม่มีอคติหรือลำเอียง (จตุรงค์ เกียรติกำจาย. 2533: 110-111)

5. การกระตุ้นให้อีกฝ่ายแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ช่วยให้ได้วิธีการทำงาน ที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิก หัวหน้าสามารถใช้คำพูดที่ช่วยปลุกเร้า ให้มีการร่วมเสนอความคิด ซึ่งเป็นคำพูดที่ทำให้ลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานอื่นๆ รู้สึกว่าในสภาวะที่ไม่กดดัน และสามารถเสนอความคิดได้มากมายเท่าที่ต้องการไม่รู้สึกเกร็ง การขอให้แสดงความคิดเห็นส่วนรวมมัก พบว่า ไม่ค่อยมีผู้เสนอความคิด หลักการสำคัญประการหนึ่งในการกระตุ้นให้อีกฝ่ายแสดงความคิดเห็นคือ การสอบถามเป็นรายบุคคล ด้วยการถามว่า “คุณมีความคิดเห็นในเรื่องนี้อย่างไร” “มีอะไรอีกไหมที่เราควรพิจารณา” “มีอะไรที่น่าจะเป็นไปได้อีกไหม” “เราจะทำอะไรได้อีก” การทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ และมีความหมาย จะทำให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง โดยเห็นว่าตนเป็นคนหนึ่งที่มีความสำคัญในการทำงาน เขาก็จะกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าสร้างสรรค์ กล้าพัฒนา และให้ความร่วมมือในการทำงาน ด้วยความเต็มใจ

6. การยุติการสนทนา เป็นการสิ้นสุดการสื่อสารด้วยวาจา ซึ่งถ้าเป็นการสนทนาที่เป็นงานเป็นการ การหาข้อยุติการสนทนาจะใช้การสรุปความ หรือสรุปสิ่งที่ได้พูดไป เช่น “เท่าที่คุยกันมานี้ผมจับใจความได้ว่า คุณกำลังจะ...” “ประเด็นทั้งหมดที่เราคุยกันนี้ คือ ...” “เพื่อให้เข้าใจตรงกันพวกเรากำลังจะ...” “สรุปแล้วสิ่งที่เราดำเนินการก็คือ...” การสิ้นสุดการสนทนาที่ดีคู่สนทนาจะบรรลุเป้าหมายของการสื่อสารนั้น พร้อมทั้งจะกลับมาสนทนาพูดคุยกันอีกด้วยท่าทีที่มีความเป็นมิตร (หลุย จำปาเทศ. 2533: 162-163)

สามารถกล่าวได้ว่า การสื่อสารด้วยวาจา และท่าทางเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน เพราะเป็นวิธีการนำข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ อารมณ์ และความรู้สึกจากผู้ส่งไปยังผู้รับ เกิดความเข้าใจตรงกัน นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน

2.3 การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่น

การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เข้าใจ และรับรู้ในความรู้สึก ความต้องการ และความคิดเห็นของผู้อื่น โดยแสดงออกอย่างเหมาะสม การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่นเป็นความสามารถที่จะรับรู้อารมณ์ หรือความรู้สึกของบุคคลอื่น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็น “การรู้สึกอย่างที่คนอื่นรู้สึก” เหมือนกับว่า เป็นความสามารถที่ทำให้เราเข้าไปอยู่ในสภาพของผู้อื่น จะอยู่ในสภาพความทุกข์ทรมาน เศร้าโศกเสียใจ หรือมีความสุข ความรู้สึกเห็นใจ และเข้าใจดังกล่าวดังกล่าวจะแสดงออกทางวาจา สีหน้า ดวงตา และกิริยาท่าทาง ซึ่งทำให้ผู้อื่นมีความสุข ความสบายใจอันเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน แต่ถ้าบุคคลากรขาดความเห็นอกเห็นใจกัน จะเป็นสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร (อัจฉรา สุขารมณ์. 2544: 11-12; ดุษฎี โยเหลา, พวงรัตน์ เกษรแพทย์, และ นันทา สุรักษา. 2544: 57-59; ม.ร.ว.สมพร สุทัศนีย์. 2542: 30) เช่น สุชาติมีความสุขมาก เพราะการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นหัวหน้าในขณะที่ลูกน้องไม่ยอมรับ เพราะลูกน้องของตนเคยทำงานในตำแหน่งเดียวกัน และเคยเป็น

เพื่อนร่วมงานกันมาก่อน หากเพื่อนคนอื่นๆ ไม่เห็นใจและไม่เข้าใจในความทุกข์ ทั้งยังไม่ให้ความช่วยเหลือเรื่องงานของสุชาติ บางครั้งกับพูดจาดูหมิ่น หรือนำเรื่องไปฟ้องหัวหน้าว่า สุชาติขาดคุณสมบัติของการเป็นหัวหน้า ไม่มีความสามารถในการปกครองลูกน้อง สภาพการณ์เช่นนี้ทำให้สุชาติมีความเครียด และเกิดความทุกข์ในการทำงาน แต่ถ้าเพื่อนร่วมงานเห็นใจสุชาติก็จะให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจซึ่งจะช่วยคลายทุกข์ และช่วยให้เขาสามารถทำงานได้สำเร็จ

วิธีการแสดงออกว่ายอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น ในการทำงาน การฟัง และการสังเกต เพราะการฟังถือเป็นทักษะเบื้องต้นที่แสดงว่ายอมรับ และพร้อมที่จะเข้าใจผู้อื่น เทคนิคการฟัง มีดังนี้ คือ “เงียบ อดทน สนใจ ให้การตอบรับ” ขณะที่กำลังสนทนา ควรสังเกต การแสดงออกทางสีหน้า เพื่อดูอารมณ์ และความรู้สึก เช่น “หน้าแดง” แสดงว่าอยู่ในอารมณ์โกรธ หรืออายมากที่ถูกล้อเลียน สังเกตแวตหรือดวงตา เพราะ “ดวงตา คือหน้าต่างของหัวใจ” โดยใช้การมองไปที่ดวงตาของเขาเพื่อสังเกตความรู้สึก เช่น คนที่กำลังพูดโกหกมักจะหลบตา คนที่พูดเรื่องจริงมักจะกล้าสบตา คนที่อยู่ในอารมณ์เศร้าดวงตาจะมองต่ำ คนที่กำลังรู้สึกตื่นเต้นม่านตาจะขยายดวงตาจะโตขึ้น เป็นต้น สังเกตกิริยาท่าทางโดยรวม เช่น บางคนที่กำลังไม่สบายก็จะดูอ่อนแรง ไม่ค่อยมีเรี่ยวแรง หรือตัวสั่น ส่วนบางคนเมื่อรู้สึกอาย หรือตื่นเต้นก็จะมีอาการมือสั่น เป็นต้น สังเกตเจตนาอารมณ์ พิจารณาว่าการกระทำของเขามีเจตนาหรือไม่อย่างไร บางคนพูดหรือแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เพราะความกดดันทางอารมณ์ แต่บางคนทำเพราะเจตนา เช่น เจตนาทำร้ายผู้อื่น หรือต้องการเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น การฟัง และการสังเกตเป็นวิธีการเบื้องต้นที่ทำให้เข้าใจ ความคิด ความรู้สึก และเรื่องราวของผู้อื่น

สามารถกล่าวได้ว่า การเข้าใจมุมมองของผู้อื่น ด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการคิดว่า “ถ้าเราเป็นเขาบ้าง” โดยการสมมติว่าถ้าเราเป็นเขาแล้วเราจะรู้สึกอย่างไร คิดอย่างไร และทำอย่างไรกับเรื่องราวเหล่านั้น เมื่อเราเข้าใจมุมมอง และความรู้สึกของผู้อื่น เราจะมีใจเข้า เห็นอกเห็นใจ และแสดงถึงความเห็นอกเห็นใจด้วยท่าทีที่เป็นมิตร จริงใจ ซึ่งอีกฝ่ายหนึ่งก็จะรู้สึกได้เช่นกันว่าเรายอมรับ และเข้าใจเขาอย่างแท้จริง (เรวดี ทรงเที่ยง, 2548: 50)

2.4 การทำงานเป็นทีม

ทีมงานหรือการทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิดที่ประกอบด้วยหัวหน้า และลูกน้อง อาจเป็นทีมงานถาวร หรือทีมงานชั่วคราวก็ได้ หัวหน้าเป็นบุคคลสำคัญที่จะพาทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ในงานวิจัย ของ ดีซี คอนเนล และไรอัน (Deci, Connell; & Ryan, 1989: 584-585) ได้มีการนำผู้จัดการไปฝึกอบรมเรื่อง การบริหารทีมงาน (Team management) เพื่อให้สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้สนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานจึงต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อช่วยกันคิดช่วยกันแก้ปัญหา ช่วยกันทำงาน ทำให้มีความรู้สึกอบอุ่น และความผูกพันระหว่างสมาชิก การสร้างทีมงานจะช่วยให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยใหสมาชิกมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน การสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน โดยเฉพาะหัวหน้า และลูกน้องจึงถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการทำงานร่วมกัน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544: 10, 111)

การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ มีความไว้วางใจกัน (Trust) มีการสื่อสารที่เปิดเผย (Opened communication) การเผชิญกับปัญหาความขัดแย้ง (Confrontation of conflicts) จัดให้มีการทำงานเป็นทีม (Maximization of collaboration and team work) และการมีชีวิตชีวาในการทำงานร่วมกัน (Capacity of revitalization) องค์ประกอบเหล่านี้พัฒนาได้ด้วยฝึกให้เกิดการเรียนรู้ การสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้น เป้าหมายของทีมต้องมาก่อนเป้าหมายส่วนบุคคล สร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน และการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ โดยที่หัวหน้าจะทำหน้าที่สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมให้กับทีม ด้วยการให้คำแนะนำการทำงานย่อยๆ อธิบายที่มอบหมายให้ชัดเจน ดูจากผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ให้ความเชื่อถือสมาชิกทุกคน ใช้ความพยายามอย่างหนักเพื่อให้มีปณิธานของทีม ให้คำแนะนำ และเร่งเร้าในจุดที่เหมาะสม ช่วยตัดสินใจ และหาทางออกในเชิงสร้างสรรค์ (สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. 2540: 22-23)

สามารถกล่าวได้ว่า ทีมงานหรือการทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของบุคคลโดยที่สมาชิกแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมเพื่อทำให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนช่วยกันทำงาน และสามารถทำงานแทนกันได้ การทำงานเป็นทีมมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยพูดคุยอภิปรายทำความเข้าใจในเป้าหมายของงาน และเป้าหมายของกลุ่ม
2. ขั้นสร้างความเข้าใจในเป้าหมาย และชี้แจงวิธีการทำงานด้วยการพูดคุย ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน และแบ่งความรับผิดชอบให้ชัดเจน ซึ่งถ้าสมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานเขาก็จะรู้สึกพึงพอใจ และก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงาน ที่ทำให้สมาชิกอยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในกลุ่มเพิ่มขึ้น
3. ขั้นการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มาถึงขั้นนี้ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างสมาชิกในกลุ่มจะมีมากขึ้น สังเกตได้จากการให้ความร่วมมือในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
4. ขั้นการควบคุม และประเมินผล เป็นการทบทวนแก้ไขผลงาน และประเมินผลงานจากการทำงานร่วมกัน

2.5 การให้ข้อมูลป้อนกลับ

การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกเป็นวิธีการให้ข้อมูลประเภทหนึ่ง เมื่อหัวหน้าต้องการสะท้อนการทำงานของลูกน้อง เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น ผลการทำงานไม่สม่ำเสมอ ขาดการตรวจสอบคุณภาพ ผลงานจึงไม่ได้มาตรฐาน การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกเป็นวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าวิธีการแบบเดิม ที่ใช้การควบคุมซึ่งเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับทางลบ เช่น การตำหนิ แต่ถ้าหัวหน้ามีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกจะทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าการปราศจากการควบคุม และยังทำให้ผลการทำงานดีขึ้น การได้ข้อมูลป้อนกลับทางลบจะทำให้

บุคคลมีความรู้สึกที่แย่งลง ขณะที่การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นขึ้น และช่วยให้เขามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงที่ตรงกับความต้องการได้อย่างรวดเร็ว (Encyclopedia. 2004: Online)

การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ให้ลูกน้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่สร้างสรรค์ 2) ค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น 3) ลดความรู้สึกเป็นปรีชา และ 4) สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยวิธีการจูงใจ ดังนั้น หัวหน้าจึงควรให้ความสนใจในพฤติกรรมทางด้านบวก ซึ่งเป็นพฤติกรรมดี ๆ ในการทำงานของลูกน้องมากกว่าการ “การจับผิด” เพื่อให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป (พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2539: 11) การให้ข้อมูลป้อนกลับมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ประการแรก คือ สะท้อนให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่า ถ้าทำงานดีแล้ว จะได้รับตัวว่าได้อย่างไร จะได้มีกำลังใจที่จะรักษามาตรฐานของการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป ประการที่สอง คือ ถ้าทำงานผิดพลาดหรือขาดประสิทธิภาพ ก็จะได้รู้ว่าพลาดตรงไหนและแก้ไขได้ถูกต้อง

วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวก ใช้หลักการของเทคนิคต่างๆ เช่น การฟัง การสื่อสาร และการจัดการอารมณ์ วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุมในการทำงาน มี 2 วิธีการดังนี้

1. การให้ข้อเสนอแนะการทำงาน แทนการวิพากษ์วิจารณ์ บุคคลจะมีความรู้สึกต่อต้านเป็นปรีชา หรือรู้สึกว่าเขาต่อต้านตัวเองต่ำต้อยด้อยค่า เมื่อมีการพูดตำหนิคนหนึ่งคนใด สิ่งที่จะเกิดขึ้นคือ การปฏิเสธว่าตนมิได้กระทำเช่นนั้น เช่น หัวหน้าตำหนิว่า “มันเป็นความผิดของคุณ” ลูกน้องก็จะตอบว่า “มันไม่ใช่ความผิดของผม” หรืออาจเป็นคำตอบอื่นในลักษณะเดียวกัน เป็นการจุดชนวนความขุ่นเคืองขึ้นในตัวคน ดังนั้น แทนที่จะพูดในเชิงตำหนิ ควรพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมเขาจึงทำเช่นนั้น โดยเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้ชี้แจง บอกเล่าหรือชี้แจงว่าเขาทำอะไรผิด หรือไม่เหมาะสมบ้างในการปฏิบัติงาน (พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2539: 13)

หลักการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเสนอว่า วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับจะไม่ใช้คำเชิงตำหนิ การควบคุม หรือคำในเชิงบังคับ เช่น “คุณควรจะ” วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกตามหลักการส่งเสริมแรงจูงใจภายในจะใช้วิธีการให้ข้อมูล เหตุผล ข้อเท็จจริง และใช้คำที่แสดงถึงการเสนอแนะ เช่น “คุณสามารถ” หรือ “คุณอาจจะ”

2. การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการใช้คำพูดที่แสดงถึงการชมเชยกย่องผลงาน เช่น “ทำงานได้ดีมาก” “ไปได้สวยเลย” “ใช่เลย!!” “ผมชอบผลงานของคุณจัง” เมื่อเหตุการณ์เอื้ออำนวย การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกด้วยการยกย่องชมเชย จะเป็นกระจุกบานสำคัญที่จะช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เมื่อเขาทำในสิ่งที่ถูกต้องหรือทำงานดี การชมเชยกย่องจึงเป็นเทคนิค นำไปสู่การผูกมิตรได้อย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน เช่น ชมพื่อประมาณเพื่อเป็นการทักทาย (Greeting) หรือชมอย่างมากเพื่อเป็นการสรรเสริญ (Commendation) ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับเจตนา หรือวัตถุประสงค์ของผู้ชม (หลุย จำปาเทศ. 2533: 173)

การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการชมเชยกย่องในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ชมเชยเพื่อทักทาย เช่น “วันนี้ทำทางสดขึ้นเลิกงานแล้วจะไปไหนหรือ” “วันนี้มาทำงานแต่เช้าเชียว” 2) ชมเชยเพื่อเป็นการเสริมแรงให้กำลังใจ เช่น “กำลังขะมักเขม้นทำงานอะไรอยู่” 3) ชมผลงาน

เพื่อเป็นการประเมินผล เช่น “อ้อ คุณมีฝีมือดีมาก” และ 4) ชมเพื่อเป็นการยกย่อง เช่น “ยินดีกับตำแหน่งใหม่” “ไต่ขึ้นชื่อเสียงมานานแล้วเพิ่งพบตัววันนี้เอง”

ด้วยเหตุนี้การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกด้วยการชมเชย จึงมีคุณประโยชน์อย่างมากในการทำงานแต่ถ้าใช้ผิดก็อาจจะเป็นโทษได้ การฝึกฝนจึงมีความจำเป็นเพื่อป้องกันความผิดพลาดและเพื่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าทั้งในการทำงาน และการดำรงชีวิต

สามารถกล่าวได้ว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกจะเป็นการให้หัวหน้าสะท้อนการปฏิบัติงานของลูกน้อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้ดีกว่าเดิม จะรู้ว่าการปฏิบัติงานดีแล้วเป็นอย่างไร จะได้มีกำลังใจปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป และถ้าผิดพลาดตรงไหนจะได้แก้ไขได้ตรงจุด

2.6 การจัดการอารมณ์ตนเอง

การจัดการอารมณ์ตนเอง หมายถึง ความสามารถที่บุคคลจัดการกระทำ ความคิด ความรู้สึก ในลักษณะที่มีการปรับ และยืดหยุ่นได้ในบริบทต่างๆ ในลักษณะที่จะเอื้อประโยชน์มากกว่าที่จะขัดขวางการทำงานในขณะนั้น การเป็นคนมีสติ และสามารถเลื่อนการตอบสนองความพึงพอใจของตนออกไปก่อน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ และเมื่อมีความทุกข์ใจก็สามารถกลับคืนสู่สภาพปกติได้ดี (วิลาสลักษณ์ ชวัลลล. 2543: 156) ผู้ที่จัดการอารมณ์ได้ดีจึงมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์ ทั้งอารมณ์ดีและไม่ดีให้เกิดความสมดุล รู้จักรับอารมณ์ และระบายอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมไม่เก็บกด

การจัดการอารมณ์ตนเองจึงเป็นความสามารถของบุคคลที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม โดยแสดงออกกว่าเป็นคนที่สามารถควบคุมตนเองได้ เป็นคนที่น่าไว้วางใจ และมีความสามารถในการปรับตัว สำหรับความสำคัญของการจัดการอารมณ์ คือ ผู้ที่จัดการอารมณ์ของตนได้จะสามารถควบคุมอารมณ์ และแรงกระตุ้นภายในตลอดจนระงับการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรค และขัดแย้งได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักขจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนเองได้ สามารถชี้นำความคิด และการกระทำของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จในการเรียน อาชีพ และประสบความสำเร็จในชีวิต (เรวดี ทรงเที่ยง. 2548: 47)

ทศพร ประเสริฐสุข (2543: 94) ได้กล่าวว่า การจัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมเพียงใดดูจาก 1) การควบคุมตนเองได้ ไม่แสดงอารมณ์อย่างทันทีทันใด นั่นคือ มีขันติ และมีสติคอยควบคุม 2) การมีเหตุผลสามารถอธิบายเรื่องราวที่เกิดขึ้นได้อย่างสมเหตุสมผล 3) มีความคิด ความรู้สึกที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม และผลย้อนกลับในแง่บวก 4) ผู้ที่สามารถจัดการอารมณ์ตนเองได้จะมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และสถานการณ์

ไวซิงเกอร์ (Weisinger. 1998: 89) เชื่อว่า การจัดการอารมณ์ที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในการทำงานได้บุคคลจะต้องรับรู้ ดีความ แสดงภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการใช้ภาวะอารมณ์นั้นๆ ต่อตนเอง ผู้ร่วมงาน มีการเรียนรู้ มีความเข้าใจ อารมณ์และความรู้สึกที่ได้รับ นอกจากนี้ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง และเอาชนะโดยสร้างพฤติกรรมในทางบวก การจัดการอารมณ์ที่ดีจะช่วยพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นในการทำงาน โดยเฉพาะงานบริการ หรือ การทำธุรกิจ ความสำเร็จในการทำงานนอกจากนี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถของตนแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้อื่นด้วย

วิธีการจัดการอารมณ์มีหลายวิธี สรุปได้ดังนี้

1. การมีขันติ คือ รู้จักข่มอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนา ดังที่มีคำเตือนใจสำหรับคนโกรธว่าให้ “นับหนึ่งถึงสิบ” เมื่อระงับอารมณ์ไว้ได้ก็ใช้ปัญญาไตร่ตรองว่าควรจะทำอะไร จึงมีผลย้อนกลับให้มีคุณมากกว่าโทษ การจะถึงขั้นนั้นได้ก็ต้องสืบเนื่องจากการมีสติ

ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2543: 16) มีข้อเสนอว่า บุคคลที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้จะสามารถดกกลั่นต่อสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถเผชิญต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความเครียดได้อย่างเหมาะสม

2. การมีสติ คือ การระลึกได้ ความไม่เผลอ ไม่เลินเล่อ ไม่พินเพื่อนเลือนลอย เป็นความตื่นตัวต่อหน้าที่เป็นภาวะที่พร้อมอยู่เสมอในการรับรู้สิ่งต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของสติจึงคอยควบคุมตรวจตราความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมทุกอย่าง การฝึกให้มีสติให้ใช้วิธีการสติปัฏฐานเป็นวิธีปฏิบัติเพื่อการใช้สติให้บังเกิดที่สุด (วิลาสลักษณ์ ชวัลลล. 2544: 147)

คนที่ตระหนักถึงอารมณ์ของตนเองจะกลับคืนสู่อารมณ์ในสภาพปกติได้เร็วกว่าคนที่ไม่ตระหนัก การจัดการอารมณ์ตนเองด้วยวิธีการนี้ผู้ฝึกควร 1) ตระหนักว่าตน คือ ผู้รับผิดชอบอารมณ์ของตนเอง มิใช่ผู้อื่นหรือเหตุการณ์ภายนอก 2) แยกข้อเท็จจริงออกจากการตีความหมาย เนื่องจากอารมณ์ส่วนมากเกิดจากการคิด การตีความหรือการประเมินสถานการณ์โดยตัวเราเอง ดังนั้นจึงควรแยกข้อมูลที่ได้จากประสาทสัมผัสกับการตีความ 3) บอกกับตนเองว่า กำลังรู้สึกอย่างไรจนกว่าความรู้สึกทางลบนั้นจะหายไป เช่น “โกรธหนอ” จนกว่าความโกรธจะหายไป แต่ต้องบอกตลอดเวลาไม่ใช่บอกครั้งเดียว 4) ให้อารมณ์ส่งเสริมการคิดของตน โดยใช้อารมณ์นั้นให้เป็นประโยชน์ต่อการคิด ให้อารมณ์ช่วยปรับความแตกต่างความคิด เช่น เมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกกังวลเรื่องการบรรยายในที่ประชุมใหญ่ฟัง ก็จะคิดหาวิธีการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะพูด นอกจากนี้อารมณ์ดีจะนำไปสู่ความคิดในแง่ดี ส่วนการมีอารมณ์ไม่ดีก็จะนำไปสู่การมีความคิดในแง่ร้ายได้ (วิลาสลักษณ์ ชวัลลล. 2543: 160-161)

3. การผ่อนคลายกล้ามเนื้อด้วยวิธีการ Progressive muscle relaxation เป็นวิธีการผ่อนคลายกล้ามเนื้อที่จะช่วยให้ผู้อยู่ในอาการสบายตัว และช่วยให้เกิดความสบาย มีวิธีการดังนี้ คือ ก่อนอื่นควรหาสถานที่ที่เงียบสงบ และสะดวกสบาย อาจนั่งหรือนอนลงก็ได้ สิ่งที่จะทำ คือ การผ่อนคลายกล้ามเนื้อในส่วนต่างๆ ของร่างกายทีละส่วน โดยเริ่มจากหน้าผาก สำหรับกล้ามเนื้อส่วนอื่นๆ ที่ควรได้รับการผ่อนคลาย เช่น คอ ไหล่ กล้ามแขน กล้ามอก กล้ามท้อง บริเวณบั้นท้าย ต้นขา น่อง และนิ้วเท้า การผ่อนคลายแต่ละส่วนให้นับ 1 ถึง 10 (ซึ่งเท่ากับ 1 ถึง 10 วินาทีโดยประมาณ) โดย

จะทิ้งช่วงประมาณ 30 วินาที ก่อนไปฝึกกล้ามเนื้อส่วนอื่นๆ จนครบทุกกลุ่ม จุดมุ่งหมายของการฝึกแบบนี้ คือ เพื่อให้สังเกตถึงความแตกต่างระหว่างความเครียด หรือการเกร็งกับความผ่อนคลาย และทำให้ได้เข้าถึงความรู้สึกต่างๆ ทางร่างกายได้ดีขึ้น (Bourne. 1990: 73)

4. การสร้างอารมณ์ที่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้น ด้วยการสร้างอารมณ์ที่เป็นสุข เช่น สมมติเหตุการณ์ขึ้นมา แล้วคิดว่าหากเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับตัวท่านจริงๆ ท่านจะอย่างไร แล้วให้ลองนำเหตุการณ์สมมตินี้มาอ่านออกเสียงหลายๆ ครั้ง การคำนึงถึงเหตุการณ์สมมติเช่นนี้ เพื่อกระตุ้นอารมณ์ของความดีใจให้เกิดอารมณ์ที่เป็นสุข หรืออาจใช้การสร้างจินตนาการที่เรียกว่า “Guided Imaginary” โดยจินตนาการว่าท่านกำลังอยู่ในเหตุการณ์นั้น (Chen; & Yurner. 2004: Online) เช่น “กำลังพักผ่อนอยู่ที่ชายหาดที่คุณชอบมากๆ อากาศตอนนี้ดีและวิวก็สวย” หรือ “เจ้านายเรียกไปพบแล้วบอกคุณได้เงินเดือนขึ้น” “มีเพื่อนคนหนึ่งกำลังเล่าเรื่องซำซันให้คุณฟัง” เป็นต้น

5. ค้นหาวิธีการจัดการอารมณ์ที่ตรงกับความสนใจความชอบ หรือความพอใจของตนเอง เช่น การร้องเพลง การสร้างสรรคงานศิลปะ การทำงานอดิเรก การเล่นกีฬา เป็นต้น

สามารถกล่าวได้ว่า การจัดการอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถควบคุมอารมณ์ของตน และสามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์ ทั้งอารมณ์ดีและไม่ดี ให้เกิดความสมดุล พร้อมรู้จักระงับอารมณ์ และระบายอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสมไม่เก็บกด

การเข้ารับการฝึกอบรมจะทำให้ทราบหลัก วิธีการ รวมทั้งฝึกปฏิบัติเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน สุดท้ายก็คือ ต้องนำหลัก และวิธีการในการทำงานไปใช้ในชีวิตจริง การแก้ไขปรับปรุงตนเองแล้วทำความเข้าใจผู้อื่น หลังจากได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และเรียนรู้ทักษะที่ดีในการทำงาน เข้าใจการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งจะเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน และยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ทำให้บุคคลได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. กิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง

เป็นการดำเนินกิจกรรมโครงการส่งเสริมแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง วางแผนการดำเนินการ การดำเนินการจริง พร้อมกับวัดผล และประเมินผลจริง เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยการตั้งคำถามว่า “ท่านคิดว่าจะพัฒนาให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างไร” โดยขอให้คิดว่าเมื่อไปปฏิบัติงาน “ท่านต้องการพัฒนา หรือแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเรื่องอะไร และจะอย่างไร” ครู ต้องเลือกโครงการในการปฏิบัติงาน และวางแผนการดำเนินกิจกรรมโครงการ และนำเสนอกิจกรรมโครงการที่ตนเองเลือกต่อที่ประชุม โดยที่ผู้วิจัยจะติดตามผลการดำเนินโครงการ 3 ครั้ง ใช้เวลา 8 ชั่วโมงติดตามผลภายใน 2 เดือน

จากปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยนำแนวคิดว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พัฒนาด้วยการฝึกอบรม การส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายใน เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองได้ และทำให้สถานศึกษาธำรงอยู่ได้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงภาพรวมของปัญหาและอุปสรรค แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบ 4 ด้าน และการส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายในที่ใช้ในการฝึกอบรม

ปัญหาและอุปสรรค	องค์ประกอบ 4 ด้าน	กิจกรรมที่ใช้
1. ขาดความร่วมมือกันในการทำงาน	ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม	กิจกรรมที่ 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11
2. ทำงานแบบเดียวกันทุ่มเท แตกต่างกัน	ด้านที่ 1 การมีความรอบรู้ เฉพาะตัว และด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด	กิจกรรมที่ 1, 2, 3, 5, 7, 9, 10 และ 11
3. ทำงานไม่เสร็จตามเวลา	ด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด	กิจกรรมที่ 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10 และ 11
4. หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้องใช้ อำนาจกับลูกน้อง	ด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม	กิจกรรมที่ 4, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11
5. มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้	ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม	กิจกรรมที่ 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11
6. ไม่มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน หาวีธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง	ด้านที่ 1 การมีความรอบรู้ เฉพาะตัว และด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด	กิจกรรมที่ 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10 และ 11
7. มีงานมาก	ด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด	กิจกรรมที่ 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10 และ 11
8. ไม่ฟังคำแนะนำของหัวหน้า	ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม	กิจกรรมที่ 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11
9. เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น	ด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม	กิจกรรมที่ 4, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11

ผู้วิจัยได้นำวิธีการเรียนรู้ ด้วยการฝึกอบรมจากกิจกรรมแรงจูงใจภายใน ที่สอดคล้องกับ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 4 ด้าน ที่สามารถดึงส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวครู ทำให้เกิดการ เรียนรู้ เกิดความสามารถ เกิดทักษะ เกิดเจตคติใหม่ๆ ขึ้น และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ขึ้นจากการฝึกอบรม ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการนำ การส่งเสริมกิจกรรมแรงจูงใจภายในไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับการฝึกอบรม โดยมีกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมปฐมนิเทศเพื่อละลายพฤติกรรม และเสริมสร้างการมีความรอบรู้เฉพาะตัวเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้

สาระสำคัญ เป็นกิจกรรมการปฐมนิเทศ เตรียมความพร้อมเบื้องต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นภาพและเข้าใจที่มาของวัตถุประสงค์และขั้นตอนของหลักสูตร โดยผ่านทางการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเป็นการเปิดสมอง เปิดการรับรู้ เปิดใจ และพร้อมที่จะแบ่งปันในส่วนที่ตนเองมี ให้กับผู้อื่น ซึ่งนั่นคือพื้นฐานอันดับต้นๆ ของการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เข้าใจที่มา วัตถุประสงค์และขั้นตอนหลักสูตรฝึกอบรม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม เข้าใจความหมาย และตระหนักถึงความสำคัญเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เตรียมพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรม ด้วยการเปิดสมอง เปิดการรับรู้ เปิดใจ และพร้อมที่จะแบ่งปันซึ่งกันและกัน

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกรักสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ป้ายชื่อहरรรษาแห่งการเรียนรู้

สาระสำคัญ เป็นกิจกรรมเบื้องต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข และสนุกกับการเรียนรู้ร่วมกัน การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้หลุดออกจากกรอบเดิมๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้รับรู้ถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข รู้สึกรักสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมการส่งเสริมความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม Group Rotation

สาระสำคัญ เป็นความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของปัญหา และทำให้ผู้เข้ารับการอบรมยอมรับว่า ณ ปัจจุบันนี้ บุคลากรและองค์กร ยังมีอุปสรรค และปัญหาที่จะทำให้เกิดคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหากทุกฝ่าย ได้เห็นและเข้าใจร่วมกันแล้ว ก็เป็นการง่ายที่จะร่วมใจกันเดินหน้าเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยอาศัย กระบวนการกลุ่มในการตอบคำถาม ที่มีผลต่อคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เห็นถึงความเป็นจริง ความเป็นอยู่ บรรยากาศ ในการปฏิบัติงาน และยอมรับถึงอุปสรรคต่างๆ ที่มีผลต่อการทำให้องค์กรมี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที

กิจกรรมที่ 4 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกว่า ตนสามารถ

ชื่อกิจกรรม สมุดพก Who Am I

สาระสำคัญ การมีความรู้สึกว่าตนสามารถ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน เป็นการที่บุคคลเชื่อว่า ตนจะสร้าง พัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ ไม่ว่าจะเป็นลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกว่าตนสามารถสร้างคุณลักษณะสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญของอาชีพครู ความมีจิต วิญญาณของความเป็นครู ความรู้สึกว่าตนสามารถ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานได้ โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 5 กิจกรรมการส่งเสริมการมีแบบแผนความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม กระดาษอัจฉริยะ

สาระสำคัญ การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา วางแผน เพื่อให้สำเร็จ
ได้ตามเป้าหมาย ในการเสริมสร้างสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา
และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่
สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 6 กิจกรรมการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ต่อชั้นไม้

สาระสำคัญ การมุ่งสู่การมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้เลย
คือ การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เข้าใจถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์
ร่วมกันในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 7 กิจกรรมการเสริมสร้าง และกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ยิงเรือ

สาระสำคัญ การทำงานด้วยความเข้าใจ และรับผิดชอบอย่างดี ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน โดย
อาศัยการส่งเสริมแรงจูงใจภายในของแต่ละคน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแรงจูงใจภายในส่วนตัว เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน
2. เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานงานร่วมกัน ในการรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 8 กิจกรรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ร้อยลูกปัด

สาระสำคัญ การทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมองที่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการยอมรับ เข้าใจมุมมอง และวิธีการทำงานของบุคคลอื่น

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 9 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกลึกซึ้งกำหนดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม งานวัดพระยา

สาระสำคัญ การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิด เพื่อแก้ไขปัญหา การวางแผน เพื่อให้สำเร็จได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

- กิจกรรมที่ 10** กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหลักความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ในเรื่องการจัดการอารมณ์ตนเองของบุคลากรในองค์กร
- ชื่อกิจกรรม** เกมชีวิต
- สาระสำคัญ** การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา วางแผน เพื่อให้สำเร็จ
ได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา
และเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่
สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

- กิจกรรมที่ 11** กิจกรรมโครงการ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- ชื่อกิจกรรม** กิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง
- สาระสำคัญ** เป็นกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คิดกิจกรรมโครงการ เพื่อเป็นการฝึกการทำงาน
ในการปฏิบัติงานจริง โดยได้นำหลักและวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับจากองค์การ
แห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ว่ามีการเรียนรู้ ความสามารถ
และเจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมยังคงอยู่มาก น้อยเพียงใด หลังจากการฝึกอบรม
สิ้นสุดลง

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำหลักการ และวิธีการปฏิบัติงานนำมาใช้หลักการ
และวิธีการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินกิจกรรมโครงการ
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ และเข้าใจวิธีการด้วยการดำเนินกิจกรรม
โครงการในการปฏิบัติงานจริง
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ดำเนินการกิจกรรมโครงการสอดคล้องกับคุณลักษณะ
สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา นำเสนอ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน

การวัดและการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม

การวัดและการประเมินผลกิจกรรมในหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนการฝึกอบรม และหลังจากการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า หลักสูตรฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากแรงจูงใจภายใน ว่ามีการเพิ่มหรือพัฒนาคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงานหรือไม่
2. การประเมินผลการเรียนรู้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรม และประเมินการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงานโดยเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการอบรม ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และเก็บข้อมูลการรับรู้ ข้อตั้งใจในการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. การประเมินผลกิจกรรมโครงการต่อเนื่อง เป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม ได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ได้นำเสนอกิจกรรมโครงการที่จะส่งเสริมคุณลักษณะ สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใด ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ สำหรับส่วนภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ส่วนต่างๆ นี้ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ และคุณค่าของตน อุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้มวิธีคิด วิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวงกตของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้ เท่านั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีการปฏิบัติงานโดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสม จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548) บุคคลจึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองไปพร้อมๆ กัน

อาจกล่าวได้ว่า การที่บุคคลจะแสดงคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งได้ มักจะมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) อุปนิสัย (Traits) และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) ซึ่งสามารถที่จะประเมินได้จากพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน บทบาทในงาน และมาตรฐานของความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล

การพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นว่าเป็นกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรยุคใหม่ ที่เน้นความสำคัญไปที่การพัฒนาบุคคลให้มีความตื่นตัว พร้อมทั้งจะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ที่มีศักยภาพต่อการปฏิบัติภารกิจ และสามารถปรับเปลี่ยนปรับปรุงบุคลากร และองค์กรให้พัฒนาอื่นๆ ขึ้น ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นฐานความคิดที่สำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในความเป็นปัจเจกบุคคลจะต้องมีความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เก่งในทุกๆ ด้าน ทั้งเก่งในการเรียนรู้ เก่งคิด และเก่งทำ การเก่งในการเรียนรู้ก็คือ มีปฏิภาณไหวพริบ และความเพียรพยายามตั้งแต่เยาว์วัยในการใฝ่รู้ จนเข้าสู่โลกอาชีพแล้วก็ยังประพฤติปฏิบัติอยู่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพราะตระหนักดีว่าปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ เป็นโลกของเศรษฐกิจยุคใหม่ (Knowledge-based economy) จำเป็นต้องเรียนรู้ให้ทันการ และยังต้องเรียนรู้ไปตลอดชีวิต (Lifelong learning) และการเรียนรู้ก็จะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้ปัจเจกบุคคลบรรลุถึงซึ่งความเป็นเลิศได้ ในการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัวขององค์กรต่างๆ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งก็คือ จะทำอย่างไรพนักงานทุกคนจึงจะมีความรู้ และความเข้าใจไปในทางเดียวกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สมาชิกในองค์กร และองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนกับองค์กรอื่นๆ

ผู้วิจัยจึงได้นำ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวกำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะเนื่องจากปัจจุบัน พบว่า การแข่งขันทุกๆ ด้านของแต่ละองค์กรมีความรุนแรงมากขึ้น การได้มาซึ่งความเป็นหนึ่ง หรือการได้เปรียบองค์กรอื่นอย่างยั่งยืนนั้น สมาชิกในองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น ทุกองค์กรจึงพยายามที่จะสร้างให้องค์กรของตนก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี (พิมกานต์ อุ่นกุล. 2546: 12-14) การพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรวมถึง การจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ ให้การปฏิบัติเป็นตัวเดินเรื่อง ไม่ใช่แค่เพียงเรียนจากครูหรือตำรา เน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติ เพราะ การปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ นอกจากนี้การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคนๆ เดียว เป็นเรื่องของคนหลายคนที่ทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้น เวลาปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีประสบการณ์ไม่เหมือนกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยนกันแล้วอาจเห็นส่วนที่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกัน ส่วนที่ไม่เหมือนกันเมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกัน จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก (วิจารณ์ พานิช. 2457: 63) ทำให้บุคคลเกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมครู มีดังนี้

สมศรี ทองนุช (2542: 117-126) ได้ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นคนทันสมัยด้านจิตใจ สำหรับนักศึกษาสาขาครุศาสตร์ของสถาบันราชภัฏ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการเสริมสร้างคุณลักษณะ ความเป็นคนทันสมัยด้านจิตใจ สำหรับนักศึกษาสาขาครุศาสตร์ของสถาบันราชภัฏให้มีความรู้ เจตคติ และพฤติกรรมของความเป็นคนทันสมัยด้านจิตใจ กลุ่มตัวอย่างเห็นสอดคล้องกันว่าสมควรที่จะเสริมสร้างก่อน 3 คุณลักษณะ คือ ความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ การเห็นคุณค่าในตนเอง และลักษณะประชาธิปไตย ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร พบว่า ความรู้ เจตคติ และพฤติกรรมของกลุ่มทดลองก่อน และหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นไปตามเกณฑ์ 80/80 แสดงว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมในระดับมาก ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขการเขียนสภาพปัญหา การเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม และเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมทั้ง ปรับปรุงกิจกรรมวิธีการให้เหมาะสม และสะดวกต่อการนำไปใช้

ศิริมาส พุทธิพันธ์ (2543: 123-134) ได้ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่องทักษะและวิธีการสอน สำหรับครูโรงเรียนอาชีวศึกษา สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่องทักษะ และวิธีการสอนสำหรับครูโรงเรียนอาชีวศึกษาสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี พบว่า โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร โครงสร้าง เนื้อหา วิธีการฝึกอบรม สื่ออุปกรณ์การฝึกอบรม การวัดและประเมินผล โดยกำหนดขอบข่ายเนื้อหา คือ หลักสูตรภาคทฤษฎีประกอบด้วย ความรู้ด้านจิตวิทยาการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษา ทักษะการสอน การเขียนแผนการสอน และวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และหลักสูตรภาคปฏิบัติประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติการสอน ภายหลังการใช้หลักสูตรภาคทฤษฎี การทดลองใช้หลักสูตร โดยการนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับครูโรงเรียนอาชีวศึกษา สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวน 46 คน การฝึกอบรมเป็นภาคทฤษฎี จำนวน 2 วัน และการฝึกปฏิบัติการสอน จำนวน 1 วัน หลังจากนั้นให้ครูไปฝึกปฏิบัติการสอนจริง เป็นเวลา 1 เดือน ผลการประเมินหลักสูตร ในการประเมินระหว่างการใช้หลักสูตร พบว่า ครูพึงพอใจในหลักสูตรการฝึกอบรม มีความสนใจ ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการฝึกอบรม และนำเสนอผลงานตรงตามจุดประสงค์ ครูฝึกปฏิบัติการสอนเป็นที่น่าพอใจ ส่วนการประเมินภายหลังการใช้หลักสูตร พบว่า ครูมีการจัดการเรียนการสอน โดยมีกิจกรรมที่หลากหลายสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้แก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และการเขียนแผนการสอน ครูมีการใช้กิจกรรมในระหว่างการจัดดำเนินการสอน โดยมีแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เกศริน มนูญผล (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น โดยทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ ที่สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน สร้างและทดลองใช้หลักสูตรพร้อมประเมินผลหลักสูตร เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา พบว่า หลักสูตรนี้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผลการสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการนำหลักสูตรไปใช้ คือ ก่อนใช้หลักสูตรควรศึกษาจุดประสงค์ ปรับเนื้อหา กิจกรรม และสื่อให้สอดคล้องกับสภาพกลุ่มของกลุ่มเป้าหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรเป็นครู ที่มีความสนใจ เสียสละ กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการฝึกอบรมควรคำนึงถึงวิทยาการต้องมีความรู้ในเรื่องนี้ การจัดเตรียมสถานที่ สื่อ อุปกรณ์ ระยะเวลา เป็นต้น ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยติดตามผลกลุ่มครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมครั้งนี้ เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติจริง ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สถาบันราชภัฏ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาสมรรถภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างกว้างขวาง และครอบคลุม โดยเฉพาะกรณีตัวอย่างด้านสื่อ หนังสือเสริมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น

ฉรุต ไทยอุทิศ (2547: 164-178) ได้ทำการศึกษาหลักสูตรฝึกอบรม การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยหลักการ “Balanced Scorecard” ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลสำหรับการวางแผนสร้างหลักสูตรฝึกอบรม 2) การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม 3) การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม 4) การประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และ 5) การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ และเจตคติหลังการฝึกอบรมมากกว่าก่อนการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความพึงพอใจในการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก วิทยากรมีความสามารถ อยู่ในระดับดี และด้านการจัดการใช้จ่ายงบประมาณ และทรัพยากรในการฝึกอบรมมีความประหยัดและคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัยสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัย พบว่า ความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัย หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริงโดยผ่านกระบวนการวิจัยหลังฝึกอบรมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความคิดเห็นของครูต่อหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัยโดยรวม อยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยครูเห็นว่าเป็นการอบรมที่ใช้เวลาต่อเนื่อง มีขั้นตอนชัดเจน ได้รับความรู้มาก มีการให้เรียนรู้ควบคู่กับการฝึกปฏิบัติจริงจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีผลงานของตนเอง มีความสุขในการฝึกอบรม และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้จริง

งานวิจัยต่างประเทศ

โคลเวอร์ (Clover. 1980: 3-16) ได้ใช้กิจกรรมการฝึกความคิดสร้างสรรค์กับนักศึกษา ระดับวิทยาลัย จำนวน 44 คน โดยการฝึกฝนและให้แรงเสริม มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ 3 ด้าน คือ ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และความคิดริเริ่ม (Originality) ทั้งในด้านการนำสิ่งของมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้านการแก้ปัญหาในแบบฝึกหัด ผลการวิจัย พบว่า หลักจากฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างสามารถทำคะแนนในแบบทดสอบความคิดสร้างสรรค์ ของทอร์เรนซ์ ได้สูงขึ้นเป็นอย่างมาก และเมื่อมีการติดตามผลในระยะ 11 เดือนต่อมา พบว่า กลุ่มตัวอย่างยังคงทำคะแนนได้สูงขึ้นเหมือนเดิม

คอสเนอร์ และคณะ (Koestner; et al. 1984: 233-234) ได้ทำการทดลองเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่เกิดจากการให้ข้อจำกัด ด้วยวิธีการควบคุม และการให้ข้อมูล ซึ่งจะมีผลต่อแรงจูงใจภายใน และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่ให้ข้อจำกัดด้วยข้อมูล (Information-limits group) 2) กลุ่มที่ให้ข้อจำกัดด้วยวิธีการควบคุม (Controlling-limits group) 3) ไม่มีข้อจำกัดใดๆ ซึ่งเป็นกลุ่มควบคุม (No limit-setting) ทำการทดลองโดยให้ทำกิจกรรมการวาดภาพและระบายสี พบว่า การมีข้อจำกัดจะไปลดแรงจูงใจภายใน และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งตรงข้ามกับที่ไม่มีข้อจำกัดใดๆ และการจำกัดด้วยข้อมูลที่ไม่ได้มีผลในการทำลายแรงจูงใจภายใน ดังนั้น การจำกัดด้วยข้อมูล และการควบคุม โดยใช้การสื่อสารจะมีผลกระทบต่อแรงจูงใจภายใน และความรู้สึกสนุกสนาน

อัลบานโน (Albano. 1987: Abstract) ได้ทำการทดลองฝึกความคิดสร้างสรรค์ภายใต้ สมมติฐานความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะทางสมอง 4 ประการ คือ ทักษะด้านจิตวิทยา (Imagery) ทักษะด้านอุปมา (Analogy) ทักษะด้านโยงความสัมพันธ์ (Association) และทักษะการเปลี่ยนรูป (Transformation) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นทหารสังกัดหน่วยสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 66 คน ใช้เวลาในการฝึก 20 ชั่วโมง ระหว่างเดือน มิถุนายน ถึงเดือน กรกฎาคม 1985 โดยใช้แบบทดสอบความคิดสร้างสรรค์ ของทอร์เรนซ์ทั้งฉบับ Verbal Form และฉบับ Figural Form ผลการทดลอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดสร้างสรรค์สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดีซี, คอนเนลล์ และไรอัน (Deci, Conell; & Ryan. 1989: 580) ได้ทำการตรวจสอบทฤษฎี และการกำหนดตนเอง (Self-determination theory) โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อการทำงาน ด้วยการสนับสนุนให้บุคคลมีอิสระในการคิด และตัดสินใจ ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของงานมีความเกี่ยวข้องกับการให้การสนับสนุน การให้ข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำลาย หรือส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน การปรับปรุงงาน และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่งผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน วิจัยกับผู้จัดการ จำนวน 23 คน และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้จัดการเหล่านั้น เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการฝึกอบรมผู้จัดการ เกี่ยวกับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน จากการสร้างความไว้วางใจ (Building trust) ด้วย ทฤษฎี อัตลักษณ์ ประกอบด้วย 3 วิธีการ ดังนี้ 1) การให้บุคคลมีอิสระเพิ่มขึ้น 2) การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุม 3) การตระหนักถึงความต้องการ และความรู้สึกของผู้อื่น พบว่า การส่งเสริม

แรงจูงใจภายในได้ขยายผลทางบวกเพิ่มเติมไปยังชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติงาน คือ 1) ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนให้มีประสบการณ์การกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเอง จะได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 2) การได้รับการสนับสนุนให้มีแรงจูงใจภายในจะส่งผลต่อความรู้สึกในการทำงานต่อไปด้วย 3) ผู้ที่มีประสบการณ์การกำหนดการทำงานด้วยตนเองจะมีแรงจูงใจที่สะท้อนเป็นทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน รวมทั้งทำให้มีผลการปฏิบัติงาน และผลผลิตที่ดีขึ้นด้วย

วิลสัน (Wilson. 2004: 179) ได้ศึกษา ผลกระทบของการจัดการฝึกอบรมเฉพาะกิจใหม่ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสังเกตพฤติกรรม และการนิเทศการสอน วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อหาทางพัฒนาความสามารถ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการฝึกอบรมเฉพาะกิจที่ชื่อว่า Saphier Training Model ซึ่งมีลักษณะของการนิเทศการสอนโดยใช้การสอบถาม หรือการซักถามตอบ (Collegial inquiry) แทนการบรรยายล้วนๆ รวมทั้งการใช้การสังเกตการณ์ และการอภิปราย กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอย่างละ 11 คน ซึ่งผู้ถูกสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์จากผู้วิจัยจากระยะแรกของการวิจัย ต่อจากนั้นมีการขยายกลุ่มตัวอย่างออกไป เป็นกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูในโรงเรียนเขตเมือง และปริมณฑลของเมืองบอสตัน สหรัฐอเมริกา สรุปผลการวิจัยได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรมเฉพาะกิจที่เลือกใช้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ เพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า การฝึกอบรมควรมีการเปลี่ยนรูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริงให้มากขึ้น

ไวท์ (White. 2004: 207) ได้ศึกษา รูปแบบและวิธีการในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสอนของครู เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมากในสังคมปัจจุบัน และครูควรที่จะใช้ให้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ การฝึกอบรมที่จัดขึ้นให้ครูส่วนใหญ่มักจะต้องการใช้การฝึกอบรมระยะยาว ซึ่งมักไม่ทันการ ดังนั้นในการศึกษานี้ผู้วิจัยจึงได้นำรูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้นที่เรียกว่า ETP หรือ The Exemplary Teacher Program ซึ่งเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีโดยตรงมาใช้โดยผู้วิจัยได้ทำการทดลอง โดยการสอนในหลายรูปแบบในกรณีต่างๆ โดยนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการสอน พบว่า ครูที่เข้าร่วมโครงการมีคุณภาพการสอนดีขึ้น และมีการที่มุ่งเน้นผู้เรียนมากขึ้น ครูควรได้รับการฝึกอบรมปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องในเรื่อง การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ และควรจัดให้ทำโครงการฝึกอบรมให้แก่ครูอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูในระดับท้องถิ่น

เซา (Shao. 2004: 130) ได้ศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน และการฝึกอบรมครูของโรงเรียนเกษตรกรรมของจีน เป้าหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการจัดการฝึกอบรม และความต้องการพัฒนาตนเองทางด้านความรู้ทางวิชาการของครู ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาหลักสูตรใหม่ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน และการทำงานเฉลี่ย 13-14 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และการสอนของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งเห็นว่าการฝึกอบรมจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ทางกรเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม ครูมีความเห็นว่าการปฏิรูปการเรียนการสอน มีความเป็นไปได้ยาก เนื่องจากครูมีภาระงานสอนมาก ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารน้อย ยังมีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการสอน โดยสรุป ครูมีความต้องการมีความรู้ และทักษะในระดับสูงเกี่ยวกับหลักสูตร และการสอนแบบยึดสมรรถนะของผู้เรียนเป็นหลัก

จากงานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครู ทำให้ผู้ที่เข้ารับการอบรม หรือตัวครู เมื่อได้รับการฝึกอบรม จากหลักสูตรที่เหมาะสม จะเกิดการพัฒนาตนเอง ทางด้านการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของตนเองและร่วมงานกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น ทำให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง และสถานศึกษา สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยมีขั้นตอนการวิจัย และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัญหาและความต้องการในการพัฒนา

เป็นการศึกษาปัญหา และความต้องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการจัดเตรียมคุณลักษณะที่พัฒนาด้วยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมโดยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารข้อมูล และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน และขั้นที่ 3 การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการ เพื่อนำผลมาสรุปคุณลักษณะ และนำมาหาประเด็นในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

เป็นการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมจากคุณลักษณะให้สอดคล้องกับการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จำเป็นต้องพัฒนาที่ได้ดำเนินการไว้ในตอนที่ 1 ซึ่งใน ตอนที่ 2 แบ่งการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การสร้างโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ขั้นที่ 2 การตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ด้วยการจัดกลุ่มสนทนา (Focus group) และขั้นที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อนำไปทดลองใช้ต่อไป

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม

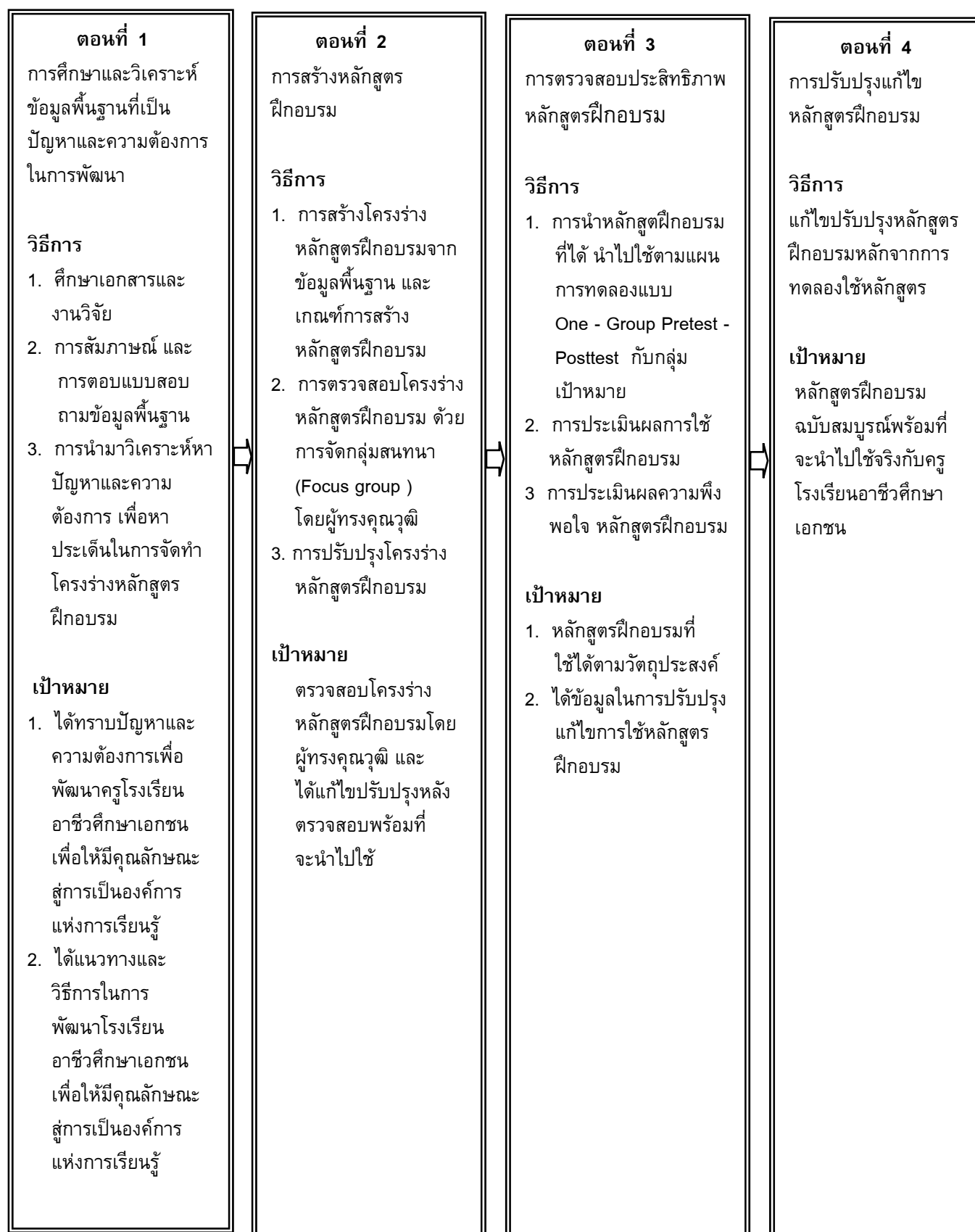
เป็นการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมกับครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แล้วนำมาประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ และขั้นที่ 2 การประเมินการใช้หลักสูตรฝึกอบรม และขั้นที่ 3 การประเมินผลความพึงพอใจหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม

เป็นการแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมจากการนำไปทดลองใช้ เพื่อให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะนำไปใช้พัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อไป

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสามารถแสดงเป็นแผนภาพ การดำเนินงานได้

ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดของการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัญหาและความต้องการในการพัฒนา

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมข้อมูล เพื่อกำหนดข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีแนวทางในการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 3 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในขั้นนี้เป็นการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมข้อมูล เพื่อกำหนดข้อมูลคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 6-11) และได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำมาสรุปกำหนดคุณลักษณะ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน

ในขั้นนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสำรวจความต้องการ จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานต่อเนื่องมาจากขั้นที่ 1 โดยนำรายละเอียดข้อมูลการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากเอกสารข้อมูล หลักการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาใช้ประกอบในข้อคำถามผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้องค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะสอดคล้องกับขั้นที่ 1

การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามเป็นการรวบรวมข้อมูลจากผู้วิจัยได้จากผู้ให้ข้อมูลโดยตรง ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบได้ ผู้วิจัยจะกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าทุกคนใช้เหมือนกัน

ผู้วิจัยใช้กลุ่มการสัมภาษณ์ และในการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน คือ โรงเรียนอาชีวศึกษาศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน หัวหน้าสาขาวิชา ครูผู้สอน และครูที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่สอน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ และแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ จูรีย์ พูลพานิชอุปถัมภ์ นำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานศึกษา ในระดับอาชีวศึกษาเอกชน แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานจะอยู่ที่ ภาคผนวก ก. และ ข.

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์ และผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลพื้นฐาน ให้ทราบล่วงหน้า และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเองจากผู้ให้สัมภาษณ์ และผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน

ขั้นที่ 3 การนำข้อมูลมาวิเคราะห์

ในขั้นนี้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน นำมาวิเคราะห์หาประเด็น และความต้องการ เพื่อนำมาหาประเด็นในการจัดทำโครงร่างหลักสูตร เพื่อให้ได้คุณลักษณะเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางวิธีการในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant)

ในการจัดการสัมภาษณ์ได้กำหนดผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 6 คน และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน หัวหน้าสาขาวิชา ครูผู้สอน และครูที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่สอน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานกับกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ จำนวน 6 คน ดังตาราง 2

ตาราง 2 รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1.	อาจารย์อัจฉราพร พงษาปาน	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ แผนกงานและ พัฒนาการศึกษา โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ
2.	อาจารย์สุมาลี วงศ์สรรค์	ผู้ช่วยหัวหน้างานแผนกช่างไฟฟ้า โรงเรียน เทคโนโลยีกรุงเทพ
3.	อาจารย์วราภรณ์ ตั้งคลัง	ครูสอนวิชาบัญชี และงานวิชาการ โรงเรียน ศรีวัฒนาบริหารธุรกิจนานาชาติ
4.	อาจารย์พัชรพงศ์ แต่งสนธิ	ครูสอนวิชาบัญชี และงานประกันคุณภาพ โรงเรียน ศรีวัฒนาบริหารธุรกิจนานาชาติ
5.	อาจารย์สมนึก โรจน์มงคลรัตน์	ผู้บริหารทั่วไป โรงเรียนสหพาณิชย์บริหารธุรกิจ
6.	อาจารย์ไพศาล ศิลปวิโรจน์	ผู้ช่วยวิชาการ โรงเรียนสหพาณิชย์บริหารธุรกิจ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ เทปบันทึกการสนทนา สมุดบันทึกการสนทนา และกล้องถ่ายภาพ โดยกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำแนวคิดของ เรวดี ทรงเที่ยง (2548: 142-147) นำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา เอกชน ที่ใช้สนทนา และแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน ดังนี้

2.1 แบบของการสัมภาษณ์จะสนทนาในคุณลักษณะทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น เคยให้คำแนะนำแทนการตำหนิ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น การเคยใช้คำชมในการทำงาน ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง การวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น และการมีความคิดดี คิดในแง่บวก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สนับสนุนปัญหาที่ได้จากเอกสารข้อมูลงานวิจัย และ ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบใดบ้างที่สำคัญ ที่เป็นคุณลักษณะครูที่เห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่ง และครูยังต้องพัฒนา เพื่อนำไปสู่องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้กันเป็นทีม ตามลำดับความต้องการในการฝึกอบรม

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่นำไปสู่องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานกับกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ จำนวน 6 คน และผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน จำนวน 30 คน

3.2 ผู้วิจัย สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลร่วมกันสนทนาตามประเด็นที่กำหนด จนได้ข้อมูลครบถ้วน ตรงประเด็น ระยะเวลาการสนทนาให้มีการบันทึกการสนทนาด้วยเทป และการจดบันทึกการสนทนาควบคู่กัน พร้อมทั้งถ่ายภาพประกอบการสนทนา และรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสนทนา และแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน มาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปคุณลักษณะตามประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. พัฒนาโครงสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับคุณลักษณะในการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 2. ประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
- ในขั้นตอนนี้ เป็นการเขียนโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากตอนที่ 1 ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ที่ต้องการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งเป็น 3 ขั้น คือ ขั้นที่ 1) การสร้างโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ขั้นที่ 2) การตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และขั้นที่ 3) การปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างโครงสร้างหลักสูตร

ผู้วิจัยนำข้อมูลคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในตอนที่ 1 มาพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม และกิจกรรมในการฝึกอบรม ใช้เทคนิควิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เป็นแนวทางในการฝึกอบรม โดยมีองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม (Tyler. 1949); (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2537); (สัจด์ อุทยานันท์. 2532) มีดังนี้

1. หลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม
3. โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม
4. กิจกรรมการฝึกอบรม
5. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

โดยมีวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดหลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาจากปัญหาและความต้องการจากข้อมูลคุณลักษณะที่ได้จากตอนที่ 1 มากำหนดเป็นขอบเขตของหลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม และเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรม
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โดยการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นข้อมูลคุณลักษณะ จากตอนที่ 1 เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตรฝึกอบรม ไว้ดังนี้

2.1 เพื่อให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 เพื่อนำการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าเมื่อดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรแล้วผู้เข้ารับการอบรมจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งสนองตอบต่อความต้องการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงาน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การกำหนดโครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม โดยกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โดยกำหนดเป็น 4 หน่วย ดังนี้

หน่วยที่ 1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)

หน่วยที่ 2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

หน่วยที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

หน่วยที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

ใช้เวลาในการฝึกอบรม 4 วัน 24 ชั่วโมง ดำเนินกิจกรรมโครงการ 8 ชั่วโมง รวม 32 ชั่วโมง และติดตามผลภายใน 2 เดือน

ในแต่ละหน่วยประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สาระสำคัญของหน่วยการฝึกอบรม เป็นคำอธิบายสาระสำคัญของหน่วยการฝึกอบรมในแต่ละหน่วย

2. วัตถุประสงค์กิจกรรม เป็นการแสดงถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการอบรมเมื่อสิ้นสุดกิจกรรม

3. ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมอยู่ในกรอบเวลาที่กำหนด

4. เนื้อหากิจกรรม เป็นเนื้อหาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

5. วิธีการดำเนินกิจกรรม เป็นวิธีที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม โดยกำหนดให้สอดคล้องกับเนื้อหา ด้วยวิธีการบรรยาย วิธีการตั้งคำถาม วิธีการอภิปรายกลุ่ม และรายบุคคล วิธีการทดสอบ วิธีการแสดงบทบาทสมมติ และวิธีการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์ทำงานจริง

6. ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เป็นการกำหนดลำดับการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามขั้นตอนก่อน และหลัง

7. สื่อการฝึกอบรม ที่ใช้ในการฝึกอบรม ได้แก่ เอกสารประกอบการฝึกอบรม คือ แบบวัดต่าง ๆ ได้แก่ แบบข้อคำถาม แบบทดสอบ แบบประเมินผลกิจกรรม และเอกสารประกอบกิจกรรม โปรแกรม Power point โน้ตบุ๊ก

8. การประเมินผล เป็นการประเมินผลระหว่างการดำเนินกิจกรรมในแต่ละหน่วย ซึ่งใช้กิจกรรมกระตุ้นเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้สึกสนุก ความรู้สึกอิสระ ความรู้สึกว่าตนสามารถ และความเพียรพยายาม ส่วนการพัฒนาทักษะที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ได้แก่ การคิดทางบวก การสื่อสารด้วยวาจาและท่าทาง การยอมรับและเข้าใจมุมมองผู้อื่น การทำงานเป็นทีม การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการจัดการอารมณ์ จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมระหว่างฝึกอบรม จากการแสดงความคิดเห็น การถามคำถาม การตอบคำถาม และการร่วมกิจกรรม โดยใช้แบบวัดที่หลากหลายครอบคลุมการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ

4. กิจกรรมการฝึกอบรม เป็นการจัดกิจกรรมตามคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาครู เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ กำหนดให้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ต้องพัฒนาให้ผู้เข้ารับการอบรม ด้วยกิจกรรมการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วิธีการบรรยาย วิธีการอภิปรายกลุ่ม และรายบุคคล วิธีการตั้งคำถาม วิธีการทดสอบ วิธีการแสดงบทบาทสมมติ และวิธีการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์ทำงานจริง โดยเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วม

5. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการกำหนดตามคุณลักษณะครู ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื่องจากการฝึกอบรมด้วยกิจกรรมการฝึกอบรม และการสื่อสารการฝึกอบรม โดยการสังเกตจากพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม ดังนี้

5.1 การประเมินผลก่อนการฝึกอบรม ได้แก่ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามคุณลักษณะครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก่อนการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม

5.2 การประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม ได้แก่ การวัดและประเมินผลของผู้เข้ารับการอบรมตามคุณลักษณะครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม ประเมินผลจากชิ้นงาน จากการถามคำถาม การตอบคำถาม และการแสดงความคิดเห็น แบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ซึ่งใช้วัดก่อน และหลังฝึกอบรม และแบบสังเกตทักษะใช้วัด และประเมินผลขณะดำเนินการอบรม

5.3 การประเมินผลหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การวัดและประเมินผลหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แบบประเมินฉบับเดียวกันกับก่อนการฝึกอบรม ว่าหลังการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม มีการเพิ่มหรือมีการพัฒนามากน้อยเพียงไรเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

หลังจากสร้างโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมตามคุณลักษณะแล้ว ผู้วิจัยนำโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมมาดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Focus group) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้อง ก่อนนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. จุดประสงค์ของการประเมิน

เพื่อประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1.1 เพื่อประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ในการพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตร ได้แก่ หลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผล การฝึกอบรม มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรมเพียงใด มีการเพิ่มหรือพัฒนาเพียงใด

1.2 เพื่อประเมินความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร ฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีความสอดคล้องกันเพียงใด พร้อมข้อเสนอแนะ

2. เครื่องมือในการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ในการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ใช้เครื่องมือในการประเมิน 2 ฉบับ ได้แก่

2.1 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม เป็นข้อความ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม 5 ระดับ ตั้งแต่ ความเหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด โดยแต่ละระดับกำหนดค่าคะแนน ไว้ดังนี้

เหมาะสมมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
เหมาะสมมาก	ให้	4	คะแนน
เหมาะสมปานกลาง	ให้	3	คะแนน
เหมาะสมน้อย	ให้	2	คะแนน
เหมาะสมน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

2.2 เป็นแบบประเมินความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร ฝึกอบรม เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความสอดคล้องของข้อความถามกับการ พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ โดยใช้ค่าดัชนี ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2548: 68; อ้างอิงจาก Waltz ; & Bausell. 1986; Lynn. 1986) ซึ่งมีเกณฑ์การให้ คะแนน 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1. เมื่อข้อความถามนั้นไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ระดับ 2. เมื่อข้อความถามนั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แต่ต้องปรับปรุงอีกมาก

ระดับ 3. เมื่อข้อคำถามนั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แต่ต้องปรับปรุงเล็กน้อย

ระดับ 4. เมื่อข้อคำถามนั้นเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถามมีค่า CVI เท่ากับ .87 ถือว่าใช้ได้

3. ผู้ทำการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 8 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

- 3.1 เป็นผู้มีความรู้ และเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
- 3.2 เป็นผู้มีความรู้ และเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 3.3 เป็นผู้มีความรู้ และเชี่ยวชาญด้านการวัดผลและประเมินผล
- 3.4 เป็นผู้มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 3.5 เป็นผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

4. การสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนในการสร้างแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม มีขั้นตอน ดังนี้

- 4.1 ศึกษารายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม กำหนดเป็นข้อคำถามที่ต้องการให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ
- 4.2 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาว่าครอบคลุมข้อคำถามที่ควรตรวจสอบหรือไม่ ทั้งการประเมินลักษณะของข้อคำถาม และความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้
- 4.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัย ได้ดำเนินการ และประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง พร้อมทั้งนำโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม และแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน ตอบโดยอิสระพร้อมทั้งขอคำแนะนำเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มจากการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้อง มีดังนี้

1. การพิจารณาความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของความคิดเห็น และคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของคะแนนความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2535: 124) ดังนี้

เหมาะสมมากที่สุด	อยู่ในช่วงคะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.00
เหมาะสมมาก	อยู่ในช่วงคะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49
เหมาะสมปานกลาง	อยู่ในช่วงคะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49
เหมาะสมน้อย	อยู่ในช่วงคะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49
เหมาะสมน้อยที่สุด	อยู่ในช่วงคะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49

ขั้นที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ผู้วิจัยนำข้อมูลในการตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จากผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว นำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรม โดยปรับปรุงหลักสูตร

ฝึกอบรม โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.79 อยู่ในระดับมาก ถือว่ามีความเหมาะสม ผู้วิจัยให้คงไว้ในหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตร พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI) เท่ากับ .87 ถือว่า องค์ประกอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมส่วนนี้มีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ไม่ต้องทำการปรับปรุง

2. นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นอกเหนือจากข้อคำถาม ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีความเห็นสอดคล้องกัน ผู้วิจัยพิจารณาเพิ่มไว้ในหลักสูตรฝึกอบรม โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนามาแล้ว มาใช้ทดลองกับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในสถานการณ์จริง เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ตามแผนการทดลอง

เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้ นำไปใช้ตามแผนการทดลองแบบ One - Group Pretest - Posttest กับกลุ่มเป้าหมาย มีรายละเอียด ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

การนำหลักสูตรฝึกอบรมมาทดลองใช้ เพื่อประเมินว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม หรือไม่เพียงใด มีประเด็นดังนี้

1.1 หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สามารถพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการอบรม มีการพัฒนามากน้อยเพียงใดก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

1.2 การประเมินปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งเจตคติต่อการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการอบรม ก่อนและหลัง ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อสนับสนุนการใช้หลักสูตรฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. แบบแผนการทดลอง

ผู้วิจัยตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับกลุ่มทดลองกลุ่มเดียวกันทดลองในช่วงเวลา ต่างกัน โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงทดลอง เป็นแบบแผนการทดลอง One-Group Pretest-Posttest โดยมีลักษณะ ดังนี้

$$O_1 \times O_2$$

โดย X แทน กิจกรรมในหลักสูตรฝึกอบรม

O_1 แทน การทดสอบ ก่อนการทดลอง

O_2 แทน การทดสอบ หลังการทดลอง

เพื่อเป็นการพิสูจน์ว่า หลักสูตรฝึกอบรม สามารถพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้มีการเพิ่มหรือมีการพัฒนาเมื่อสิ้นสุดการ ฝึกอบรม

3. กลุ่มทดลอง

กลุ่มทดลองที่ใช้ในการทดลองพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ ครูโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง

4.1 หลักสูตร และเอกสารประกอบหลักสูตร

1. หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2. สื่อและเอกสารการฝึกอบรมคือ แบบวัดต่าง ๆ ได้แก่ แบบข้อคำถาม แบบทดสอบ

แบบประเมินผลกิจกรรม และเอกสารประกอบกิจกรรม โปรแกรม Power Point โน้ตบุ๊ก

4.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรม เป็น เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลครอบคลุมทุกองค์ประกอบ ดังนี้

1. แบบประเมินประสิทธิภาพ ว่ามีคุณลักษณะตามความต้องการเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการอบรมก่อน และหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยใช้แบบประเมิน ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ใช้ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) พบว่า ข้อคำถามมีค่า CVI เท่ากับ .87 ถือว่าใช้ได้ก็จะคงข้อคำถามนั้นไว้

5. การดำเนินการทดลอง

ใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยเตรียมการก่อน และหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

5.1 การประเมินก่อนการทดลอง

แบบประเมินประสิทธิภาพ ว่ามีคุณลักษณะในการมีความรอบรู้เฉพาะตัว การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม ครอบคลุมทุกองค์ประกอบ จำนวน 16 ข้อ ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ก่อนฝึกอบรม (Pretest)

5.2 วิธีการดำเนินการฝึกอบรม

การดำเนินกิจกรรมตามหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายในนั้น ผู้เขียนหลักสูตรได้กำหนด และออกแบบกิจกรรมโดยเรียงลำดับตามความสำคัญของการจัดกิจกรรมอบรม โดยค่อยๆ เริ่มที่ความเข้าใจ ยอมรับในความเป็นจริง เรียนรู้การทำงานร่วมกัน ที่สำคัญคือ ความพร้อมของแรงจูงใจ ที่มีบรรยากาศ และมีมิตรภาพที่ดี และสุดท้ายสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นควรดำเนินกิจกรรมตามวันและเวลาที่กำหนดไว้ ก็จะได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5.3 การประเมินหลังการทดลอง

แบบประเมินประสิทธิภาพ ว่ามีคุณลักษณะในการมีความรอบรู้เฉพาะตัว การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม ครอบคลุมทุกองค์ประกอบ จำนวน 16 ข้อ ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หลังฝึกอบรม (Posttest) โดยใช้แบบทดสอบฉบับเดิม ด้วยการใช้เกณฑ์ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม โดยหลังฝึกอบรมมีการพัฒนาสูงกว่าก่อนฝึกอบรม แบบประเมินก่อนและหลังการฝึกอบรม อยู่ที่ภาคผนวก ค.

6. ระยะเวลาในการทดลอง

ผู้วิจัยดำเนินการฝึกอบรมกับกลุ่มทดลองใช้เวลา 4 วัน 24 ชั่วโมง ดำเนินกิจกรรมโครงการ 8 ชั่วโมง รวม 32 ชั่วโมง และติดตามผลภายใน 2 เดือน

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

7.1 นำข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาหาค่าร้อยละ

7.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการอบรมก่อน และหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยใช้สถิติทดสอบแบบ t-test

7.3 การวิเคราะห์ และสรุปผลการประเมิน การใช้หลักสูตรฝึกอบรมของแบบประเมิน การใช้หลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 การประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

มีเกณฑ์ในการพิจารณาประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม พิจารณา ดังนี้

1. ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การวัดคุณลักษณะครูในหลักสูตรฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม และพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยจากแบบประเมินการวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยกำหนดว่าหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องมีค่าเฉลี่ยมากกว่าก่อน การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

2. หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ผู้วิจัยติดตามผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังคงพัฒนาตนเอง ตามหลักสูตรฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องด้วยการสังเกตพฤติกรรมการดำเนินกิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง และติดตามผลภายใน 2 เดือน

3. พิจารณาจากความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมจากผู้เข้ารับการอบรม

ตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรหลังการทดลองใช้

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมหลังจากนำ หลักสูตรไปทดลองใช้ในการฝึกอบรม ผู้วิจัยนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ฝึกอบรม เพื่อให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ ในด้านโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และใน รายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม มีความถูกต้องเหมาะสม เพื่อนำไปใช้เป็น หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยพิจารณาปรับปรุง จาก

1. การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการ ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมนำมาพิจารณา และประเมินคุณค่าของหลักสูตรว่ามีข้อดี และข้อเสีย

2. การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม หลังจากการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ ผู้วิจัยได้นำ ปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ มาปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ได้ หลักสูตรที่สมบูรณ์ และจากแบบประเมินความพึงพอใจการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

จากการดำเนินการวิจัย ทั้ง 4 ตอนนั้น ผู้วิจัยต้องการพัฒนาศักยภาพของครูของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง และวิธีการนำการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ทำให้สถานศึกษามี ความพร้อมที่จะใช้การเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีของครู ในทุกระดับที่ได้รับการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากหลักสูตรฝึกอบรมโดยกิจกรรมจากแรงจูงใจภายใน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา พร้อมเกิดการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานดีขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อตอบคำถามการวิจัยตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1. ผลการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัญหา และความต้องการในการพัฒนา

ตอนที่ 2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 3. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 4. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 1. ผลการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัญหา และความต้องการในการพัฒนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมี 3 ชั้นได้แก่ ชั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารข้อมูล และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะในการพัฒนาหลักสูตรอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ชั้นที่ 2 การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน และชั้นที่ 3 การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการ เพื่อนำมาสรุปคุณลักษณะและนำมาหาประเด็นในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านขอบเขต เนื้อหา วิธีการ รูปแบบ และระยะเวลาในการฝึกอบรมดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปคุณลักษณะตามประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดังตาราง 3

ตาราง 3 สรุปการให้สัมภาษณ์ในรายชื่อ

ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์	ประเด็นปัญหา
1. ท่านเคยให้คำแนะนำในการทำงานแทนการตำหนิ กับผู้ร่วมงานหรือไม่อย่างไร อะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคในการให้คำแนะนำ	1. ให้คำแนะนำแล้ว ก็ยังทำไม่ได้ 2. บอกแล้วต้องติดตามจึงจะได้ผล 3. ถ้าไม่บอกให้ทำ ก็จะไม่ทำ 4. อู้งาน ให้คำแนะนำแล้วไม่ฟัง
2. ท่านเคยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานหรือไม่อย่างไร อะไรเป็นปัญหาและอุปสรรค ในการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น	1. ถ้ามแล้วไม่พูด 2. มีการแสดงออกว่า “งง” คำถาม เลยไม่พูด
3. ท่านเคยให้คำชมในการทำงานกับผู้ร่วมงานหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในการให้คำชม	1. งานที่ทำได้ผลงานไม่ดีพอที่จะชม 2. ผู้ถูกชมเหลิง ทำให้ผู้ชมไม่อยากจะชม 3. เมื่อชมด้วยวิธีการกระเช้าเข้าเหย้าทำให้โกรธกัน
4. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองในการทำงานได้หรือไม่อย่างไร อะไรเป็นปัญหา และอุปสรรค	1. งานมาก ระบายงานไม่ทัน อารมณ์เสีย 2. เมื่อถูกแก้ไขงานที่ผิดพลาด ก็ยังแก้ไม่ถูกต้อง 3. ถูกต่อว่า ถูกแซว ทำงานมากเพื่อเอาหน้า 4. แก้ปัญหางานง่าย ๆ ไม่ได้ ทั้งที่สอนไปแล้ว 5. ทำงานช้า อู้งาน 6. ถ้าหงุดหงิด จะแสดงอารมณ์รุนแรงออกมา
5. ท่านชอบการวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานของผู้อื่นหรือไม่ และเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ ควรระวังหรือไม่ในการทำงาน	1. การพูดเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต จึงเปลือชอบวิพากษ์ วิจารณ์ ผู้อื่นโดยไม่รู้ตัว และเป็นเรื่องยากในการควบคุม
6. ท่านสามารถมีความคิดดี และคิดในแง่บวก ในการทำงานอย่างไร และอะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถมีความคิดดี และคิดในแง่บวกได้	1. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน รู้สึกหงุดหงิด ยากต่อการใช้วิธีคิด เพื่อแก้ไขปัญห อย่งทันทีทันใด

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมของการให้สัมภาษณ์ ได้ดังนี้ ภาระงานมาก งานล่าช้า ไม่ทันการ งานมากทำงานไม่ทัน งานไม่มีคุณภาพ ไม่รับฟังคำชี้แนะของหัวหน้า การให้ขวัญกำลังใจ ต้องให้บ้าง พูดแล้วทำงานไม่ได้ตามที่พูด การทำดีเพื่อให้ได้คำชมยาก เหนื่อยต้องใช้เวล ามากน้อยของงานทำให้เกิดอารมณ์ ข้อผิดพลาดจากงานต้องคุยให้ชัดเจน ยึดมั่นถือมั่น มีความหวังสูง

ปัญหาการสื่อสารในองค์กร การมีความคิดสร้างสรรค์ ความแตกต่างของคน ความมั่นคงขององค์กร จุดมุ่งหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีม ทำงานตามนโยบายผู้บริหารสั่งการ การมีจิตวิทยา ความยุติธรรม ไม่เห็นแก่พวกใคร การให้เกียรติ ขจัดความเห็นแก่ตัว หาข้อบกพร่องที่ทำให้ไม่พึงพอใจ และคิดถึงคำพูดที่ใช้พูดกับผู้อื่น ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
1. ผู้บริหาร	12	40.00
2. ครูผู้สอน	13	43.30
3. ครูที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่สอน	5	16.70
รวม	30	100.00
อายุงาน		
1. ต่ำกว่า 3 ปี	7	23.30
2. 3 – 5 ปี	8	26.70
3. สูงกว่า 5 ปี	15	50.00
รวม	30	100.00
ระดับการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	6.70
2. ปริญญาตรี	20	66.60
3. สูงกว่าปริญญาตรี	8	26.70
รวม	30	100.00

จากตาราง 4 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่งงาน อายุงาน และระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 ที่มีอายุงานสูงกว่า 5 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.60

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยความต้องการจากแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร
ฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความต้องการในการพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	3.93	.38	มาก
2. การมีแบบแผนความคิด	4.03	.40	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.04	.33	มาก
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.01	.37	มาก
รวม	4.00	.26	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยจากการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โดยรวม มีความต้องการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมา การมีแบบแผนความคิด ($\bar{X} = 4.03$) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.01$) และการมีความรอบรู้เฉพาะตัว ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ จากนั้นนำผลจากรายข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปคุณลักษณะตามประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตร โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาโครงสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

2. เพื่อประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ในขั้นตอนนี้ เป็นการเขียนโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากตอนที่ 1 ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน วัตถุประสงค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ที่ต้องการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมแบ่งเป็น 3 ขั้น คือ ขั้นที่ 1) การสร้างโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ขั้นที่ 2) การตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และขั้นที่ 3) การปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างโครงร่างหลักสูตร

ผู้วิจัยนำข้อมูลคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ต้องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในตอนที่ 1 มาพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม และกิจกรรมในการฝึกอบรม ใช้เทคนิควิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เป็นแนวทางในการฝึกอบรม โดยมีองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1. หลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม
 2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม
 3. โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม
 4. กิจกรรมการฝึกอบรม
 5. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม
- และมีรายละเอียด ดังนี้

หลักสูตรฝึกอบรมครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลักการและเหตุผล

สิ่งสำคัญที่สถานศึกษาเอกชนด้านอาชีวศึกษา ที่ต้องเผชิญอยู่ คือความสามารถในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการเรียนรู้ได้เร็ว เพื่อแก้ไขปัญหา และผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ด้วยการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งส่วนใหญ่เผชิญปัญหาจากพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ข้อมูล จากบทความ งานวิจัย และจากการสัมภาษณ์ครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า 1) การขาดความร่วมมือกันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกันความทุ่มเทแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) ไม่มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ ใฝ่เรียน หาวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง 5) หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้องใช้อำนาจกับลูกน้อง 6) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 7) มีงานมาก 8) ไม่เชื่อฟังคำแนะนำของหัวหน้า และ 9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น จากปัญหาดังกล่าวเป็นผลกระทบให้สถานศึกษา ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของครู และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้

สอดคล้องกับปัญหาการพัฒนาองค์กรของ มาร์ควอร์ท (Marquardt. 2005) คือ 1) การปรับองค์กรมุ่งความสำเร็จไม่ใช่เพื่อความอยู่รอด 2) ขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น 3) การขาดความรู้ที่เพิ่มขึ้นในทุก 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับสถานศึกษาที่มีกำลังความสามารถมาก 5) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ และ 6) ความต้องการขององค์กร เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง จึงต้องอาศัยวิธีการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะการเรียนรู้ ความสามารถ เจตคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางในการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ หรือเรียนรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ 2) ผลของการปฏิบัติงานบูรณาการเข้ากับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติทั่วทั้งสถานศึกษา และ 4) การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความรอบรู้เฉพาะตัว มีความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยการใช้การส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยการใช้การส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีแบบแผนความคิด ได้แก่

- ความรู้สึกสนุก และมีความสุขในการปฏิบัติงาน
- ความรู้สึกอิสระในแนวความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

- ความรู้สึกว่าคุณสามารถ ในศักยภาพของตนเอง
- ความรู้สึกรับผิดชอบต่อตนเอง และรักต่ออาชีพในความเป็นครู

3. เพื่อส่งเสริมให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีทักษะเพื่อให้มีคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นแบบเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้แก่

- การสร้างทีมงาน และการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นทีม
- การคิดทางบวก และพร้อมที่จะเป็นผู้ให้
- การยอมรับ เข้าใจมุมมองของผู้อื่น และแก้ปัญหาาร่วมกัน
- การรับผิดชอบทั้งในหน้าที่ และองค์การโดยรวม
- การจัดการอารมณ์

2. โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาจากการใช้การส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งสนองตอบต่อความต้องการพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ส่งเสริมให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุความสำเร็จในการทำงาน โดยกำหนดเป็น 4 หน่วย ดังนี้

- หน่วยที่ 1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)
- หน่วยที่ 2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
- หน่วยที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
- หน่วยที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

โดยมีกิจกรรมที่ใช้ในหลักสูตรฝึกอบรมจัดให้สอดคล้องกับ หน่วยของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ดังนี้

กิจกรรม	หน่วยของหลักสูตร
กิจกรรมที่ 1	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1
กิจกรรมที่ 2	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2
กิจกรรมที่ 3	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2
กิจกรรมที่ 4	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 3 และ 4
กิจกรรมที่ 5	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 3
กิจกรรมที่ 6	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 3 และ 4
กิจกรรมที่ 7	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 4
กิจกรรมที่ 8	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 4
กิจกรรมที่ 9	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4
กิจกรรมที่ 10	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4
กิจกรรมที่ 11	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4

3. กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยใช้ “แรงจูงใจภายใน” เป็นการให้ความรู้ ความเข้าใจ ด้วยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ในรูปแบบของกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ที่เน้นการมีส่วนร่วม เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากกิจกรรมต่างๆ ที่สอดแทรกเนื้อหา และสาระสำคัญ เพื่อความสนุก และสนใจในการเรียนรู้ ไม่เน้นรูปแบบของการบรรยาย ซึ่งบางกิจกรรมจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรนั้น เพื่อให้ครูที่เข้ารับการอบรมได้เห็นถึงข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

4. หลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 11 กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมปฐมนิเทศเพื่อละลายพฤติกรรม และเสริมสร้างการมีความรอบรู้เฉพาะตัว เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกรักสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมการส่งเสริมความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 4 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกว่า ตนสามารถ
- กิจกรรมที่ 5 กิจกรรมการส่งเสริมการมีแบบแผนความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 6 กิจกรรมการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 7 กิจกรรมการเสริมสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 8 กิจกรรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 9 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกริเริ่มกำหนดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 10 กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหลักความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องการจัดการอารมณ์ของบุคลากรในองค์กร และเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสภาพความเป็นจริงของสังคม
- กิจกรรมที่ 11 กิจกรรมโครงการเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

5. การวัด และการประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินกิจกรรมในหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม ทั้งก่อนการอบรม และหลังจากการอบรม โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า หลักสูตรฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ว่ามีการเพิ่มหรือการพัฒนาคุณลักษณะ สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานหรือไม่
2. การประเมินผลการเรียนรู้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรม และประเมินการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงานโดยเก็บข้อมูลจากครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และเก็บข้อมูลการรับรู้ ข้อตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
3. การประเมินผลกิจกรรมโครงการต่อเนื่อง หลังการฝึกอบรม ได้มีการเปิดโอกาสให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ได้นำเสนอกิจกรรมโครงการที่จะส่งเสริมคุณลักษณะ สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติกิจกรรมโครงการ

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

หลังจากสร้างโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมตามคุณลักษณะแล้ว ผู้วิจัยนำโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมมาดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Focus group) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้อง ก่อนนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ในการพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตร ได้แก่ หลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรมเพียงใด มีการเพิ่มหรือพัฒนาเพียงใด ดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักการ และเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
3. โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม	4.33	0.58	มาก
4. เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม	4.00	0.00	มาก
5. กิจกรรมการฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
6. สื่อการฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
7. การวัดและการประเมินผลการฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
8. ระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.67	0.58	มาก
รวม	3.79	0.51	มาก

จากตาราง 6 ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.79 อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยรายข้อ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2. ผลประเมินความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีความสอดคล้องกันเพียงใด ซึ่งหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถามมีค่า CVI เท่ากับ .87 แสดงว่าโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับข้อคำถาม ไม่ต้องปรับปรุง

ขั้นที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ผู้วิจัยนำข้อมูลในการตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จากผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรม โดยปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยที่ 3.79 อยู่ในระดับมาก ถือว่ามีความเหมาะสม ผู้วิจัยให้คงไว้ในหลักสูตรฝึกอบรม และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของ องค์ประกอบหลักสูตร พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI) เท่ากับ .87 ถือว่า องค์ประกอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมส่วนนี้มีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ ใช้ได้ไม่ต้องทำการปรับปรุง

2. นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นอกเหนือจากข้อคำถาม ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีความเห็นสอดคล้องกัน ผู้วิจัยพิจารณาเพิ่มไว้ในหลักสูตรฝึกอบรม โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรมด้วย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะแล้ว

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนามาแล้ว มาใช้ทดลองกับประชากร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในสถานการณ์จริง กลุ่มทดลองที่ใช้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จำนวน 30 คน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น มี 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ตามแผนการทดลอง

เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้ นำไปใช้ตามแผนการทดลองแบบ One - Group Pretest - Posttest กับกลุ่มเป้าหมาย มีรายละเอียด ดังตาราง 7, 8 และ 9

ตาราง 7 ร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนา
ของผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สถานภาพข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	6	20.00
2. หญิง	24	80.00
	30	100.00
อายุงาน		
1. ต่ำกว่า 3 ปี	4	13.30
2. 3 – 5 ปี	23	76.70
3. สูงกว่า 5 ปี	3	10.00
รวม	30	100.00
ระดับการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	6.70
2. ปริญญาตรี	24	80.00
3. สูงกว่าปริญญาตรี	4	13.00
รวม	30	100.00

จากตาราง 7 พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีอายุงาน
ส่วนใหญ่ ระหว่าง 3 – 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.70 และระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับ
ปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00

ตาราง 8 ร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนา
ของผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการฝึกอบรม

คุณลักษณะครู และโรงเรียน	ก่อนการ ฝึกอบรม		หลังการ ฝึกอบรม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านพึงพอใจกับวิธีการทำงานของท่าน	3.00	.69	4.23	.57
2. ท่านปรึกษาผู้บังคับบัญชาของท่านหรือไม่ เมื่อท่านเสนอความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการทำงาน	3.06	.94	4.33	.55
3. ท่านสามารถถ่ายทอดข้อความแทนเพื่อนร่วมงานขณะที่เขาไม่อยู่โดยไม่เกิดความผิดพลาด	2.46	.63	4.46	.57
4. ท่านมักจะทำในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานขอรับรองเสมอ	2.23	.43	4.50	.57
5. เมื่อท่านร่วมงานกับผู้อื่น ถ้ามีเวลาเหลือท่านจะช่วยเหลือเขา	2.46	.73	4.46	.57
6. ท่านช่วยเพื่อนร่วมงานแก้ปัญหา ยามเขาเดือดร้อน	2.30	.53	4.40	.56
7. เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัว ท่านยังทุ่มเทเต็มที่ต่องานที่ท่านรับผิดชอบ	2.60	.72	4.30	.53
8. ท่านพยายามจะแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด ด้วยตัวของท่านเอง	3.06	.94	4.46	.57
9. ท่านมักจะทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคใดๆ	2.46	.63	4.40	.56
10. ท่านพยายามวิเคราะห์วิธีการทำงานของตนเองเพื่อให้งานดีขึ้น	2.23	.43	4.30	.53
11. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน	3.06	.94	4.46	.57
12. ท่านมีอิสระในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน	2.46	.63	4.40	.56
13. ท่านคิดว่าตนมีความสามารถ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน	2.23	.43	4.30	.53
14. ท่านเพียรพยายาม เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน	2.66	.48	4.73	.45
15. ให้คะแนนตามความคิดเห็นของท่าน				
1. การคิด การมองกันในทางบวก	2.56	.51	4.46	.57
2. การสื่อสารระหว่างกันในการทำงาน	2.50	.57	4.40	.56

ตาราง 8 (ต่อ)

คุณลักษณะครู และโรงเรียน	ก่อนการฝึกอบรม		หลังการฝึกอบรม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
3. การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น	2.30	.65	4.30	.53
4. การทำงานเป็นทีม	2.50	.51	4.46	.51
5. การจัดการอารมณ์	2.16	.46	4.73	.45
16. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านพร้อมที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	2.16	.46	4.03	.32
รวม	2.52	.62	4.40	.53

จากตาราง 8 พบว่า ร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ในการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมหลังจากได้รับการฝึกอบรมมีระดับร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ สูงกว่า ก่อนรับการฝึกอบรม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเพียรพยายาม เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.73) การจัดการอารมณ์ ($\bar{X}$ = 4.73) ท่านมักจะทำในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานขอร้องเสมอ ($\bar{X}$ = 4.50) ท่านสามารถถ่ายทอดข้อความแทนเพื่อนร่วมงานขณะที่เขาไม่อยู่โดยไม่เกิดความผิดพลาด ($\bar{X}$ = 4.46) เมื่อท่านร่วมงานกับผู้อื่น ถ้ามีเวลาเหลือท่านจะช่วยเหลือเขา ($\bar{X}$ = 4.46) ท่านพยายามจะแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด ด้วยตัวของท่านเอง ($\bar{X}$ = 4.46) ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.46) การคิดการมองกันในทางบวก ($\bar{X}$ = 4.46) และการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.46) ตามลำดับ

ตาราง 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย แบบทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ก่อน และหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แบบทดสอบการเรียนรู้	n	$\bar{X}$	S.D.	df	t
ความสามารถ					
ก่อนทดลองใช้หลักสูตร	30	2.53	.21	.442	47.376**
หลังทดลองใช้หลักสูตร	30	4.41	.20		

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 พบว่า ค่าเฉลี่ยแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ก่อน และหลังทดลอง ใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีระดับคะแนนสูงกว่า ก่อนทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้จริง

ขั้นที่ 2 การประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

มีเกณฑ์ในการพิจารณาประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม พิจารณา ดังนี้

1. ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การวัดคุณลักษณะครูในหลักสูตรฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม และพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยจากแบบประเมินการวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการทดลอง โดยกำหนดว่าหลังการทดลอง ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องมีค่าเฉลี่ยมากกว่า ก่อนการทดลอง
2. หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ผู้วิจัยติดตามผู้เข้ารับการอบรมว่ายังคงพัฒนาตนเอง ตามหลักสูตรฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสังเกตพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น ด้วยการดำเนิน กิจกรรมโครงการ ด้วยการติดตามกิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน ด้วย แบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู ดังตาราง 10 และ 11

ตาราง 10 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังการฝึกอบรม โดยรวม

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	3.84	.54	มาก
การมีแบบแผนความคิด	4.10	.55	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.04	.56	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	3.87	.56	มาก
รวม	3.96	.50	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10$) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.04$) การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.87$) และการมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.84$) ตามลำดับ (ข้อมูล 5 กิจกรรมโครงการ ภาคผนวก จ.)

ตาราง 11 สถิติพื้นฐาน และข้อมูลจากแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลังจากฝึกอบรมแล้ว 2 เดือน

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความรู้
1. ท่านกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ เพิ่มเติมจากสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ และอินเทอร์เน็ตอยู่เสมอ	3.56	.57	มาก
2. ท่านค้นคว้าและหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ และทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	3.86	.68	มาก
3. ท่านพัฒนาการทำงานของท่านบนพื้นฐานของความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มเติมอยู่เสมอ	3.73	.52	มาก
4. ท่านจะพยายามฝึกฝนการเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มทักษะให้กับตนเอง	3.70	.65	มาก
5. ท่านสามารถเรียนรู้ให้มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีได้	3.46	.51	ปานกลาง
6. สถานศึกษาส่งเสริมให้ท่าน และเพื่อนร่วมงานสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาตามความคิดของท่าน	3.70	.53	มาก
7. ท่านปรับปรุงผลงานของท่านตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ	3.56	.50	มาก
8. ท่านปรับปรุงเนื้อหาที่สอนให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาการ	4.06	.45	มาก
9. ท่านสามารถใช้หลักการสอนมาผสมผสานกับประสบการณ์ในการจัดการสอน	3.56	.68	มาก
10. การจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ไม่เป็นเรื่องยากเกินไปสำหรับท่าน	3.23	.43	ปานกลาง
11. ท่านปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายสถานศึกษา และสถานการณ์ปัจจุบัน	3.53	.51	มาก
12. ท่านได้สรุปแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้จากประสบการณ์ในการทำงานแต่ละวันนำมาปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป	3.43	.51	ปานกลาง
13. ท่านสามารถสรุป และจัดกลุ่มสาระเรื่องราวต่าง ๆ ที่สอนได้	3.33	.48	มาก
14. ท่านมักจะเสนอแนวคิดต่าง ๆ แก่สถานศึกษาในการดำเนินงาน	3.70	.53	มาก
15. ท่านจะคิดพิจารณา ไตร่ตรอง ก่อนตัดสินใจลงมือทำทุกสิ่งทุกอย่างเสมอ	3.56	.50	มาก
16. ท่านมักจะวางแผนในการทำงานอยู่เสมอ	4.06	.45	มาก
17. ท่านสามารถประพฤติปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และผู้อื่นได้	3.26	.45	ปานกลาง
18. ท่านจะไม่ยอมหยุดงานถ้าไม่จำเป็นจริง ๆ	3.53	.51	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความรู้
19. ในการทำงานต่าง ๆ ท่านจะคำนึงผลที่จะเกิดจากการกระทำของท่านเสมอ	3.43	.50	ปานกลาง
20. ท่านคิดหาทางกำหนดโครงการและขั้นตอนการดำเนินงานที่สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา	3.33	.48	ปานกลาง
21. ท่านมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา และพยายามทำให้เกิดขึ้นจริง	3.70	.53	มาก
22. ท่านมองภาพในอนาคตของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นบนความเห็นที่ ต้องการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	3.56	.50	มาก
23. ท่านร่วมแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ในการร่วม กำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	4.06	.45	มาก
24. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานร่วมกับสถานศึกษาจนได้รับความ ภาคภูมิใจทั้งต่อตนเอง และสถานศึกษา	3.26	.45	ปานกลาง
25. ท่านมักจะสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ ๆ ที่ไปอบรมมากับเพื่อน ร่วมงานในสถานศึกษา	3.53	.90	มาก
26. ท่านจะสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา เกี่ยวกับการทดลองใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ	3.96	.61	มาก
27. มีการกำหนดแผนงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน	3.56	.50	มาก
28. ท่านได้ร่วมทำงานวิจัยกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา และเผยแพร่ให้ บุคคลต่าง ๆ ได้รับรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์	3.56	.50	มาก
29. ท่านและเพื่อนร่วมงานร่วมกันนิเทศ ให้ข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกัน	4.06	.45	มาก
30. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้	3.26	.45	ปานกลาง
31. ท่านสามารถปรับตนเองให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ในบรรยากาศเปิดเผย	3.53	.90	มาก
32. ท่านจะต้องเสียประโยชน์ส่วนตัวไปบ้าง ท่านก็ยินดีทำเพื่อส่วนรวม	3.96	.61	มาก
33. ท่านสอนงาน และถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อน ร่วมงาน	3.56	.50	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความรู้
34. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยอาศัยการค้นคว้าจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นสิ่งที่ท่านสามารถทดลองทำได้	3.56	.50	มาก
35. ท่านสามารถมอบหมายกลุ่มทำงานเพื่อนำไปปฏิบัติได้	4.06	.45	มาก
36. ท่านสามารถปรับปรุงตนเองให้มีวิธีการพูดคุย การสื่อสารกับผู้อื่น เกิดความเข้าใจตรงกันเพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน	3.26	.45	ปานกลาง
37. ท่านเรียนรู้งานด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	3.53	.90	มาก
38. ท่านได้มีส่วนร่วมในการอบรม สั่งสอน ตักเตือนให้คำแนะนำ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติได้	3.96	.61	มาก
39. สถานศึกษาของท่านเชิญผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาเป็นวิทยากรให้ความรู้ในการจัดการเรียนการสอน	3.56	.50	มาก
40. ชุมชน และโรงเรียนใกล้เคียงมาใช้บริการในสถานศึกษาของท่าน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องประชุม และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นต้น	3.20	.48	ปานกลาง
รวม	3.61	.15	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.61$) ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับค่าเฉลี่ยรายข้อส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 5 ข้อ 10 ข้อ 12 ข้อ 17 ข้อ 19 ข้อ 20 ข้อ 24 ข้อ 30 ข้อ 36 และข้อ 40 อยู่ในระดับปานกลาง

3. การประเมินผลความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมนั้น หลังจากสิ้นสุดการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้ารับการอบรมประเมินความพึงพอใจในประเด็นต่างๆ ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าสถิติพื้นฐานและข้อเสนอแนะจากการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตร
ฝึกอบบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ
1. เนื้อหาของการฝึกอบบรม			
1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้	4.33	0.54	มาก
1.2 แรงจูงใจภายใน	3.90	0.65	มาก
2. การนำเสนอของวิทยากรในการฝึกอบบรม	4.30	0.74	มาก
3. การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบบรม	4.53	0.56	มากที่สุด
4. สื่อประกอบการฝึกอบบรม	4.30	0.59	มาก
5. สถานที่สำหรับการฝึกอบบรม	4.17	0.69	มาก
6. ระยะเวลาในการฝึกอบบรม	3.90	0.70	มาก
7. กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบบรม	4.30	0.59	มาก
8. ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบบรม			
<u>ด้านส่วนตัว</u>			
8.1 สามารถแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องของตนเองได้	4.17	0.58	มาก
8.2 เกิดความสามัคคี ร่วมมือกันทำงาน	4.20	0.65	มาก
8.3 มีแบบแผนในการทำงาน	4.10	0.65	มาก
<u>ด้านเพื่อนร่วมงาน</u>			
8.4 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากขึ้น	4.20	0.75	มาก
8.5 เข้าใจเพื่อร่วมงานมากขึ้น	4.20	0.48	มาก
<u>ด้านองค์กร</u>			
8.6 องค์กรสามารถพัฒนาได้เป็นลำดับ	4.10	0.75	มาก
รวม	4.19	0.63	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตร
ฝึกอบบรมครู เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.19$)
ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบบรมสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการ
อบบรมได้ สำหรับค่าเฉลี่ยรายข้อ การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบบรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.53$)
นอกจากนั้นมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมหลังจากนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการฝึกอบรม ผู้วิจัยนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ ในด้านโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และในรายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม มีความถูกต้องเหมาะสม เพื่อนำไปใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพิจารณาปรับปรุง ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม พบว่า มีระดับการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีเพิ่มมากขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และประเมินคุณค่าของหลักสูตรว่ามีข้อดี และข้อเสีย ได้แก่ ข้อดี ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นปัญหาไปในทิศทางที่ดีขึ้น และสามารถพัฒนาตนเองได้ ข้อเสีย ผู้เข้ารับการอบรม อบรมในสถานศึกษาจึงทำให้กังวลกับงานประจำที่ยังไม่เสร็จ ทำให้อบรมได้ไม่เต็มที่ ขาดการร่วมทำกิจกรรมในหลักสูตรไปบางส่วนทำให้การอบรมไม่ต่อเนื่อง ซึ่งต้องนำไปปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. การปรับปรุงหลักสูตร หลังจากการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ ผู้วิจัยจะนำปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดต่าง ๆ เช่น สถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม ควรไปใช้นอกสถานที่ การอบรมจะได้ฝึกเต็มเวลา ระยะเวลาในการฝึกอบรมควรเพิ่มขึ้น และควรมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทอมละ 1 ครั้ง เพื่อให้ได้หลักสูตรที่สมบูรณ์ จากแบบประเมินความพึงพอใจ การใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.19 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม ให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

จากการดำเนินการวิจัย ทั้ง 4 ตอนนั้น ผู้วิจัยได้พัฒนาศักยภาพของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนให้เกิดการเรียนรู้ ในการพัฒนาตนเอง และวิธีการนำการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ทำให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีของครู ในทุกระดับที่ได้รับการพัฒนาจากหลักสูตรฝึกอบรมที่มีกิจกรรมที่ใช้การส่งเสริมแรงจูงใจภายใน นำมาแก้ไขปัญหา และพัฒนาสิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาจากการฝึกอบรม ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ให้มีการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองให้มีการพัฒนาการที่ดียิ่งขึ้น ในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ตามลำดับ ดังนี้

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษา และรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการนำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ โดยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการสัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 3 การนำข้อมูลใน ขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 มาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการ เพื่อนำมาสรุปเป็นคุณลักษณะ และนำมาหาประเด็นในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ที่จำเป็นต้องพัฒนาที่ได้จากการดำเนินการไว้ใน ตอนที่ 1 โดยมีการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การสร้างโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยการนำผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน มากำหนดเป็นรายละเอียด

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ด้วยการจัดกลุ่มสนทนา (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้อง ก่อนนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้

ขั้นที่ 3 การปรับปรุงโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยการนำข้อมูลในการตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม จากผู้ทรงคุณวุฒิ ในขั้นที่ 2 มาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรม ในการนำไปทดลองใช้ต่อไป

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม ที่พัฒนาแล้วมาทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในสถานศึกษาจริง เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้ตามแผนการทดลองแบบ One - Group Pretest - Posttest

ขั้นที่ 2 การประเมินการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเปรียบเทียบก่อน และหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยหลังการทดลอง ต้องมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการทดลอง ด้วยการใช้สถิติ t-test และยังคงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยการสังเกตพฤติกรรมการดำเนินกิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน

ขั้นที่ 3 การประเมินผลความพึงพอใจหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม แล้วนำเสนอผลการประเมินในรูปตาราง

ตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม จากการประเมินประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม จากคุณค่าของหลักสูตรจากข้อดี และข้อเสีย และปรับปรุงรายละเอียดด้านเนื้อหาสาระ กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม พร้อมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผู้เข้ารับการอบรมกลุ่มอื่นๆ ได้

สรุปผลการวิจัย

ผลการดำเนินการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีดังนี้

1. ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน พบว่า

1.1 แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง และการเรียนรู้ต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ โดยกระบวนการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรมีพฤติกรรมการเรียนรู้เป็นตัวนำ คือ ทำให้บุคคลเรียนรู้ก่อน องค์กรจึงเกิดการเรียนรู้ทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี องค์กรก็พัฒนาไปในทางที่ดีด้วยเช่นกัน

1.2 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเป็นการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม โดยการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาที่มุ่งเน้นศักยภาพของคน ให้ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม และนำไปปฏิบัติจริงได้ โดยมีการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ด้วยการทดลองใช้หลักสูตรจริง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนา เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลของคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน ให้ได้คุณลักษณะที่ต้องการในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พิจารณาจากความคิดของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน ในแต่ละข้อมีความต้องการพัฒนา และมีการปฏิบัติมากน้อยเพียงใดในหน่วยงาน และสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครู

ในการจัดการสัมภาษณ์ได้กำหนดผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 6 คน และการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน หัวหน้าสาขาวิชา ครูผู้สอน และครูที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่สอน โดยภาพรวม ของการให้สัมภาษณ์ มีดังนี้ ภาระงานมาก งานล่าช้าไม่ทันการ งานมากทำงานไม่ทัน งานไม่มีคุณภาพ ไม่รับฟังคำแนะนำของหัวหน้า การให้ขวัญกำลังใจต้องให้บ้าง พูดแล้วทำงานไม่ได้ตามที่พูด การทำดีเพื่อให้ได้ค่าชмыากเหนื่อยต้องใช้เวลา ความมากน้อยของงานทำให้เกิดอารมณ์ ข้อผิดพลาดจากงานต้องคุยให้ชัดเจน ยึดมั่นถือมั่น หัวสูง การสื่อสารในองค์กร การมีความคิดสร้างสรรค์ ความแตกต่างของคน ความมั่นคงขององค์กร จุดมุ่งหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีม ทำงานตามนโยบายผู้บริหารสั่งการ การมีจิตวิทยา ความยุติธรรม ไม่เห็นแก่พวกใคร การให้เกียรติ ขจัดความเห็นแก่ตัว หาข้อบกพร่องที่ทำให้ไม่พึงพอใจ และคิดถึงคำพูดที่ใช้พูดกับผู้อื่น เมื่อนำปัญหาและอุปสรรคจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสาร งานวิจัย สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรค ได้ดังนี้ 1) ขาดความร่วมมือกันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกัน ทุ่มเทแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) หัวหน้างานเกรงใจถ้าต้องใช้อำนาจกับลูกน้อง 5) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 6) ไม่มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน หาวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง 7) มีงานมาก 8) ไม่เชื่อฟังคำแนะนำของหัวหน้า และ 9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น

จากการตอบแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน เพื่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โดยรวม มีความต้องการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมา การมีแบบแผนความคิด ($\bar{X} = 4.03$) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.01$) และการมีความรอบรู้เฉพาะตัว ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ และนำผลจากรายข้อมาวิเคราะห์ ทำให้สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำเป็นต้องมีการพัฒนามากกว่า องค์ประกอบด้านอื่นๆ

2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อพัฒนาโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 เพื่อประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมในขั้นตอนนี้ เป็นการเขียนโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากตอนที่ 1 ที่

เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ที่ต้องการพัฒนา

ผลประเมินความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งมีความสอดคล้องกัน โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) เท่ากับ .87 แสดงว่า โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับข้อคำถามไม่ต้องปรับปรุง

ในการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมก่อนนำไปทดลองใช้มีสภาพปัญหา และความจำเป็นในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม เพิ่มเนื้อหาองค์การแห่งการเรียนรู้ เพิ่มกิจกรรมการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพิ่มการประเมินผลกิจกรรมโครงการหลังจากการฝึกอบรม จนได้หลักสูตรฝึกอบรมที่พร้อมจะนำไปทดลองใช้

3. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม

กลุ่มทดลองที่ใช้ในการทดลองพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จำนวน 30 คน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.1 ผู้เข้ารับการอบรมเป็นครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีอายุงานส่วนใหญ่ ระหว่าง 3 – 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.70 และระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00

3.2 แบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมหลังจากได้รับการฝึกอบรม มีระดับร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติสูงกว่า ก่อนรับการฝึกอบรม โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเพียรพยายาม เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.73) การจัดการอารมณ์ ($\bar{X}$ = 4.73) ท่านมักจะทำในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานขอรับรองเสมอ ($\bar{X}$ = 4.50) ท่านสามารถถ่ายทอดข้อความแทนเพื่อนร่วมงานขณะที่เขาไม่อยู่โดยไม่เกิดความผิดพลาด ($\bar{X}$ = 4.46) เมื่อท่านร่วมงานกับผู้อื่น ถ้ามีเวลาเหลือท่านจะช่วยเหลือเขา ($\bar{X}$ = 4.46) ท่านพยายามจะแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด ด้วยตัวของตนเอง ($\bar{X}$ = 4.46) ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.46) การคิด การมองกันในทางบวก ($\bar{X}$ = 4.46) และการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.46) ตามลำดับ

3.3 ค่าเฉลี่ยของการทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ก่อน และหลัง ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ หลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีระดับคะแนนสูงกว่า ก่อนทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้จริง

3.4 ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับค่าเฉลี่ย รายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 5 ข้อ 10 ข้อ 12 ข้อ 17 ข้อ 19 ข้อ 20 ข้อ 24 ข้อ 30 ข้อ 36 และข้อ 40 อยู่ในระดับปานกลาง

3.5 ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากการประเมินผลความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรม อยู่ ในระดับมาก

4. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมหลังจากนำ หลักสูตรไปทดลองใช้ในการฝึกอบรม ผู้วิจัยนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ฝึกอบรม เพื่อให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ ในด้านโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และใน รายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม มีความถูกต้องเหมาะสม เพื่อนำไปใช้เป็น หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ โดยพิจารณาปรับปรุง ในเรื่องต่อไปนี้

4.1 การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการ ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม พบว่า มีระดับการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีเพิ่มมากขึ้น และประเมินคุณค่าของหลักสูตรว่ามีข้อดี และข้อเสีย ได้แก่ ข้อดี ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมที่เป็นปัญหาไปในทิศทางที่ดีขึ้น และสามารถพัฒนาตนเองได้ ข้อเสีย ผู้เข้ารับการอบรม อบรมในสถานศึกษาจึงทำให้กังวลกับงานประจำที่ยังไม่เสร็จ ทำให้อบรมได้ไม่เต็มที่ ขาดการร่วมทำ กิจกรรมในหลักสูตรไปบางส่วนทำให้การอบรมไม่ต่อเนื่อง ซึ่งต้องนำไปปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 การปรับปรุงหลักสูตร หลังจากการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ผู้วิจัยจะนำปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ มาปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดต่างๆ เช่น สถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม ควรไปใช้นอกสถานที่ที่การอบรมจะได้ฝึกเต็มเวลา ระยะเวลาในการฝึกอบรมควรเพิ่มขึ้น และควรมีการ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทอมละ 1 ครั้ง เพื่อให้ได้หลักสูตรที่สมบูรณ์ และสามารถพัฒนาผู้เข้ารับการ อบรมได้อย่างมีคุณภาพสามารถนำไปใช้ในการจัดการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

การอภิปรายผล

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมมีประเด็นอภิปรายผล ดังนี้

1. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

จากแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาครูของโรงเรียน ซึ่งเซ็งเก้ (Senge. 2006: 10) ได้กล่าวว่า “ไม่ว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลงเราต้องฝึกวินัยในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” โดยแนวคิดของ มาร์สิก และวัตกินส์ (Marsick, V.J.; & Watkins, K.E. 1999: 210) และพิมพ์กานต์ อุ่นกุล (2546: 12-13) ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ต้องใช้คน (People) เป็นการกระตุ้นเร้าพร้อมกับการจูงใจให้คนในองค์กรกระตือรือร้น พัฒนาดตนเองสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Learns continuously) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล (Individual) ระดับทีม (Teams) ระดับองค์กร (Organization) และระดับชุมชน (Community) ส่วนของ ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 332) ได้กล่าวถึง โรงเรียนถือว่าเป็นองค์กรที่ให้บริการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งผลสัมฤทธิ์คือการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนจึงควรจัดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด สอดคล้องกับ เพอร์สกินส์ (Perskind. 2000: Online) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นที่สร้างความเจริญงอกงามให้แก่เยาวชน และสร้างความเจริญงอกงามให้กับบุคคล และผู้บริหารด้วย อีกทั้งเป็นการสนับสนุนส่งเสริมการใช้ ปัญญา และความร่วมมือทางวิชาชีพ (Professional collaborations) ส่วนวิโรจน์ และอัญช สรรตนะ (2545) ได้กล่าวว่า ปัจเจกบุคคลต้องมีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เก่งในทุกด้าน เก่งการเรียนรู้ เก่งคิด เก่งทำ โดยตระหนักว่าปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ เป็นโลกของเศรษฐกิจยุคใหม่ (Knowledge based economy) จำเป็นต้องรู้ให้ทันต่อเหตุการณ์ และยังต้องเรียนรู้ไปตลอดชีวิต (Lifelong learning) การเรียนจึงเป็นหนทางหนึ่ง ที่จะช่วยปัจเจกบุคคลบรรลุถึงความเป็นเลิศ ในการเรียนรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลมากที่สุด อีกทั้ง วรภัทร์ ภูเจริญ (2541: 21) กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทุกคน ทุกระดับ พัฒนาขีดความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรด้วยใจรัก และเต็มใจเพื่อพัฒนาดตนเอง หน่วยงาน และองค์กรอย่างต่อเนื่อง และวิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 9) กล่าวว่า เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานที่ตนปรารถนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการกระทำรูปแบบของการคิดใหม่ ร่วมกันเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน และบุคลากรในองค์กร อีกทั้ง โรส สมิตท์ โรเบิร์ต และไคเนอร์ (ดาร์วรรณ ศรีแก้ว. 2549: 14; อ้างอิงจาก Ross, Smith, Roberts; & Kleiner. 1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ให้เป็นความรู้ที่มีประโยชน์กับองค์กร และจุดมุ่งหมายขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า มีค่าเฉลี่ยที่ 3.79 ถือว่ามีความเหมาะสมมาก ผู้วิจัยให้คงไว้ในหลักสูตรฝึกอบรม และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตร พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI) เท่ากับ .87 ถือว่า องค์ประกอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมส่วนนี้มีความสอดคล้องกับข้อคำถามอยู่ในเกณฑ์ ใช้ได้ไม่ต้องทำการปรับปรุง

2. การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อหาประสิทธิภาพ

ในการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อหาประสิทธิภาพ ได้ทำการทดลองกับประชากร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในสถานการณ์จริง ประชากรที่ใช้ในการทดลองพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จำนวน 30 คน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผลการทดลองที่ควรนำมาอภิปราย มีดังนี้

2.1 ผู้เข้ารับการอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีอายุงานส่วนใหญ่ ระหว่าง 3 – 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.70 และระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00

2.2 คะแนนจากแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาของผู้เข้ารับการอบรมหลังจากได้รับการฝึกอบรม มีระดับร้อยละของแบบทดสอบวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ สูงกว่าก่อนรับการฝึกอบรม โดยข้อที่มีระดับมากที่สุดคือ ท่านเพียรพยายาม เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.73) รองลงมาคือ การจัดการอารมณ์ ($\bar{X}$ = 4.73) ท่านมักจะทำในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานขอรับรองเสมอ ($\bar{X}$ = 4.50) ผลการวิจัยสอดคล้องกับ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ เซ็งเก้ โดยให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง และการเรียนรู้ต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ (จूरีย์ พูลพานิชอุปถัมภ์. 2550: 15) โดยกระบวนการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำ คือทำให้บุคคลเรียนรู้ก่อน องค์กรจึงเกิดการเรียนรู้ทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี องค์กรก็พัฒนาไปในทางที่ดีด้วยเช่นกัน (จूरีย์ พูลพานิชอุปถัมภ์. 2550: 15-16 ; อ้างอิงจาก บุษผา พวงมาลี. 2542: 11-12) และเมื่อพิจารณาในด้านของหลักสูตรก็พบว่า ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 129-216) ว่าด้วยวินัย 4 ประการ ที่สนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ซึ่งนำมาเป็นองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) เป็นความมีประสิทธิภาพ หรือความชำนาญในระดับพิเศษ “Personal Mastery” เป็นการฝึกฝนในเชิงลึกอย่างต่อเนื่อง ทางด้านวิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพ ความอดทนอดกลั้น การมองเห็นสภาพความเป็นจริงของตนเอง เซ็งเก้ มีความสนใจเป็นพิเศษระหว่างความสัมพันธ์ “การเรียนรู้ส่วนบุคคล” (Personal learning) กับ การเรียนรู้ระดับ

องค์กร” (Organization Learning) ทั้ง 2 สิ่งมีบทบาทซึ่งกันและกัน และเป็นข้อผูกมัดระหว่าง “บุคคล” กับ “องค์กร” (Senge. 2006: 7-8) โดย บุษเชอร์ และคนอื่นๆ (Butcher; et al. 2001: Online) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเติบโต และเรียนรู้ได้ เมื่อบุคคลได้เรียนรู้ และนำความสามารถของตนเองไปใช้ในองค์กร จึงต้องมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองในทิศทางที่ถูกต้องพร้อมทั้งส่งผลต่อคุณภาพขององค์กร ประกอบกับ ปัญญา แก้วกียูร. (2546: 41) ได้อธิบายไว้ว่า การสร้างความรอบรู้ ต้องสร้างในแต่ละบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทุกคนในองค์กรต้องได้รับการพัฒนาที่สำคัญคือ การพัฒนาตนเอง และตระหนัก โดยมีความรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสถานศึกษา และสำนักงานต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนได้รับการพัฒนา ส่วนของ บดินทร์ วิจารณ์ (2549: 41) กล่าวถึงความรู้ คือ สิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาของบุคลากร ซึ่งทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ รับผิดชอบต่อความคิดใหม่ ๆ ของตน และพยายามพัฒนาความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงเท่าที่ทำได้ ซึ่ง วรภัทร์ ภูเจริญ (2548: 79-82) กล่าวว่า การมีความรอบรู้เฉพาะตน คือ บรรณครูเฉพาะด้านความเป็นผู้รู้ในตนเอง หรือแพนพันธ์แท้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งเบื้องลึกเบื้องสูง พร้อมทั้งทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้ง วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543: 36) ชี้ให้เห็นว่า เป็นวินัยของความเจริญเติบโต และการเรียนรู้ส่วนบุคคลถ้าบุคคลมีวินัยในระดับสูง ก็จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่เขาแสวงหาอย่างแท้จริงในชีวิต

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นความคิดที่บุคคลในองค์กรรับรู้ และเข้าใจงานที่ทำในแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงงานที่ทำกับภาพรวมทั้งหมดขององค์กรได้จากแนวความคิดของ ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 192-197) กล่าวว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นทักษะที่จำเป็นในขั้นตอนของกระบวนการแก้ปัญหาที่นำไปสู่การตัดสินใจของการแก้ปัญหา และมีความรอบคอบต่อความเชื่อหรือความรู้สึกต่างๆ โดยอาศัยหลักฐานมาช่วยสนับสนุนความเชื่อหรือความรู้เหล่านั้น สอดคล้องกับ ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ (2540: 13-14) ได้อธิบายว่า องค์กรจะต้องสนับสนุน และสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้มาทำให้เกิดภูมิปัญญาใหม่ เพื่อใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป นั่นคือการนำเอาการคิดอย่างเป็นระบบเข้ามาประยุกต์กับแบบแผนความคิด อีกทั้ง ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547: 32) กล่าวถึง การมีแบบแผนความคิดว่า การสรุปความรู้ที่ได้มาในแต่ละวันเป็นแนวคิดของตนเอง แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม และสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยไม่ยึดติดกับความรู้หรือข้อมูลเดิม ซึ่งอาจผิดพลาดหรือเปลี่ยนแปลงไปและไม่ทันเหตุการณ์ ส่วนบุษเชอร์ และคนอื่นๆ (Butcher; et al. 2001: Online) ได้อธิบายว่า สถานศึกษาต้องก่อให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้ และการกระจายความรู้ทุกๆ กลุ่มในระบบ และ คาร์สตัน, วองเกิน และวอลทิกุส (Karsten, Voncken; & Voorthius. 2000: 154-155) กล่าวถึง การปรับปรุงกลไกต่างๆ เพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก คัดเลือกจัดระบบ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรรับรู้ความคิดใหม่ๆ ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการนำความคิดเหล่านั้นไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ส่วนของเซ็งเก้ (Senge. 2006: 163-167) กล่าวว่า แก่น

ของการสร้างแบบแผนความคิด มี 4 อย่างคือ ต้องจัดการกับความแตกต่างของความคิด และสามารถนำความคิดนั้นไปปฏิบัติได้ ต้องมองภาพรวมเป็นรูปธรรม พุดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกิดทักษะการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันต่างจากการแบ่งปันข้อคิดเห็นหรือความคิด แนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543: 42) กล่าวว่า เป็นการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพรวมในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำของทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในการกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่ง กัลยานี คำแดง (2542: 38) กล่าวว่า เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร พร้อมทั้ง ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 200 - 202) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการผลักดันในบุคลากรในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร ซึ่งทุกคนมีการแลกเปลี่ยนแนวความคิดซึ่งกันและกัน ในที่สุดจะนำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กร และวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน รวมใจเป็นหนึ่งเดียวกัน และผนึกกำลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้ง สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543: 90) กล่าวว่า ผู้บริหารยังมีการพัฒนาบุคคลขององค์กรให้นำความรู้ที่มีอยู่พัฒนาองค์กรให้เดินไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกันที่แต่ละคนจะเรียนจากกันและกัน และรู้ร่วมกันกลายเป็นความรู้ขององค์กร ส่วนของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 191-199) ได้อุปมา การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า เหมือน กับภาพ 3 มิติ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเปรียบเสมือนกับจุดแต่ละจุดของภาพ 3 มิติ เมื่อเราดูแต่ละจุดเราจะไม่เห็นภาพได้ แต่เมื่อมองจุดต่างๆ แบบรวมๆ เราจะเห็นภาพใหญ่ นี่คือการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันขึ้นแล้ว และ ลองเวิร์ท และเดวี (Longworth; & Davies. 1999) ได้กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร เสนอว่า การดำเนินการของบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยการคาดการณ์ในอนาคต

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ของบุคลากร ทีมงาน และองค์กร โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ โดย วิจารณ์ พานิช (2545: 23) นำเสนอว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกในองค์กร และพลังที่เกิดจากการเสริมแรงในการเรียนรู้เป็นทีม และทำงานเป็นทีม ซึ่งมีทิศทางเดียวกันกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543: 44-45) กล่าวว่า การเรียนรู้ของทีมมี 3 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1) สมาชิกของทีมมีความสามารถในการคิด ตีปัญหาหรือประเด็นร่วมกัน 2) มีการประสานการทำงานอย่างสอดคล้องคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม มีความไว้วางใจต่อกัน และ 3) บทบาทการเรียนรู้ของสมาชิกในทีมหนึ่งมีผลต่อทีมอื่นในองค์กร ซึ่งช่วยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีพลังมากขึ้น ส่วนของ เซ็งเก้ (Senge. 2006: 9-10) การเรียนรู้เป็นทีม ก็คือ ประสิทธิภาพของทีมเป็นสิ่งสำคัญ ทีมจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพเฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อใช้ในการทำงานร่วมกัน การสร้าง “Team Learning” ต้องเริ่มจาก “บทสนทนา” (Dialogue) ของสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นการพุดคุย แสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความคิด และข้อมูลกัน โดยที่ ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 209 -210) กล่าวว่า เป็นการพบปะพุดคุยแบบเป็นทางการ

และไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และอภิปรายร่วมกัน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ความคิดเห็นร่วมกัน นำองค์การสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และ คอนโตกิออส, ออบรี และฟิวริก (Kontoghiorghe, Awbrey; & Feurig. 2003: Online) ได้ศึกษา มิติต่างๆ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม และการปฏิบัติงานขององค์การ ได้แบ่งมิติต่างๆ ออกเป็น 8 ด้าน ด้านที่เกี่ยวข้องได้แก่ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และ นันทา วิฑูฒิตักดิ์ (2544: 9) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมของความร่วมมือกับวัฒนธรรมในการเอื้ออาทร วัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมในการกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง

3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ก่อน และหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1. ค่าเฉลี่ย ทดสอบการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ก่อน และหลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หลังทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีระดับค่าเฉลี่ยสูงกว่า ก่อนทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถเรียนรู้ได้จริง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกศริน มนูญผล (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครู เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น โดยการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ ที่สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน สร้างและทดลองใช้หลักสูตรพร้อมประเมินผลหลักสูตร เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา พบว่า หลักสูตรนี้สามารถนำไปใช้ได้มีประสิทธิภาพ ส่วนผลการสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการนำหลักสูตรไปใช้ คือ ก่อนใช้หลักสูตรควรศึกษาจุดประสงค์ ปรับเนื้อหา กิจกรรม และสื่อให้สอดคล้องกับสภาพกลุ่มของกลุ่มเป้าหมายผู้เข้ารับการอบรมควรเป็นครู ที่มีความสนใจ เสียสละ กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการฝึกอบรมควรคำนึงถึงวิทยาการต้องมีความรู้ในเรื่องนี้ การจัดเตรียมสถานที่ สื่อ อุปกรณ์ ระยะเวลา เป็นต้น และชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัยสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัย พบว่า ความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัย หลังการฝึกอบรมสูงกว่า ก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริงโดยผ่านกระบวนการวิจัย หลังฝึกอบรมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความคิดเห็นของครูต่อหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง

4. การประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมได้

4.1 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การวัดคุณลักษณะครูในหลักสูตรฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม และพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยจากแบบประเมินการวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยกำหนดว่าหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยมากกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

4.2 หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ผู้วิจัยติดตามผู้เข้ารับการอบรมยังคงพัฒนาตนเองตามหลักสูตรฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องด้วยการสังเกตพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้นด้วยการดำเนินกิจกรรมโครงการ การติดตามกิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน ซึ่งผลค่าเฉลี่ยโดยรวมของแบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้รับการอบรมมีการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างดีหลังจากที่ได้เข้ารับการอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้เข้ารับการอบรมเห็นความสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู จึงทำให้ครูผู้เข้ารับการอบรมมีคุณลักษณะ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม และพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยจากแบบประเมินการวัดการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 9) กล่าวว่า เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ตนปรารถนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการกระทำรูปแบบของการคิดใหม่ ร่วมกันเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน และบุคลากรในองค์กร อีกทั้ง โรส สมิตท์ โรเบิร์ต และไคเนอร์ (ดาร์วรรณ ศรีแก้ว, 2549: 14; อ้างอิงจาก Ross, Smith, Roberts; & Kleiner. 1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ให้เป็นความรู้ที่มีประโยชน์กับองค์กร และจุดมุ่งหมายขององค์กร

4.3 จากการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผลการวิจัย พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อการใช้หลักสูตร โดยรวม อยู่ในระดับมาก สำหรับค่าเฉลี่ยรายข้อมีความพึงพอใจ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจใน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม มากที่สุด เพราะเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม ดังกล่าวเป็นการสร้างทักษะของความร่วมมือกันอย่างยืดยาวของ สมาชิกในองค์กร เป็นพลังขับเคลื่อนในการกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับ ซึ่งสงบ ประเสริฐพันธ์ (2543: 90) กล่าวว่า ผู้บริหารยังมีการพัฒนาบุคคลขององค์กรให้นำความรู้ที่มี อยู่พัฒนาองค์กรให้เดินไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกัน ที่แต่ละคนจะเรียนจากกันและกัน และ รู้ร่วมกันกลายเป็นความรู้ขององค์กร

ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในด้านเนื้อหาการฝึกอบรม ที่ใช้กิจกรรมส่งเสริม แรงจูงใจภายในเป็นอันดับท้ายสุด เพราะผู้เข้ารับการอบรมเห็นความสำคัญของแรงจูงใจ คือ ความ ตั้งใจของบุคคลที่จะกระทำเพื่อให้เกิดความสำเร็จ สอดคล้องกับ เรวดี ทรงเที่ยง (2548: 33) กล่าวว่า ความต้องการของบุคคลที่เกิดจากแรงกระตุ้น หรือแรงผลักดันภายในจิตใจที่แสดงออกเป็นความ มุ่งมั่นตั้งใจในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มต้น และกระทำต่อไปอย่างต่อเนื่องด้วยความ สม่่าเสมอ สอดคล้องกับ ดีซี คอนเนล และไรอัน (Deci, Connell; & Ryan. 1989: 585; 1992: 369) กล่าวว่า วิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน 3 ประการ คือ 1) การมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง (Support for autonomy) การให้โอกาสให้อิสระเพิ่มขึ้นในการริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทางเลือก 2) การได้รับ ข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุม (Non-controlling positive feedback) คือการใช้วิธีการสื่อสาร ทางบวก โดยใช้วิธีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการตำหนิ 3) การตระหนักถึงความต้องการ ความรู้สึก และความคิดเห็นของผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน เป็นแรงจูงใจและเพิ่มบรรยากาศที่ดี ในการทำงานได้ เป็นสิ่งใหม่ที่ได้รับในการฝึกอบรม จึงยังไม่ค่อยเข้าใจในเนื้อหา แต่จะเข้าใจและทำ ได้ดีในการปฏิบัติกิจกรรมในหลักสูตรฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ จากผลการวิจัย ดังนี้

1.1 การจัดกลุ่มครูผู้เข้ารับการอบรม ควรจัดให้ทั่วทั้งสถานศึกษา เพราะการที่จะมี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องพัฒนาไปพร้อมกันทั้งสถานศึกษา

1.2 การจัดกลุ่มครูผู้เข้ารับการอบรม ในแต่ละครั้งไม่ควรเกิน 60 คน เพื่อการจัดกิจกรรมได้ อย่างทั่วถึง

1.3 การจัดการฝึกอบรม ควรแยกกลุ่มครูผู้เข้ารับการอบรม เช่น ถ้าเป็นครูในสายบริหารธุรกิจ ให้จัดเฉพาะในสายบริหารธุรกิจ และต้องอยู่ในสถานศึกษาเดียวกัน เพื่อที่จะสามารถพัฒนาแก้ไข ปัญหาในภาพรวมในสถานศึกษาของตนเองได้ ทำให้เกิดการพัฒนาคณะคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้

1.4 ระยะเวลา ในการจัดการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับความต้องการของสถานศึกษาที่ต้องการแก้ไขปัญหา หรือต้องการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามากน้อยเพียงไร ผู้วิจัยได้ดำเนินการฝึกอบรม 4 วัน จำนวน 24 ชั่วโมง และติดตามการดำเนินกิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง รวม 32 ชั่วโมง และติดตามผลภายใน 2 เดือน ซึ่งควรติดตามผลอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการกระตุ้นผู้เข้ารับการอบรมที่เริ่มขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการฝึกอบรมผ่านไปนานแล้ว ได้พัฒนาคุณภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.5 ด้านวิทยากร ในการให้การฝึกอบรมต้องเข้าใจคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้แรงจูงใจภายใน เพราะเป็นกิจกรรมที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ ความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมไปในทิศทางที่พร้อมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น พร้อมกับการพัฒนาตนเองอย่างมีคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในกลุ่ม หรือในสังกัดหน่วยงานต่างๆ ที่เหมาะสม

2.2 ควรมีการทำวิจัยเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อจะได้ทราบผลการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาในการพัฒนาให้ครูมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

2.3 ควรมีการทำวิจัยเพื่อประเมินการเรียนรู้ ความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ซ้ำอีกครั้งหนึ่ง เพื่อติดตามความคงทนของการเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู

2.4 ควรมีการทำวิจัยเพื่อสร้างระบบการพัฒนาให้ครูมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแบบระบบพลวัตร (Dynamic system)

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2542). วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- (2545). แนวทางการประเมินผลด้วยทางเลือกใหม่ตามหลักสูตรการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ
กระทรวงศึกษาธิการ.
- (2545). เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 แนวทางการ
วัดผลและประเมินผลการเรียน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมสามัญศึกษา. (2540). การประกันคุณภาพการศึกษาเล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา
ลาดพร้าว.
- (2542). การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
คุรุสภาลาดพร้าว.
- (2545). การดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กฤษฎา ศักดิ์ศรี. (2543). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : รวมสาส์นการพิมพ์.
- กฤษฎาวรรณ กิตติดุจ. (2541). ความต้องการพัฒนาสมรรถภาพการใช้คอมพิวเตอร์ของครูสังคม
ศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การสอนสังคม). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษฎี อู่ทุมพร. (2541). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างเครื่องมือสอบมาตรฐานฝีมือ
นักเรียนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2538 ระบบทวิภาคี.
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรรณิการ์ บาร์มี. (2539). ความต้องการการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูประจำ
กลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสามัญวิธีเรียนทางไกล ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ค.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.
- กัญญา เริ่มภักดิ์. (2544). กระบวนการที่สัมพันธ์กับมาตรฐานงานวิชาการในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). รวบรวมหลักสูตรพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- (2547). สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา.

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- (2548-2551). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- กัลยานี คำแดง. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- กองบรรณาธิการวิชาการ. (2546). *การจัดการความรู้สู่สุขภาวะ*. สืบค้นเมื่อ 7 มกราคม 2547, จาก <http://www.moph.go.th/ops/doctor/drjune46%5Cdocjune46%5Cspecial126.doc>.
- (2547). *เรื่องเล่าเช่ายาคิด*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2537). *การฝึกอบรม: 1 เอกสารคำสอน ประกอบการสอนวิชา ปว.671 การฝึกอบรมสำหรับการศึกษาปฐมวัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกศริน มนูญผล. (2544). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือ เสริมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จกกลณี ชุตินาเทวินทร์. (2544). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พีเอ.ลีฟวิ่ง.
- จूरีย์ พลูพานิชอุปถัมภ์. (2550). *การศึกษาสภาพ ความเป็นจริงและสภาพความคาดหวังเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในฝัน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จุไร ชุมรัมย์. (2538). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่ายกิจการนิสิตของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและการพัฒนาคณะกรรมการทำงาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ มุขลาย. (2540). *ความต้องการพัฒนาอาจารย์วิทยาลัยพาณิชยการ สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ โพธิ์เต็ง. (2545). *สภาวะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนห้วยหล่อดุก อำเภอมกน้อย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- จิต นวนแก้ว. (2543). การพัฒนาความสามารถด้านการคิดขั้นสูงในวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด. (วิทยาศาสตร์ศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จรียา ตันติกรกุล. (2542). ผลการคิดสะท้อนกลับในการสอนภาคปฏิบัติต่อความสามารถในการแก้ปัญหาทางการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การพยาบาลเด็ก). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- จตุรงค์ เกียรติกำจาย. (2533). คู่มือทักษะและวิธีการทำงานร่วมกัน. กรุงเทพฯ: ท็อปปริ้น.
- เจนเนตร มณีนาถ; และคนอื่นๆ. (2546). สร้างองค์กรอัจฉริยะในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: ส.เสริมมิตร การพิมพ์.
- เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. (2542). การพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จันทรา พักตร์เพียงจันทร์. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จันทิมา แสงเลิศอุทัย. (2550). การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จूरีย์ พูลพานิชอุทัย. (2550). การศึกษาสภาพความเป็นจริงและสภาพความคาดหวังเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในฝัน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จรัส ไทยอุทิศ. (2547). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ "Balanced Scorecard". ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2548). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยผ่านกระบวนการวิจัยสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. ถ่ายเอกสาร.
- ชูชัย สมितिไกร. (2540). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2548). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชม ภูมิภาค. (2542, กันยายน). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา. สารานุกรมศึกษาศาสตร์.
- ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2543). ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ รอดพันธ์. (2542, กุมภาพันธ์- มีนาคม). ครูกับการพัฒนาตนเอง. *ข้าราชการครู*.
19(3): 37-39.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2540). ความเชื่อและการปฏิบัติทางพุทธศาสนาของคนไทย: การปลูกฝัง
อบรมและคุณภาพชีวิต. รายงานการวิจัย คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ: สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2540). กลยุทธ์การพัฒนาค้นหาสำหรับฝึกอบรมมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
บุ๊กแบงค์.
- ดาเวนพอร์ด; โทมัส เอช; และ พรูแซค ลอเรนซ์. (2541). การจัดการความรู้: เทคนิคในการแปร
ความรู้สู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: เออาร์ บีซีเนสเพรส.
- เดชน์ เทียมรัตน์; และ กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2544). *The Fifth Discipline* วินัยสำหรับ
องค์กรเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ชีระป้องกันวรรณกรรม.
- ดุษฎี โยเหลา; และคนอื่นๆ. (2545). ปัจจัยระดับครูและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ
เกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2542 –2543, กรกฎาคม - มิถุนายน). ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการ
ศึกษา. ใน *รวมบทวิชาการ E.Q.* หน้า 131-148.
- ทศนา แหมมณี. (2537). *การประเมินหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
----- (2540). *การวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศนา แหมมณี; และคนอื่นๆ. (2544). *วิทยาการด้านการคิด*. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์
กรุ๊ปแมเนจเม้นท์.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ: ประชาสัมพันธ์สยาม.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2547, มีนาคม). องค์กรแห่งการเรียนรู้ คืออะไร. *วารสาร For Quality
View*. 10(77): 36-38.
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ. (2542). *การบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษาเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม*.
กรุงเทพฯ: ศูนย์ผลิตตำราเรียน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- นนทวัฒน์ สุขผล. (2543). *คู่มือปฏิบัติการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- นุชรัตน์ คันทรหัตถ์. (2542). การปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณครู ของครูประถมศึกษาตามทรรศนะ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. รายงานการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การศึกษานอกระบบ). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- นันทา วิฑูฒิตักดี. (2544, มกราคม-มิถุนายน). องค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการ
ความรู้: แผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสำหรับนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ. วารสาร
สารสนเทศ. 2(1): 7-10.
- นรินทร์ สุทธิศักดิ์. (2550). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ด้านพล
ศึกษาของนักศึกษาในสถาบันการพลศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบขององค์กร. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์การศึกษา.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547, พฤษภาคม). 8 ขั้นตอน KM สู่การปฏิบัติ. *CIO Forum*. 2(13): 34-35.
----- (2549). การพัฒนาองค์กร...แห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุบผา พวงมาลี. (2542). การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การพยาบาล).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ปณิตา พันภัย. (2544). การบริหารความรู้: แนวคิดและกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ รพ.ม.
(นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). การจัดและการบริหารอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม
กรุงเทพ.
- (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพ.
- ปริญญานันท์ วันจันทร์. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของครู
ประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย. ปรินญาณิพนธ์ วท.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา แก้วกียูร. (2546). แนวคิดการบริหารการศึกษาสมัยใหม่. ในประมวลสาระชุดวิชา
ประสบการณ์วิชาชีพ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา. เอกสาร
ประกอบการสอน หน่วยที่ 6-10. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2544). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประกอบ ศรีตระกูล. (2550). การศึกษาและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูอาชีวศึกษาจังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประภาพร ชื้อสิทธิกุล. (2545, กันยายน - พฤศจิกายน). ทีมแห่งความสำเร็จ. วารสารบริหารการศึกษา มศว. 1(3): 38-40.
- ประทุมวดี หงษ์ปรีชา. (2545). องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ประวิตร เอรารวรรณ์. (2542). การวิจัยในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้าวิชาการ.
- ปรีดา เบญจการ. (2548). การส่งเสริมการรับรู้ความสามารถของตนในกระบวนการพัฒนาการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู. วิทยานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล. (2547). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- เปรมวดี คฤหเดช. (2545). การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรีศนา เสาร์บาง. (2541). การศึกษาและเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาครู-อาจารย์ และระดับความต้องการวิธีการพัฒนาครูอาจารย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. (2543). คุณลักษณะเกี่ยวกับ EQ. ใน รวมบทความทางวิชาการ EQ. หน้า 149-210.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545).
กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (องค์การมหาชน).
- พริดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ:
ธรรมกมลการพิมพ์.
- พรเพ็ญ ศรีวิรัตน์. (2546). การคิดอย่างมีวิจารณญาณของเด็กปฐมวัยที่ได้รับการเล่นเกมฝึกทักษะการคิด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- พิมพ์กานต์ อุ่นกุล. (2546). การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (ครุศาสตร์ภาคเทคโนโลยี). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พอเพ็ญ ไกรนรา. (2545). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างพยาบาลกับผู้ใช้บริการ สำหรับนักศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบุลย์ แจ่มขำ. (2541). วิทยาการสอน. กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- ภาคพิสิฐฐา เสนาสวัสดิ์. (2544). กระบวนการเรียนรู้ของครูช่างอุตสาหกรรมในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (หลักสูตรและการสอน อาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- ภัทราภรณ์ พิทักษ์ธรรม. (2543). การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และเจตคติต่อการเรียนวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ที่ได้รับการสอนแบบสืบเสาะหาความรู้ โดยใช้กิจกรรมสร้างแผนภูมิในทัศน์กับการสอนตามคู่มือครู. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มนูญ แก้วราตรี. (2542). การวิเคราะห์และออกแบบ. ปทุมธานี: ภาควิชาคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยลงกรณ์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2544). คู่มือรับสมัครนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ประจำปีการศึกษา 2544. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บัณฑิตวิทยาลัย. (2543). ศ.ดร. สาโรช บัวศรี ราชบัณฑิต. กรุงเทพฯ: สุพีเรียพรีนติ้งเฮาส์.
- มานิดา นันทไมตรี. (2547). การศึกษาการเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟเซ (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. สารนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- แมนมาส ขวลิต, คุณหญิง; และคนอื่นๆ. (2542). เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการสื่อสาร. หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- เยาวภา สุทธากาญจน์. (2547). การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถภาพในการปฏิบัติงานสอนของครูประถมศึกษา ในสำนักงานเขตธนบุรีและสำนักงานเขตหนองแขมสังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ฉบับที่ 42. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รัชนิกร ประสาร. (2547). ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของครูประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผ่านการรับรองคุณภาพ. ปรินญาณิพนธ์ วท.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์. ปรินญาณิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เรียม ศรีทอง. (2542). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- ฤทัยวรรณ คงชาติ. (2544). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการวิเคราะห์เชิงอธิบายของนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนโดยใช้เทคนิคการวาดผังสายเส้นและการสอนแบบเทคนิคศึกษากรณีตัวอย่าง. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ลัดดา ภูเกียรติ. (2542, กรกฎาคม - ตุลาคม). การสร้างแบบฝึกวิชาคณิตศาสตร์เพื่อพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. ครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 28(1): 92-103.
- ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. (2540). การพัฒนาองค์การตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ร.ม. (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2548). องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วรภัทร์ ภูเจริญ; และ อัสวิน จักขุสุวรรณ. (2547). การบริหารคนดี. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- วรรณิ ลิ้มอักษร. (2546). จิตวิทยาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิจารณ์ พานิช. (2545). องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้. เอกสารประกอบคำบรรยาย การบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 1 สถาบันพระปกเกล้า. ถ่ายเอกสาร.

- วิจารณ์ พานิช. (2546). การจัดการความรู้. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง “การจัดการความรู้”.
ณ จังหวัดกาญจนบุรี. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2548, จาก <http://www.kmi.trf.or.th/Document/AboutKM/KM-Article.pdf>.
- (2547, ธันวาคม). ความรู้ยุคใหม่อยู่ในคนมากกว่าตำรา. *สารานุกรมไทย*. 7(80): 62 -68.
- (2548). การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ตาตาพับลิเคชั่น.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). *ปฏิรูปการเรียนรู้: ผู้เรียนสำคัญที่สุด สูตรสำเร็จหรือกระบวนการ*.
กรุงเทพฯ: เอสอาร์พรินติ้ง.
- วิเชียร ชิวพิมาย. (2528). การฝึกอบรมและคู่มือวิทยากร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- วิทยากร เชียงกูล. (2550). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2549/2550 การแก้ปัญหาและการ
ปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบองค์รวม. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิฑูรย์ สิมะโชติ. (2541). *TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000*. กรุงเทพฯ: ทีพีโอพับลิชชิง.
- (2543). *TQM วิธีสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000*. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส.
- วิลาวัลย์ มากุ่ม. (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินท์งานพิมพ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิลาสลักษณ์ ชวาลลี. (2543). การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จในการทำงาน. ใน
รวมบทความทางวิชาการ EQ. หน้า 149-210.
- (2544) กระแสอีคิว กระแสธรรม. ใน *รวมบทความเชิงวิชาการ เล่ม 2 จากแนวคิด...สู่
การปฏิบัติ*. หน้า 165-181.
- (2545). ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน. ใน *เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเชิง
ปฏิบัติการ เรื่อง : พลังจูงใจเพื่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัย
พฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิโรจน์ นาคชาตรี. (2542). ข้อบกพร่องของภาษาและการอ้างเหตุผลจากประสบการณ์ในการใช้
เหตุผล Reasoning. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีรพล อมรปิยะฤกษ์. (2546). การศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรเรียนรู้ของครูในสถาบันการ
อาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (หลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา)
กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- วีระพันธ์ สิทธิพงศ์. (2542). ลักษณะการแห่งครูอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ.พี.กราฟฟิค ดีไซน์
และการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารัตตะ. (2544). *โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทาง
การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

- วิโรจน์ สารัตตะนะ; และ อัญชลี สารัตตะนะ. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ซีร็อมวรรณกรรม.
- ศักรินทร์ ชนประชา. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริมาส พงษ์สนั่น. (2543). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่องทักษะและวิธีการสอน สำหรับครูโรงเรียนอาชีวศึกษา สังกัดสภามณฑลราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (หลักสูตรและการนิเทศ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ศิวินทร์ หมุนสิงห์. (2545). *ประสิทธิผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีใหม่*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สงบ ประเสริฐพันธ์. (2543). *ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2544). *สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เนท.
- สมพร ไชยะ. (2544). *ครูอาชีวศึกษา. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา หน่วยที่ 8 - 15*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมพร สุทัศน์นัย, ม.ร.ว. (2542). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *การจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- (2543). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหวัง คุรุรัตน์. (2539). *การฝึกอบรม : หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมพร เกิดสว่าง. (2542). *การให้คำปรึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิชย์.

- สมศรี ทองนุช. (2542). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นคน
ทันสมัยด้านจิตใจ สำหรับนักศึกษาสาขาครุศาสตร์ของสถาบันราชภัฏ. ปรินิพนธ์
กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- สถาพร แก้วจันทิก. (2543). ความรู้และทักษะของพยาบาลในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี
สารสนเทศ เพื่อการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ พย.ม.
(การพยาบาลชุมชน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. (2552). โรงเรียนสมาชิกสมาคม. กรุงเทพฯ:
สืบค้นเมื่อ 17 พฤษภาคม 2553; จาก www.Rcheva.net
- สิริณา เมธาราทิป. (2545). ความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาใน
เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุญาณี สุทธิพงศ์. (2540). ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพในการสอนของครูธุรกิจ.
ปรินิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุปราณี จินดา. (2549). ความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู
สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. (2550). การศึกษาพอเพียง (ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง)
กรุงเทพฯ: ซี.ซี.นอลลิติจิลิงค์.
- สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มี
อิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.
วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- สุนา จระสมบุรณ์. (2543). เทคโนโลยีกับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่. กรณีศึกษาการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สุน อมรวิวัฒน์. (2542). การพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวยุทธศาสตร์. นนทบุรี: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุนทรา พงษ์มาลา. (2543). เอกสารการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพภายใน. กรุงเทพฯ:
ถ่ายเอกสาร.
- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้. ปรินิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สุรสิทธิ์ เหมตะศิลาปะ. (2543, เมษายน - พฤษภาคม). องค์การแห่งการเรียนรู้ : การสะท้อนของการ
ฟื้นฟูองค์กรใหม่. วารสารเชิงวิชาการด้านการจัดการสำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม
ส่งเสริมอุตสาหกรรม. 9(4): 4-7.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2546, ตุลาคม - ธันวาคม). การพัฒนามาตรฐานคุณภาพครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาและการวางระบบประเมินภายใน. วารสารวิทยาการวิจัย. 16(4): 604-637.
- (2547). รายงานการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานโครงการสนับสนุนการฝึกอบรมครู
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: ภาคกลางและกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2548). กลยุทธ์ทางเลือกเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมและสมรรถภาพการวิจัยและประเมินของ
ครูอาชีพในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสู่โรงเรียนฐานความรู้: การวิจัย
ประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคณะ. (2541). การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- (2545). รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการครู.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร
ทรัพยากร มนุษย์. สืบค้นเมื่อ 14 ธันวาคม 2548, จาก
<http://ocsc.go.th/vaform/PDF/competency.pdt>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2548). แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครูพัฒนาครู
และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ฟันนี้พับบลิชชิง.
- สำนักงานคณะกรรมการการบริหารอาชีวศึกษา. (2543). พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา 2543.
สำนักงานคณะกรรมการการบริหารอาชีวศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). พระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. สำนักงานติดตามและ
ประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). แนวทางการบริหารและการจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2544). เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพครู.
กรุงเทพฯ: กองวิชาชีพครู. สำนักงานฯ.
- (2549). คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *การพัฒนาองค์กร และบุคลากร แนวคิดใหม่ ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- . (2550). *รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2549/2550 การแก้ปัญหาและการปฏิรูป การศึกษาอย่างเป็นระบบองค์รวม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- . (2551). *รายงานการศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2549*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด. (2541). *การวิจัยและพัฒนา รูปแบบ การแก้ปัญหา ยาเสพติด สำหรับเยาวชนในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *หลักเกณฑ์และวิธีการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- หลุย จำปาเทศ. (2543). *จิตวิทยาสัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ. (2543). *วัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (หลักสูตรและการนิเทศ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อารี พันธุ์มณี. (2545, มกราคม). *ครูบุคลิกภาพสร้างสรรค์*. *การศึกษา กทม.* 25(1): 18-21.
- อมรา รสสุข. (2541, พฤษภาคม). *คุณครูยุคโลกาภิวัตน์*. *การศึกษา กทม.* 21(5): 21-22.
- อุทุมพร จามรมาน และคณะ. (2540). *รายงานการวิจัยเรื่องผลกระทบของคอมพิวเตอร์เพื่อ การศึกษาต่อสถาบันการศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์. (2545). *เทคโนโลยีการศึกษา : หลักการและแนวคิดสู่การปฏิบัติ*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- แอน เมอร์คาเตอร์. (2544). *การพัฒนาวิธีการทดสอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ธนาคารออมสิน*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.
- Adams, Ray James. (1986). *Information Technology and Libraries : A Future for Academic Libraries*. London: Croom Helm.
- Albano, Charles. (1987). *The Effects of An Experimental Training Program on The Creative Thinking Abilities of Adults*. Doctor's Thesis. Temple University.
- Albrecht, Karl. (1980). *Brain Power Learnt Improves Your Thinking Skills*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

- Anderson, Ronald E.; & Plomp, Tjeerd. (2000). *ICT Knowledge Management Competencies-A plan for site M3*. (Online). Retrieved December 12, 2005, from http://www.emb.gov.hk/ited/documents/ITED_Report/Appendicts/App4.2.2_v3_m3pro1.pdf.
- Anderson, Virginia, & Johnson, Lauren. (1997). *Systems Thinking Basics : From Concepts to Causal Loops*. Waltham: Pegasus communications.
- Armstrong, David G. (2003). *Curriculum Today*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Arnold, Steven Frederick. (1999). *Selection of Instructional Strategies by Religious Educators to Foster Readiness for Self-Directed Learning in Adults Lutheran Church Missouri Synod*. Dissertation, Ph.D. Minnesota: University of Minnesota.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York : W.H. Freeman.
- Beach, D.S. (1980). *Personnal : The Management of People at Work*. New York: 3rd ed Macmillan.
- Beeby, Mick.; & Booth, Charles. (2000, April - June). Networks and Inter - Organizational Learning : Critical Review. *The Learning Organization*. 7(2): 75-88.
- Benbasat, Izak & Lim, John. (2000, September). Information Technology Support for Debiasing Group Judgments : An Empirical Evaluation, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 83(1): 183 -197.
- Bensley, Alan D. (1998). *Critical Thinking Psychology A Unified Skills Approach*. Pacific Grove: Brook/Cole Publishing Company.
- Berghold, Trisha A. (1999, October). Patterns of Analytical Thinking and Knowledge Use in Students' Early Understanding of The Limit Concept. *Dissertation Abstracts International*. 60(4): 1054-A.
- Beyer, Barry, K. (1987). *Practical Strategies for the Teaching of Thinking*. Boston: Ailyn and Bacon.
- Bishop G. (1985). *Curriculum Development*. London: Macmillan.
- Blasé, Jo.; & Blase, Joesph. (1997). *The Fire is Back ! Principles Sharing School Governance*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Blumberg, Phyllis. (2000). *Problem - Based Learning*. edited by Evensen, Dorothy H.; & Hmelo, Cindy E. *Evaluating the Evidence that Problem – Based Learners Are Self – Directed Learners: A Review of the Literature*. New Jersey: Lawrence. Erlbaum Associates.

- Bourne, E. (1990). *The Anxiety and phobia Workbook*. 3rd ed. Oakland: New Harbinger.
- Boydel, T.H. (1979). *A Guide to Identification of Training Needs*. London: British Association for Commercial and Industrial Education.
- Brief, Arthur P. (1998). *Attitude in and Around Organizations*. California: Sage Publications, Inc.
- Briton, Neli.; & Middlewood, David. (2001). *Managing the Curriculum*. London: Paul Chapman Publishing.
- Broughton, Phyllis J. (1998). *Examination of Learning Strategies Used by Community College Faculty in Preparing for The Online Delivery of Instruction*. Dissertation, Ed.D. North Carolina: North Carolina State University. Photocopied.
- Brun, Judy K. (1997, September). *Leadership Development Curriculum for Family and Consumers Sciences Undergraduates*. Dissertation Ph.D. (Guidance & Counseling). Iowa: State University.
- Bruner, J.S. (1996). *Studies in Cognitive Growth: as Collaboration at the Center for Cognitive Studies*. New York: Wiley.
- Buffy, R. (1990). Occupational Competence and Work-Based Learning: the Future for FE?. *National Vocational Qualifications and Further Education*. London: Kogan Page. 182-200.
- Butcher, G. (2001). *The School as Learning Organization*. (Online). Retrieved January 1, 2008, from http://www.netsquirrel.com/pepperdine/edc634/km/school_as_lo.html.
- Carnevale, A.P., Gainer, L.J. & Meltzer, A.S. (1990). *Workplace Basics Training Manual*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cambell, D. T.; & Stanley J. C. (1966). *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research*. Chicago : Rand McNally College.
- Center for Strategic Management. (1999). *Systems Thinking and Learning*. 3rd ed. California: Pleasantville Press.
- Chomye, Donald Dale. (1996, February). The Place Nature, and Influence of Values in Professional Decision – Making, *Dissertation Abstracts International : the humanities and social sciences*. 57(7): 2756.
- Clark, Christopher M. (1995). *Thoughtful Teaching*. London: Cassell.
- Clover, J. (1980). *Becoming A More Creative Person*. Englewood Cliffs, Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

- Constantine, Kontoghiorghes; Susan, Awbrey M.; & Pamela, Feurig L. (2002). *Examining the Relationship between Learning Organization Dimension and Change Adaptation, Innovation as well as Organizational Performance*. (Online). Retrieved March 12, 2006, http://www.alba.edu.gr/okl/2000/proceeding/proceeding/pdt_Files/ld155.pdf.
- Cornell, Richard. (1999, June). Paradigms for The New Millennium : How Professors Will Certainly Change, *Educational Media International*. 36(2): 89-96.
- Cruickshank, Donald R.; & Bainer, Deborah. (1999). *The Act of Teaching*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- da Costa, Jose L.; & Riordan, Geoffrey. (1996, April). *Teacher Efficacy and the Capacity to Trust*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association New York: n.p.
- Dalin, Per. (1993). *Changing the School Culture*. London: Cassell.
- Davenport, Thomas H.; de Long, D. W.; & Beers, M.C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review* 39. (2): 43-57.
- David, B. (1997). Transformational Leadership and Organizational Learning: Leader actions that Stimulate Individual and Group Learning. *Dissertations Abstracts International*. 58(3): 692.
- Davis, William S. (1983). *Systems Analysis and Design A Structured Approach*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Delker, P. V. (1990). *Basic Skills Education in Business and Industry : Factors for Success or Failure*. Contractor Report. Washington DC: Office of Technology Assessment, United States Congress.
- Deci, E.L.; & Ryan. (1990). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. 3rd ed. New York: Plenum.
- (2001, December). *Self-Determination in a Work Organization*. (Online). Available E-mail : deci@psych.rochester.edu; Message: Get TEXT. Retrieved December 11, 2001.
- Deci, E.L.; Connell, J.P.; & Ryan, R.M. (1989). Self-Determination in a Work Organization, *Journal of Applied Psychology*. 74(4): 580-590.
- Desimone, R. L.; Warner J. M.; & Harris D. M. (2000). *Human Resource Development*. 3rd ed. Orlando: Harcourt College Publishers.

- Duffy, G. G. (1992, February). Let's Free Teachers To Be Inspired. *Phi Delta Kappan*. 73: 442-447.
- Edgley, Ross L.; & Dean, Evans N. (1967). *Handbook for Effective Curriculum Development*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Eggen, Paul D.; & Kauchak. (1996). *Strategies for Teaching Content and Thinking Skills*. 3rd ed. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Encyclopedia. (2004, November). *Positive Feedback*. (Online). Available: http://en.wikipedia.org/wiki/positive_feedback. Retrieved April 8, 2004.
- Emmer, Edmund T.; & Hickman, Julia. (1991). Teacher Efficacy in Classroom Management and Discipline. *Educational and Psychological Measurement*. 51: 755-765.
- Evans, James R.; & Dean, James W. Jr. (2003). *Total Quality : Management, Organization, and Strategy*. Ohio: Thomson/South-Western.
- Ferdriksson, U. (2000, June). Curriculum – Trends and Development. *Education International Quarterly*. 6(2): 12 -13.
- Fracaro, Ken. (2002). *Releasing the power within your employees*. (Online). Retrieved June 11, 2004, from http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results_single.jhtml?Nn=108.
- Franz, Cheryl. (2004). *A cross-cultural study of employee empowerment and organizational Justice*. (Online). Retrieved December 1, 2004, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3130337>
- French, Allyn A. (2001, January). Training and Development Needs of Adjunct Instructors in The Wisconsin Technical College System. *Dissertation Abstracts International*. 61(7): 2533.
- Fritz; Janet J.; et al. (1994, October). Fostering Personal Teaching Efficacy through Staff Development and Classroom Activities. *The Journal of Educational Research*. 88(1): 200-208.
- Fullen, Michael; & Hargreaves, Andy. (1992). *Teacher Development and Education Change*. London: The Forman Press.
- Fullerton, Faye Ellen. (1998). *Relationships Among Adult Social Roles, Formal Education, Perry Epistemological Level, and Readiness for Self-Directed Learning (William G. Perry, Community Colleges, Adult Students)*. Dissertation, Ed.D. Missouri Saint Louis: University of Missouri Saint Louis.
- Gaff, Jerry G. (1975). *Toward Faculty Renewal*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Garener.; & Barbara L. (2003). *Learning Organization Practices in Public School : A Middle School Case Study*. (Online). Retrieved March 21, 2005, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3115213>
- Garton, B. L.; & Chung, N. (1995). *An Analysis of the Inservice Needs of Beginning Teachers of Agriculture*. Proceedings of the 22nd Annual National Agricultural Education Research Meeting, Denver.
- Garvin, D. (1993, July-August). Building Learning Organizations. *Harvard Business Review*. 71(3): 78-91.
- Gephart, M. A.; & Marsick, V. J. (1996, December). Learning Organization Come Alive. *Training & Development*. 50(12): 35-45.
- Gephart, M. A.; Marsick, V. J.; & Van Buren, M. E. (1997). *Finding Common and Uncommon Ground among Learning Organization Model*. Proceeding of the Fourth Annual Conference of the Academy of Human Resource Development, Los Angeles.
- Goldstein. (1993). *Training in Organizations : Needs Assessment, Development and Evaluation*. 3rd ed California: Brooks/cole.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Grace, Marsha. (1999). When Students Create Curriculum. *Educational Leadership*. 57(3): 49-52.
- Grahame, Peak. (1994, 3-6 July). *National Competency Standards for the Teaching Profession: Lessons from Out of School*. Paper Presented at Australian Teacher Education: 24th annual Conference Empowering the Professional : Politics. Policy & Practice. Brisbane: Queensland University of Technology.
- Green, Jan. (1998). *Teacher Professionalism, Teacher Development and School Improvement: Opening Doors From the Inside*. Edited by Halsall, Rob. Buckingham: Open University Press.
- Grolnick, W.; & Ryan. R.M. (1989, June). Parent Styles Associated with Children's Self-Regulation and Competence in School, *Journal of Educational Psychology*. 81(2): 143-154.
- Grootenber, Peter. (2005). *Self-Directed Dictionary of Education. Teacher Professional Development*. (Online). Retrieved April, 19, 2008, from <http://www.edu.ac.au>
- Guilford, J. P. (1987). *The Nature of Human Intelligence*. New York: McGrew-Hill.
- Guilford J. P.; & R. Hoepfner. (1972). *The Analysis of Intelligence*. New York: McGrew-Hill.

- Guskey, Thomas R.; & Passaro, P. D. (1994, Fall). Teacher Efficacy: A Study of Construct Dimension. *American Educational Research Journal*. 31(3): 627-643.
- Hajee, K. (2004). *Affirmations for Positive Thinking is a Division of Creating Living*. (Online). Available: <http://www.affirmationsforpositivethinking.com/positive-thinking.Htm>. Retrieved April 8, 2004.
- Hajee, K. (2004). *Affirmations for Positive Thinking is a Division of Creating Living*. (Online). Available : <http://www.affirmationsforpositivethinking.com/positive-thinking.htm>. Retrieved April 8, 2004.
- Hales, Rufus Gene. (2002, February). Critical Thinking Strategies Implemented by Classroom Teachers and Their Effect on Student Achievement. *Dissertation Abstracts international*. 62(8): 2642-A. Retrieved December 31, 2003, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3023658>
- Hearn, G.; et al. (1997, January). Defining Generic Professional competencies in Australia: Toward a Framework for Professional Development: Asia Pacific. *Journal of Human Resources*. 34: 157-180.
- Hedges, L. E. (2000). *What Being a Teacher is All About*. Ohio: The Ohio State University Press.
- Henson, Kenneth T. (2001). *Curriculum Planning: Integrating Multiculturalism, Constructivism, and Education Reform*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Hirsh, S. (1999). *Standards-Based Professional Development*. *High School Magazine*. (Online). Retrieved August 1, 2001, from <http://ednet2car.chula.ath/pgfhtml/05874/MKUBY/HSN.HTM>.
- Hirsh, Stephanie. (2002). *Collaboration Benefits Standards as Well as Staff Learning*. (Online). Available: <http://www.everythingpreschool.com> Retrieved June 21, 2004.
- Hlupic, V.; Pouloudi, A.; & Rzevski, G. (2002). Toward an Integrated Approach to Knowledge Management : “Hard”, “Soft” and “Abstract” Issues. *Knowledge and Process Management*. 9(2): 91-102.
- Hoy, Wayne K.; & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration: Theory Research and Practice*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K.; & Woolfolk, A. E. (1993). ‘The Teachers’ Sense of Efficacy and the Organizational Health of Schools. *The Elementary School Journal*. 93: 356-372.
- Hudgins, B. B. (1997). *Learning and Thinking*. Illinois: F.E. Peacock Publishers.

- Hughes, L. P.; & Holbrook, J. A. D. (1998). *Measuring Knowledge Management: A New Indicator of Innovation in Enterprises*. Vancouver: Simon Fraser University Harbour Centre. Photocopied.
- ILO/APSDEP. (1981). *A Study of Apprenticeship in Asia and Pacific*. Islamabad: APSDEP.
- Jacopbsen, David; Eggen, Paul.; & Kauchak, Don. (1999). *Methods for Teacher: Promoting Student Learning*. London: Prentice-Hall.
- Jayaswal, S. (1974). *Foundation of Education Psychology*. New Delhi: McGrew-Hill.
- Jones, Anthony J. (2002). *Integration of ICT in an Initial Teacher Training Course: Participants' Views*. (Online). Retrieved March 12, 2006, from <http://www.portal.acm.org/dl.csm>.
- Kabilan, Muhammad Kamarul. (2004, Winter). Online Professional Development: A Literature Analysis of Teacher. Competency. *Journal of Computing in Teacher Education*. 21(2): 51-57.
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Dissertation, Ph.D. Louisiana: Louisiana State University.
- Karsten, S., Vocken, E.; & Voorthuis M. (2000, July-September) Dutch Primary School and The Concept of the Learning Organization. *In The Learning Organization*. 7(3):. 145-155.
- Kemple, Scott. (2003). *The Extent to Which Teachers and Principals Perceive High School as Learning Organization*. (Online). Retrieved March 12, 2005, from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3080101>
- Kendall, Penny A. (1987). *Introduction to Systems Analysis and Design*. Boston: Allyn and Bacon.
- Kirkpatrick, D.L. (1987). Evaluation of Training, in *Training and Development Handbook : A Guide to Human Resourcr Development*. Edited by Craig, R.L. New York: McGraw-Hill.
- Koestner, R.; Ryan. R.M.; Bernieri, F.; & Holt, K. (1984, September). Setting Limits on Children's Behavior: The Differential Effects of Controlling versus Informational Styles on Intrinsic Motivation and Creativity, *Journal of Personality*. 52(3): 233-248.

- Krohn, Debra A. (1999, February). *An Ethno Cultural Training Model for Graduate- Level School Psychology Students Working with Families of Children with Developmental Disabilities: A pilot Study*. Dissertation, Ph.D. (Psychology). New Jersey: The State University of New Jersey.
- Lauridsen, Dawn A. (2003). *What are teachers' Perceptions of the curriculum Development process?*. *Dissertation Abstracts International*. Retrieved December 16, 2004, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3124108>
- Lawrence, D. (1982, October). What is Staff Development. *Educational Leadership*. 40(1): 30.
- Layfield, Dale K.; & Dobbins, Thomas R. (2000). Inservice Needs and Perceived Competencies of South Carolina Agricultural Educators. *Journal of Agricultural Education*. 43(4): 46-54.
- Lee, Valerie E.; Dedrick, R. F.; & Smith, J. B. (1991, July). The Effect of the Social Organization of Schools on Teachers' Efficacy and Satisfaction. *Sociology of Education*. 64: 190-208.
- Leitch, John M.; & Rosen, Philip. (2001). *Knowledge Management, CKO, and CKM: The Key to Competitive Advantage*. *The Manchester Review*: 6 (2-3). Retrieved March 6, 2005, From [http:// users.anet.com~smcnulty/docs/ Manchester.pdf](http://users.anet.com~smcnulty/docs/Manchester.pdf).
- Leithwood, K.; Leonard, L.; & Sharratt, L. (1998). Conditions Fostering Organizational Learning in Schools. *Educational Administration Quarterly*. 34(2): 243-276.
- Lewy, Arich. (1997). *Planning the School Curriculum*. Paris: UNESCO International Institute for Educational Planning.
- Liebowitz, J.; & Wright. K. (1999). Does Measuring Knowledge "Cents" ?. *Expert System With Application*. 17: 99-103.
- Longworth, N.; & Davies, K. (1999). *Lifelong Learning: New Vision, New Implications, New Roles for People, Organizations Nations, and Communities in the 21st Century*. London: Kogan Page.
- Lowery, Lawrence, E. (1985). *The Biological Basis for Thinking. Developing Mind: A Resource Book for Teaching*. Edited by Arthur, L. Costa, Alexandria. Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Lucia, Anntoinette D.; & Lepsinger, Richard. (1999). *The Art and Science of Competency Model: Pinpointing Critical Factors in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Luthas, F. (1998). *Organizational Behavior*. 8th ed. Boston: Irwin /McGraw-Hill.

- Maion, Virginia F. (1999, April). An Analysis of the Relationship Between Teachers' Acquisition of Physics Content Knowledge and Their Level of Science Teaching Efficacy. *Dissertation Abstract International*. 59(10): 3791-A.
- Maki, M. J. (2001). *School as Learning Organizations: How Japanese Teachers Learn to Perform Non-Instructional Tasks*. Dissertation, Ph.D. Vancouver: The University of British Columbia Canada.
- Manning, Wanda June Hembree. (1999, February). The Relationship between Critical Thinking and Attitudes Toward Reading of the Community College Student Enrolled in a Critical Reading Course at Roane *Dissertation Abstract International*. 2838-A.
- Marquardt, Michael J. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, Michael; & Reynold, Angus. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: Irwin.
- Marsick, V.J.; & Watkins, K.E. (1999) *Facilitating Learning Organizations*, Aldershot: Gower, p. 210.
- McInerney, D. M. (1998). *Educational Psychology: Constructing Learning*. Sydney: Prentice-Hall.
- Mehmet, Gultekin. (2006, July). The Attitudes of Preschool Teacher Candidates Studying Through Distance Education Approach Towards Teaching Profession and Their Perception Levels of Teaching Competency. *Journal of Distance Education-TOJDE*. 7(3): 15.
- Metts, S. (2000). Face and Facework : Implications for The Study of Personal Relationships, *In Communication and Personal Relationships*. Dindia, K, & Duck, S. 77-94. West Sussex : John Wiley & Sons.
- Michel J. Marquardt. (2005). *Building The Learning Organization : Mastering The 5 Elements of Corporate Learning*. Davies – Black Publishing a Division of CPP, USA.
- Morey, Daryl; et al. (2001). *Knowledge Management: Classic and Contemporary Works*. London: The MIT Press.
- Murray, Print. (1993). *Curriculum Development and Design*. Sydney: Allen & Unwin Pty.
- Na Ubon, Adisorn. (2002). *Knowledge Management in Online Distance Education*. (Online). Retrieved January 16, 2005, from http://www.cs.york.ac.uk/mis/docs/km_in_olde.pdf.

- Nole, E. M. (1973). *The Psycho-Social Method of Paulo Freire: Some Lessons From Experience. Inter-American Seminar on Literacy in Social and Economic*. New York: World Education.
- Odiorne, G. (1970). *Training by objectives : An Economic Approach to Management Training*. New York: Macmillan.
- Ojure, Iena P. (1999, June). An Investigation of the Relationship between Teachers' Participation in 4 MAT Fundamentals Training and Teachers' Perception of Teacher Efficacy. *Dissertation Abstract International*. 59(12): 4358-9-A.
- Oliva, Peter F. (1992). *Developing the Curriculum*. Boston: Harper Collins Publishers.
- (1988). *Development the Curriculum*. 2nd ed. Illinois: Scott Foresman.
- Osborne, Doreen R.. (1998). *The Learning Organization and Leadership for the College System*. (Online). Retrieved December 16, 2004, from <http://www.lib.umi.com/disserrtations/fullct/MQ25874>.
- Pareek, Udai.; & Roa, Venkatesare T. (1981). *Training of Education managers: A Draft Handbook for Training in Planning and management of Education*. Bangkok: UNESCO.
- Parkay, Forrest W.; & Stanford, Beverly Harcastle. (1992). *Becoming a Teacher: Accepting The Challenge of a Profession*. 2nd ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Parke, G.M. (1990). *Term Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pedler, M.; Burgoyne J.; & Boydell, T. (1991). *The Learning Company: A strategy for sustainable development*. London: Mc.Graw-Hill.
- Pon, T. (1991). *Developing Effective Training Skills*. London: McGraw-Hill.
- Popper, M.; & Lipschitz, R. (2000, July - September). Installing Mechanisms and Instilling Values: the Role of Leaders is Organizational Learning. *The Learning Organization*. 7(3): 135-144.
- Powell, Anne E. (1999, March). Urban Elementary Teachers' Perceptions of Teacher Workgroups: Examining Professional Development Teachers a Sociocultural Lens. *Dissertation Abstract International*. 59(9): 1337-8-A.
- Quicke, John. (2000, July). A New Professionalism for A Collaborative Culture of Organizational Learning in Contemporary Society, *Educational Management & Administration*. 28(3): 299-315.

- Raudenbush, Stephen W.; Phumirat, Chinnapat.; & Kamali, Mohamed. (1992). Predictors and Consequences of Primary Teachers' Sense of Efficacy and Students' Perceptions of Teaching Quality in Thailand. *Journal of Educational Research*. 17(2): 165-177.
- Raudenbush, Stephen W.; Rowan, Brian.; & Cheong, Yuk Fai. (1992, April). Contextual Effect on the Self-Perceived efficacy of High School Teachers. *Sociology of Education*. 65(2): 150-167.
- Rebore, Ronald W. (1998). *Personal Administration in Education: A Management Approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Richardson, Joan. (2001). *Teachers Leading Teachers*. (Online). Available: [Http://www.everythingpreschool.com](http://www.everythingpreschool.com). Retrieved June 20, 2004.
- Ricketts, John Clifton. (2004, January). Critical Thinking Skills of Selected Youth Leaders : The Efficacy of Leadership Development, Critical Thinking Dispositions, and Student Academic Performance. *Dissertation Abstracts International*. 64(7): 2349- A Retrieved February 14, 2004, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3095110>
- Robinson, D.G. & Robinson, J.C. (1989). *Training for Impact : How to Link Training to Business Needs and Measure the Results*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, S. P. (1991). *Organizational Behavior: Controversies and Applications*. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rogers, Everett M. (1993). *Diffusion of Innovation*. 3rd ed. New York: The Free Press.
- Rogers, John. (2000). *Communities of Practice: A Framework for Fostering Coherence in Virtual Learning Communities*. Retrieved December 9, 2005, from http://www.ifets.massey.ac.nz/periodical/vol_3_2000/e01.html.
- Ross, Margo R. (2000). *An Assessment of The Professional Development Needs of Middle Schools Principals Around Social and Emotional Learning Issues in Schools*. (Online). Available Internet: wwwlib.umi.com/dissertation/card.
- Ross, R.; Smith, B.; Robert, C.; & Kleiner, B. (1994). Core Concepts about Learning Organization. P.45 in P.M.Senge, A Kleiner, C. Roberts, R.O.Ross, and B.J, Smith. *The Fifth Discipline Field book: Strategies and Tool for Building Learning Organization*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Rossignol, Marycarol. (1997). Relationship between selected discourse strategies student critical thinking. *Journal of Nursing Education*. 36(10): 467-474.

- Ryan, R.M. (1982). Control; and Information in The Intrapersonal Sphere: An Extension of Cognition The Evaluation Theory. *Journal of Personality and Social Psychology*. 43: 450-461.
- Ryan. R.M., & Deci, E.L. (2000). Self-determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-being, *American Psychologist*. 58 (1): 68-78.
- Sadker, Myra P.; & Sadker, David M. (1997). *Teachers, School, and Society*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Sallis, Edward; & Jones, Gary. (2002). *Knowledge Management in Education*. London: Kogan Page.
- Salomon, Gavriel. (1992). Effective and Responsible Teaching: the New Synthesis. Edited by Oser, Fritz K., Dick, Andress & Patry, Jean. *The Changing Role of Teacher: From Information Transmitter to Orchestrator of Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Saylor, Galen J. ; & Alexander, William W. (1974). *Planning Curriculum for Schools*. Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Saylor, Jalen J.; Alexander, William M.; & Lewis, Arther J. (1981). *Curriculum Planing for Better Teaching and Learning*. 4th ed. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Scott, David. (2001). *Curriculum and Assessment*. London: Ablex Publishing.
- Scribner, Jay Paredes. (1999, April). Professional Development: Untangling the Influence of Work Context on Learning. *Educational Administration Quarterly*. 35(2): 238-266.
- Seligan, M. (1998). *Learned Optimism*. New York: Simon & Schuster Inc.
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- (2000). *School That Learn*. New York: Doubleday.
- (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Senge, Peter M.; & et al. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, Thomas J. and Other. (1980). *Educational Governance and Administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Shann, Mary H. (1998, November/December). Professional Commitment and Satisfaction Among Teachers in Urban Middle School. *The Journal of Educational Research*. 92(2): 53-60.

- Shao, Xiaorong. (2004, January). Teacher Training and Curriculum Reform in Chinese Agricultural Schools. *Dissertation Abstracts International*. 65(7): 2461.
- Sillns, Halia; Zarins, Silja; & Mulford, Bill. (2002, January). What Characteristics and Processes define a School as learning Organization? Is This a Useful Concept to Apply to School?. *International Education Journal*. 3(1): 24-32.
- Silver, Gerald, A.; & Silver, Myrna. (1989). *Systems Analysis and Design*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Swartz, Robert, J. & Perkins, D.N. (1990). *The Practitioners Guide to Teaching Thinking Series: Teaching Thinking Issues and Approaches*. Pacific Grove, C.A.: Midwest.
- Sweeney, Linda, B. (1996). *Guidelines for Daily Systems Thinking Practice*. Waltham: Pegasus Communication.
- Taba, Hilda. (1962). *Curriculum Development: Theory and Practice*. New York: Harcourt, Brace and world.
- Tannenbaum, S. I.; & Aliger, G.M. (2000). Knowledge Management: Clarifying the Key Issue. U.S.A.: *The International Association for Human Resource Information Management*. Photocopies.
- Tineh, Abu; & Mohammad, Abdullah. (2003). *Exploring the relationship between the Perceived leadership style of principals and their teachers' practice of the five Disciplines of learning schools*. (Online). Retrieved March 21, 2005, from <http://wwwlib.umi.com/dissertitons/fullcit/3081429>. Retrieved March 21, 2005.
- Trainer, Lisa Ann. (1997, April). Assessing The Worth of National Technology Student Association Curricular Activities in Promoting Creative Problem-Solving and Critiical Thinking in North Carolina Technology Education Programs. *Dissertation Abstracts International*. 57(1): 4294-A.
- Tschannen Moran, M.; & Hoy, A. W. (1998, Summer). Teacher Efficacy: Its Meaning and Measure. *Review of Educational Research*. 68(2): 202-248.
- Wallace, C. R.; Engel, D. E.; & Mooney, J. (1997). *The Learning School*. California: Corwin Press.
- Waller, Reduce N. (1998). *Critical Thinking Consider the Verdict*. 3rd ed. New Jersey: Prentice – Hall.
- Warnock, Barbara; & Inch, Edward S. (1994). *Critical Thinking and Communication. the Use of Reason in Argument*. 2nd ed. New York: Macmillan.

- Watkins, K. E.; & Marsick, V.J. (1999). *Facilitating Learning Organizations*, Aldershot: Gower, p. 210.
- Watson, G. ; & Glaser, E.M. (1964). *Critical Thinking Appraisal Manual*. New York: Harcourt Brace Janovich.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at Work : The Untapped Edge for Success*. San Francisco: Jessey-Bass.
- Wheelen, Thomas L.; & Hunger, David J. (2004). *Strategic Management Business Policy*. 9th ed. New York: Pearson Prentice Hall.
- White, Hilda B. (2004, December). Exemplary Teacher Program: A Case Study of a Professional Development Model for Technology Integration. *Dissertation Abstracts International*. 65(6): 2050.
- Williams, Richard S. (1998). *Performance Management Perspectives on Employee Performance*. London: International Thomson Business Press.
- Wilson, Janet. (2004, December). Perceived Effects of a Formal Training Program on the Process and of Teacher Observations. *Dissertation Abstracts International*. 65(6): 2052.
- Woodcock, M.; & Francis, D. (1994). *Team Development Manual*. 2nd ed. Vermont: Gower.
- (1994). *Teams Building strategy*. Worcester Great Britain: Gower.
- Woods, J.H. (1993). Affective Learning : One Door to Critical Thinking, *Holistic Nursing Practice*. 7: 64-70.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อมูล แนวคิด และพฤติกรรมของผู้ให้สัมภาษณ์ และนำข้อมูลไปสนับสนุนปัญหาในการวิจัยที่ได้จากเอกสารข้อมูล และงานวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ท่านเคยให้คำแนะนำในการทำงานแทนการตำหนิ กับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือไม่อย่างไร อะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคในการให้คำแนะนำ
2. ท่านเคยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานหรือไม่ อย่างไร อะไรเป็นปัญหาและอุปสรรค ในการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น
3. ท่านเคยใช้คำชมในการทำงานกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในการใช้คำชม
4. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองในการทำงานได้หรือไม่อย่างไร อะไรเป็นปัญหา และอุปสรรค
5. ท่านชอบการวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานของผู้อื่นหรือไม่ และเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ ควรระวังหรือไม่ในการทำงาน
6. ท่านสามารถมีความคิดดี และคิดในเชิงบวก ในการทำงานอย่างไร และอะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถมีความคิดดี และคิดในเชิงบวกได้

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน

แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเพื่อการวิจัย
เรื่อง
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านในครั้งนี้จะนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย
3. แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 35 ข้อ
 - ส่วนที่ 3** เป็นข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. กรุณาให้ข้อมูลตามความเป็นจริง โดยเลือกตอบเพียง 1 ระดับให้ครบทุกข้อ

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่พัฒนาให้สมาชิกในองค์กร มีการเรียนรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และเจตคติร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ด้วยการปรับเปลี่ยนพัฒนาการคิดริเริ่มอย่างต่อเนื่อง ของสมาชิกในองค์กรสู่ความสำเร็จ ด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery), การมีแบบแผนความคิด (Mental Models), การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) หมายถึง ครู มีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกฝนทักษะในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง ครู มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเหตุผล สามารถจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ฝึกการใคร่ครวญ และการฝึกการตั้งคำถาม ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสะท้อนภาพความคิด เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของส่วนรวม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง ครู มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เกิดความต้องการค้นหาการเรียนรู้ของสมาชิก เพื่อสร้างภาพอนาคตขององค์กร โดยมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง ครู มีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปันแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิก โดยอาศัยการคิดด้วยประสบการณ์การเรียนรู้ จากศักยภาพของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ เป็นการเรียนรู้ และเป็นการรวมพลังของสมาชิกในองค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งงาน.....
2. อายุงาน.....
3. ระดับการศึกษา.....

ส่วนที่ 2 การศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง ☐ ตามความคิดเห็นตามสภาพความเป็นจริงในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ ดังนี้

การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)

1. ท่านเข้าห้องสมุดเพื่อศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมจากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร บทความทางวิชาการ ตำรา สารคดี วีดีโอ โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น
 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / เดือน
 2. ☐ 4 ครั้ง / เดือน
 3. ☐ 3 ครั้ง / เดือน
 4. ☐ 2 ครั้ง / เดือน
 5. ☐ 1 ครั้ง / เดือน
2. ท่านอ่านข่าวเกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษา จากหนังสือพิมพ์ วารสารต่างๆ คอมพิวเตอร์ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแสดงความคิดเห็นร่วมกัน
 1. ☐ ทุกวัน
 2. ☐ 4 วัน / สัปดาห์
 3. ☐ 3 วัน / สัปดาห์
 4. ☐ 2 วัน / สัปดาห์
 5. ☐ 1 วัน / สัปดาห์
3. ท่านใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อสืบค้นข้อมูล และหาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของผู้เรียน และตัวท่านเอง
 1. ☐ ทุกวัน
 2. ☐ 5 วัน / สัปดาห์
 3. ☐ 4 วัน / สัปดาห์
 4. ☐ 3 วัน / สัปดาห์
 5. ☐ 2 วัน / สัปดาห์
4. ในสาขาวิชาของท่านได้มีการประชุมอย่างเป็นทางการ และไม่ใช่วางการ เพื่อการพบปะ พูดคุยแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / สัปดาห์
 2. ☐ 4 ครั้ง / สัปดาห์
 3. ☐ 3 ครั้ง / สัปดาห์
 4. ☐ 2 ครั้ง / สัปดาห์
 5. ☐ 1 ครั้ง / สัปดาห์

5. ท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในการเพิ่มขีดความสามารถ เพื่อการสร้างสรรค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว เช่น ด้านภาษา คอมพิวเตอร์ ศิลปะ การทำวิจัย การสร้างสื่อนวัตกรรม เป็นต้น

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ชิ้นงาน / เทอม | 2. ☐ 3 ชิ้นงาน / เทอม |
| 3. ☐ 2 ชิ้นงาน / เทอม | 4. ☐ 1 ชิ้นงาน / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ชิ้นงาน / เทอม | |

6. โดยเฉลี่ยท่านอ่านหนังสือประเภทต่างๆ วันละ

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ มากกว่า 40 หน้า / วัน | 2. ☐ 40 หน้า / วัน |
| 3. ☐ 30 หน้า / วัน | 4. ☐ 20 หน้า / วัน |
| 5. ☐ 10 หน้า / วัน | |

7. สถานศึกษาของท่านได้จัดการประชุมครูอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปและดำเนินการต่อ

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / เดือน | 2. ☐ 4 ครั้ง / เดือน |
| 3. ☐ 3 ครั้ง / เดือน | 4. ☐ 2 ครั้ง / เดือน |
| 5. ☐ 1 ครั้ง / เดือน | |

8. ท่านได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาวิชาการ ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ร่วมอภิปราย และแสดงความคิดเห็น

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ 4 ครั้ง / เทอม | 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม | 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม | |

9. ท่านศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับตนเอง และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ ทุกวัน | 2. ☐ วันเว้นวัน |
| 3. ☐ สองวันครั้ง | 4. ☐ สามวันครั้ง |
| 5. ☐ มากกว่า 3 วันครั้ง | |

การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

10. ท่านได้สรุปแนวคิดใหม่ๆ ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานในแต่ละวัน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

- | | |
|--|--|
| 1. ☐ 5 แนวคิด / วัน | 2. ☐ 4 แนวคิด / วัน |
| 3. ☐ 3 แนวคิด / วัน | 4. ☐ 2 แนวคิด / วัน |
| 5. ☐ 1 แนวคิด / วัน | |

11. แนวคิดใหม่ๆ ที่ท่านได้สามารถนำมาปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงาน และเกิดผลดีต่อตนเอง และสถานศึกษา
- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 3 แนวคิด / เทอม | 2. ☐ 3 แนวคิด / เทอม |
| 3. ☐ 2 แนวคิด / เทอม | 4. ☐ 1 แนวคิด / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 แนวคิด / เทอม | |
12. ในการเข้าร่วมประชุม เพื่อปรึกษาหารือ และหาข้อสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงานนั้นๆ ท่านได้ แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ โดยเฉลี่ย
- | | |
|--|--|
| 1. ☐ มากกว่า 4 ข้อเสนอแนะ / ครั้ง | 2. ☐ 4 ข้อเสนอแนะ / ครั้ง |
| 3. ☐ 3 ข้อเสนอแนะ / ครั้ง | 4. ☐ 2 ข้อเสนอแนะ / ครั้ง |
| 5. ☐ 1 ข้อเสนอแนะ / ครั้ง | |
13. ท่านสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการศึกษาหาความรู้
- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / สัปดาห์ | 2. ☐ 3 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / สัปดาห์ | 4. ☐ 1 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / สัปดาห์ | |
14. ท่านมีการทบทวน ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม | 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม | 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม | |
15. ในการจัดกิจกรรมใดๆ ให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีท่านได้ใช้เวลาในการวางแผนการ ปฏิบัติงานเป็นเวลา
- | | |
|---|---|
| 1. ☐ มากกว่า 4 สัปดาห์ / 1 งาน | 2. ☐ 4 สัปดาห์ / 1 งาน |
| 3. ☐ 3 สัปดาห์ / 1 งาน | 4. ☐ 2 สัปดาห์ / 1 งาน |
| 5. ☐ 1 สัปดาห์ / 1 งาน | |
16. ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งได้มีการจัดการประชุม เพื่อปรึกษาหารือ และหาข้อสรุปก่อน ที่จะลงมือปฏิบัติงานนั้นๆ
- | | |
|---|---|
| 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / 1 งาน | 2. ☐ 4 ครั้ง / 1 งาน |
| 3. ☐ 3 ครั้ง / 1 งาน | 4. ☐ 2 ครั้ง / 1 งาน |
| 5. ☐ 1 ครั้ง / 1 งาน | |
17. ท่านสรุปผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ นำมาปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป
- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม | 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม | 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม | |

18. ในแต่ละครั้งท่านได้นำสาระการเรียนรู้อื่นๆ มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนของท่าน

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ ทั้ง 5 สาระการเรียนรู้ | 2. ☐ 4 สาระการเรียนรู้ |
| 3. ☐ 3 สาระการเรียนรู้ | 4. ☐ 2 สาระการเรียนรู้ |
| 5. ☐ น้อยกว่า 2 สาระการเรียนรู้ | |

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

19. สถานศึกษาของท่านได้จัดให้มีการปรับปรุง เพื่อปรึกษาหารือ และร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เดือน | 2. ☐ 3 ครั้ง / เดือน |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เดือน | 4. ☐ 1 ครั้ง / เดือน |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เดือน | |

20. สถานศึกษาของท่านได้รับเชิญเข้าร่วมประชุม เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นกับชุมชนในโอกาสต่างๆ เช่น การประชุมเพื่อจัดงานต่างๆ การประชุมเพื่อปรึกษาหารือข้อตกลง

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เดือน | 2. ☐ 3 ครั้ง / เดือน |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เดือน | 4. ☐ 1 ครั้ง / เดือน |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เดือน | |

21. สถานศึกษาของท่านมีสัมพันธ์ภาพกับชุมชน โดยการเข้าร่วมกิจกรรม และงานต่างๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม | 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม | 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม | |

22. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานร่วมกับองค์กรจนได้รับการยกย่อง และภูมิใจทั้งต่อตนเองและสถานศึกษา

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ผลงาน / เทอม | 2. ☐ 3 ผลงาน / เทอม |
| 3. ☐ 2 ผลงาน / เทอม | 4. ☐ 1 ผลงาน / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ผลงาน / เทอม | |

23. ท่านได้ร่วมทำงานวิจัยกับผู้ร่วมงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และสถานศึกษา และมีการเผยแพร่ให้บุคคลอื่นๆ ได้รับรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 3 เรื่อง / ปี | 2. ☐ 3 เรื่อง / ปี |
| 3. ☐ 2 เรื่อง / ปี | 4. ☐ 1 เรื่อง / ปี |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 เรื่อง / ปี | |

24. ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ท่านได้นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงาน เพื่อความสะดวก และรวดเร็ว

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / สัปดาห์ | 2. ☐ 4 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 3. ☐ 3 ครั้ง / สัปดาห์ | 4. ☐ 2 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / สัปดาห์ | |

25. ท่านมีความสามารถในการเป็นวิทยากร เพื่อถ่ายทอดความรู้ในส่วนที่ท่านนัดให้กับบุคคลอื่นได้เรียนรู้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / ปี | 2. ☐ 3 ครั้ง / ปี |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / ปี | 4. ☐ 1 ครั้ง / ปี |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / ปี | |

26. ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านที่ทำงานอยู่เป็นส่วนหนึ่งในชีวิต

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ 100 เปอร์เซ็นต์ | 2. ☐ 80 เปอร์เซ็นต์ |
| 3. ☐ 60 เปอร์เซ็นต์ | 4. ☐ 40 เปอร์เซ็นต์ |
| 5. ☐ 20 เปอร์เซ็นต์ | |

การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

27. ท่านได้มีส่วนร่วมในการอบรม สัมนา ตกเดือน ให้คำแนะนำแก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติ

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ มากกว่า 4 ครั้ง / สัปดาห์ | 2. ☐ 4 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 3. ☐ 3 ครั้ง / สัปดาห์ | 4. ☐ 2 ครั้ง / สัปดาห์ |
| 5. ☐ 1 ครั้ง / สัปดาห์ | |

28. ผู้บริหารได้จัดสรรเวลาให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ มากกว่า 60 นาที / วัน | 2. ☐ 60 นาที / วัน |
| 3. ☐ 45 นาที / วัน | 4. ☐ 30 นาที / วัน |
| 5. ☐ น้อยกว่า 30 นาที / วัน | |

29. ผู้บริหารได้สนับสนุนให้มีวิทยากรใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญ มาให้ความรู้ และให้คำแนะนำกับท่านอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และเป็นทีมเดียวกัน

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม | 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม |
| 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม | 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม |
| 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม | |

30. สถานศึกษาของท่านได้จัดกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการ มีการจัดแสดงผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม
 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม
 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม
 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม
 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม
31. บุคลากรที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยความร่วมมือจาก
1. ☐ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา ครู นักเรียน ชุมชน
 2. ☐ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา ครู นักเรียน
 3. ☐ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา ครู
 4. ☐ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา
 5. ☐ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย
32. สถานศึกษาของท่านได้เชิญผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องมาร่วมกิจกรรม และแสดงความคิดเห็นในการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา
1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เดือน
 2. ☐ 3 ครั้ง / เดือน
 3. ☐ 2 ครั้ง / เดือน
 4. ☐ 1 ครั้ง / เดือน
 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เดือน
33. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครู และบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม
1. ☐ มากกว่า 3 ครั้ง / เทอม
 2. ☐ 3 ครั้ง / เทอม
 3. ☐ 2 ครั้ง / เทอม
 4. ☐ 1 ครั้ง / เทอม
 5. ☐ น้อยกว่า 1 ครั้ง / เทอม
34. สถานศึกษาของท่านมีการทำงานเป็นทีมแบบ....
1. ☐ กลุ่มเดียวช่วยกัน
 2. ☐ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม
 3. ☐ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม
 4. ☐ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม
 5. ☐ แบ่งกลุ่มมากกว่า 4 กลุ่ม
35. ท่านคาดหวังกับการดำเนินงานในแต่ละครั้ง
1. ☐ 100 เปอร์เซนต์
 2. ☐ 90 เปอร์เซนต์
 3. ☐ 80 เปอร์เซนต์
 4. ☐ 70 เปอร์เซนต์
 5. ☐ น้อยกว่า 70 เปอร์เซนต์

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการให้ข้อมูล

ภาคผนวก ค
แบบการประเมินก่อน และหลังการฝึกอบรม

แบบการประเมินก่อน และหลังการฝึกอบรม
เรื่อง
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบการประเมิน ฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อประเมินครู ว่ามีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากน้อยเพียงไร ก่อนการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม
2. แบบประเมิน แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2** เป็นคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู ที่เห็นว่ามีโอกาสและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ที่จะเกิดขึ้นกับครู และสถานศึกษา มีจำนวน 16 ข้อ
 - ส่วนที่ 3** เป็นข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. กรุณาให้ข้อมูลตามความเป็นจริง โดยเลือกตอบเพียง 1 ระดับให้ครบทุกข้อ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

อายุ.....ปี

อายุงาน.....ปี

ส่วนที่ 2 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านเห็นว่ามีโอกาส และความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษาของท่านตามความต้องการ ใน ช่องว่าง และตามลำดับคะแนน

1. ท่านเข้าใจคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึงอะไร

2. ท่านมีความคิดเห็น ถึงความจำเป็นในการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างไร

ระดับคะแนน

ระดับ	5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	มาก
ระดับ	3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	น้อย
ระดับ	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านพึงพอใจกับวิธีการทำงานของท่าน					
2.	ท่านปรึกษาผู้บังคับบัญชาของท่านหรือไม่ เมื่อท่านเสนอความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการทำงาน					
3.	ท่านสามารถถ่ายทอดข้อความแทนเพื่อนร่วมงานขณะที่เขาไม่อยู่ โดยไม่เกิดความผิดพลาด					
4.	ท่านมักจะทำในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานขอรับรองเสมอ					
5.	เมื่อท่านร่วมงานกับผู้อื่น ถ้ามีเวลาเหลือท่านจะช่วยเหลือเขา					
6.	ท่านช่วยเพื่อนร่วมงานแก้ปัญหา ยามเขาเดือดร้อน					
7.	เมื่อท่านมีปัญหส่วนตัว ท่านยังทุ่มเทเต็มที่ต่องานที่ท่านรับผิดชอบ					
8.	ท่านพยายามจะแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด ด้วยตัวของท่านเอง					

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
9.	ท่านมักจะทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคใดๆ					
10.	ท่านพยายามวิเคราะห์วิธีการทำงานของตัวเองเพื่อให้งานดีขึ้น					
11.	ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน					
12.	ท่านมีอิสระในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน					
13.	ท่านคิดว่าตนมีความสามารถ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน					
14.	ท่านเพียรพยายาม เพื่อให้เกิดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน					
15.	ให้คะแนนตามความคิดเห็นของท่าน					
	15.1 การคิด การมองกันในเชิงบวก					
	15.2 การสื่อสารระหว่างกันในการทำงาน					
	15.3 การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น					
	15.4 การทำงานเป็นทีม					
	15.5 การจัดการอารมณ์					
16.	ท่านคิดว่าองค์กรของท่านพร้อมที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณในการให้ข้อมูล

ภาคผนวก ง
แบบการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

แบบการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

เรื่อง

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบการประเมิน ฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อใช้ประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม
2. แบบประเมิน แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม
 - ส่วนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ส่วนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านพิจารณาว่า องค์ประกอบของหลักสูตร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดตามระดับความเหมาะสม

ที่	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
1.	หลักการ และเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม						
2.	วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม						
3.	โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม						
4.	เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม						
5.	กิจกรรมการฝึกอบรม						
6.	สื่อการฝึกอบรม						
7.	การวัดและการประเมินผลการฝึกอบรม						
8.	ระยะเวลาในการฝึกอบรม						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

คำชี้แจง 1. แบบการประเมิน ความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร

ฝึกอบรม โดยใช้ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนน 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 เมื่อข้อความนั้นไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ระดับ 2 เมื่อข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แต่ต้องปรับปรุงอีกมาก

ระดับ 3 เมื่อข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แต่ต้องปรับปรุงเล็กน้อย

ระดับ 4 เมื่อข้อความนั้นเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านพิจารณาว่าองค์ประกอบของหลักสูตรมีความสอดคล้องมากน้อยเพียงใด ตามความคิดเห็นของท่าน

ที่	รายการประเมิน	ระดับความเห็นด้วย				ความคิดเห็น
		ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1	
1.	หลักการ และเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม					
2.	หลักการ และเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับเนื้อหาของหลักสูตร					
3.	วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมกับเนื้อหาของหลักสูตร					
4.	วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม					
5.	เนื้อหาการฝึกอบรมกับกิจกรรมการฝึกอบรม					
6.	วัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมกับการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม					
7.	เนื้อหาการฝึกอบรมแต่ละกิจกรรมกับสื่อการฝึกอบรม					
8.	เนื้อหาการฝึกอบรมแต่ละกิจกรรมกับการวัดและการประเมินผลการฝึกอบรม					
9.	กิจกรรมการฝึกอบรมกับสื่อการฝึกอบรม					
10.	กิจกรรมการฝึกอบรมกับการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการให้ข้อมูล

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามการพัฒนการเรียนรู้
ในการปฏิบัติงานของครู

แบบสอบถามการพัฒนาการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของครู
เรื่อง
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบการประเมิน ฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อสอบถามครู ว่ามีความสามารถในการปฏิบัติ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากน้อยเพียงไร หลังการฝึกอบรมมาแล้ว 2 เดือน
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านเห็นว่าท่านสามารถปฏิบัติเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาของท่านตามระดับคะแนน

ระดับคะแนน

ระดับ	5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	มาก
ระดับ	3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	น้อย
ระดับ	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
1.	ท่านกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ เพิ่มเติมจากสื่อต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ และอินเทอร์เน็ตอยู่เสมอ					
2.	ท่านค้นคว้าและหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ และทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
3.	ท่านพัฒนาการทำงานของท่านบนพื้นฐานของความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มเติมอยู่เสมอ					
4.	ท่านจะพยายามฝึกฝนการเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มทักษะให้กับตนเอง					
5.	ท่านสามารถเรียนรู้ให้มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีได้					

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
6.	สถานศึกษาส่งเสริมให้ท่าน และเพื่อนร่วมงาน สร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาตามความคิดของ ท่าน					
7.	ท่านปรับปรุงผลงานของท่านตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่ ความเป็นเลิศ					
8.	ท่านปรับปรุงเนื้อหาที่สอนให้สอดคล้องกับ ความก้าวหน้าทางวิทยาการ					
9.	ท่านสามารถใช้หลักการสอนมาผสมผสานกับ ประสบการณ์ในการจัดการสอน					
10.	การจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ไม่เป็นเรื่องยากเกินไป สำหรับท่าน					
11.	ท่านปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของตนเองให้ สอดคล้องกับนโยบายสถานศึกษา และสถานการณ์ ปัจจุบัน					
12.	ท่านได้สรุปแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้จากประสบการณ์ใน การทำงานแต่ละวัน นำมาปรับปรุงแก้ไขในการ ปฏิบัติงานครั้งต่อไป					
13.	ท่านสามารถสรุป และจัดกลุ่มสาระเรื่องราวต่าง ๆ ที่ สอนได้					
14.	ท่านมักจะเสนอแนวคิดต่าง ๆ แก่สถานศึกษาในการ ดำเนินงาน					
15.	ท่านจะคิดพิจารณา ไตร่ตรอง ก่อนตัดสินใจลงมือทำ ทุกสิ่งทุกอย่างเสมอ					
16.	ท่านมักจะวางแผนในการทำงานอยู่เสมอ					
17.	ท่านสามารถประพฤติปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้เรียน และผู้อื่นได้					
18.	ท่านจะไม่ยอมหยุดงานถ้าไม่จำเป็นจริง ๆ					
19.	ในการทำงานต่าง ๆ ท่านจะคำนึงผลที่จะเกิดจากการ กระทำของท่านเสมอ					

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
20.	ท่านคิดหาทางกำหนดโครงการและขั้นตอนการดำเนินงานที่สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา					
21.	ท่านมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา และพยายามทำให้เกิดขึ้นจริง					
22.	ท่านมองภาพในอนาคตของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นบนความเห็นที่ต้องการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
22.	ท่านมองภาพในอนาคตของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นบนความเห็นที่ต้องการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
22.	ท่านมองภาพในอนาคตของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นบนความเห็นที่ต้องการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
23.	ท่านร่วมแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป					
24.	ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานร่วมกับสถานศึกษา จนได้รับความภาคภูมิใจทั้งต่อตนเอง และสถานศึกษา					
25.	ท่านมักจะสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ ๆ ที่ไปอบรม มากับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา					
26.	ท่านจะสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา เกี่ยวกับการทดลองใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ					
27.	มีการกำหนดแผนงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน					
28.	ท่านได้ร่วมทำงานวิจัยกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา และเผยแพร่ให้บุคคลต่าง ๆ ได้รับรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์					
29.	ท่านและเพื่อนร่วมงานร่วมกันนิเทศ ให้ข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกัน					
30.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้					

ที่	คุณลักษณะ	ระดับความเห็นด้วย				
		ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
31.	ท่านสามารถปรับตนเองให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ในบรรยากาศเปิดเผย					
32.	ท่านจะต้องเสียประโยชน์ส่วนตัวไปบ้าง ท่านก็ยินดีทำเพื่อส่วนรวม					
33.	ท่านสอนงาน และถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน					
34.	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยอาศัยการค้นคว้าจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นสิ่งที่ท่านสามารถทดลองทำได้					
35.	ท่านสามารถมอบหมายกลุ่มทำงานเพื่อนำไปปฏิบัติได้					
36.	ท่านสามารถปรับปรุงตนเองให้มีวิธีการพูดคุย การสื่อสารกับผู้อื่น แล้วเกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อจัดปัญหา และอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน					
37.	ท่านเรียนรู้งานด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้					
38.	ท่านได้มีส่วนร่วมในการอบรม สั่งสอน ตักเตือนให้คำแนะนำ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติได้					
39.	สถานศึกษาของท่านเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาเป็นวิทยากรให้ความรู้ในการจัดการเรียนการสอน					
40.	ชุมชน และโรงเรียนใกล้เคียงมาใช้บริการในสถานศึกษาของท่าน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องประชุม และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นต้น					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

ขอบพระคุณในการให้ข้อมูล

ภาคผนวก จ
แบบประเมินกิจกรรมโครงการ

แบบประเมินกิจกรรมโครงการ

กิจกรรมโครงการชื่อ.....

คำชี้แจง

แบบประเมินดังกล่าว ต้องการประเมินระดับคุณภาพกิจกรรมโครงการว่าแสดงถึงคุณลักษณะ
สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการดำเนินการปฏิบัติการจริง โดยใช้การติดตามการดำเนินการ
กิจกรรมโครงการ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง และติดตามผลภายใน 2 เดือน หลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว
และนำเสนอผลการดำเนินกิจกรรมโครงการต่อที่ประชุม

ระดับคุณภาพกิจกรรมโครงการ

5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับมาก
3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของกิจกรรมโครงการ	ระดับคุณภาพกิจกรรมโครงการ				
	5	4	3	2	1
หน่วยที่ 1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว					
1. เป็นโครงการที่แสดงถึงความรู้ และทักษะในการพัฒนาตนเองของผู้จัดทำ					
2. เป็นโครงการที่แสดงถึงองค์ความรู้ ความสามารถในการจัดโครงการของผู้จัดทำ					
3. เป็นโครงการที่มีการนำข้อมูลสารสนเทศ การวิจัย และเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
4. เป็นโครงการที่สามารถสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ที่ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตรง					
หน่วยที่ 2 การมีแบบแผนความคิด					
1. เป็นโครงการที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการคิด และวิธีการแก้ปัญหาของผู้จัดทำ					
2. เป็นโครงการที่แสดงถึงความสามารถในการพัฒนางานและการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ					

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของกิจกรรมโครงการ	ระดับคุณภาพกิจกรรมโครงการ				
	5	4	3	2	1
3. เป็นโครงการที่แสดงถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการสร้างผลงานใหม่ๆ					
4. เป็นโครงการที่แสดงควมมีจรรยาบรรณในวิชาชีพครู และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน					
หน่วยที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
1. เป็นโครงการที่มีวิสัยทัศน์ และแสดงความเป็นผู้นำ					
2. เป็นโครงการที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน					
3. เป็นโครงการที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
4. เป็นโครงการที่แสดงถึงการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม					
หน่วยที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม					
1. เป็นโครงการที่แสดงถึงทักษะในการสื่อสาร และทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน					
2. เป็นโครงการที่แสดงถึงการมีความรู้ ความเข้าใจจิตวิทยา การพัฒนาธรรมชาติของผู้เรียน และพฤติกรรมของสมาชิกในสถานศึกษา					
3. เป็นโครงการที่สามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. เป็นโครงการที่สามารถสร้างวิธีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน					
5. เป็นโครงการที่สามารถจัดให้เป็นแหล่งวิทยาการให้ความรู้และบริการชุมชน					

ข้อเสนอแนะกิจกรรมโครงการ.....

.....

.....

.....

()

ผู้ประเมินกิจกรรมโครงการ

ภาคผนวก ข
แบบประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรม

แบบประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรม

เรื่อง

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามระดับความคิดเห็นของท่านว่าพึงพอใจเพียงใด
และข้อเสนอแนะที่มีต่อการฝึกอบรม

ที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ					ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1.	เนื้อหาของการฝึกอบรม						
	1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้						
	1.2 แรงจูงใจภายใน						
2.	การนำเสนอของวิทยากรในการฝึกอบรม						
3.	การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม						
4.	สื่อประกอบการฝึกอบรม						
5.	สถานที่สำหรับการฝึกอบรม						
6.	ระยะเวลาในการฝึกอบรม						
7.	กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม						
8.	ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรม						
	<u>ด้านส่วนตัว</u>						
	8.1 สามารถแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องของตนเองได้						
	8.2 เกิดความสามัคคี ร่วมมือกันทำงาน						
	8.3 มีแบบแผนในการทำงาน						
	<u>ด้านเพื่อนร่วมงาน</u>						
	8.4 แลกเปลี่ยนความคิดเห็น กันมากขึ้น						
	8.5 เข้าใจเพื่อนร่วมงานมากขึ้น						
	<u>ด้านองค์กร</u>						
	8.6 องค์กรสามารถพัฒนาได้เป็นลำดับ						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ขอขอบคุณในการให้ข้อมูล

ภาคผนวก ฅ
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ และวิทยากร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ดร. สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบดินทร์เดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
3. รองศาสตราจารย์ อมรา เล็กเริ่งสินธุ์
การศึกษา คบ., คม. ตำแหน่งงานฝ่ายประสานงานบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต คณะวิชาครุศาสตร์ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน
4. อธิการบดี ปัญญา เกิดมณี
อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี และประธานกรรมการบริหารโรงเรียนเทคโนโลยี
หมู่บ้านครู
5. รองศาสตราจารย์ วันชัย จันทวงศ์
ภาควิชาเทคโนโลยีวิศวกรรมเครื่องกล คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
6. ดร. เสรี ปรีดาศักดิ์
หัวหน้ากลุ่มงานวิจัยและประเมินผล กลุ่มงานนโยบายและแผน
สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
กระทรวงศึกษาธิการ
7. ดร. ชชาติ แจ่มนุช
ศึกษานิเทศก์ เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
8. ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ
ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร

วิทยากร

1. คุณณัฐคม จิตติรัตน์
บริษัท เดอะสตาร์ฟกรุ๊ป จำกัด กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ญ
กำหนดการฝึกอบรม

กำหนดการ การฝึกอบรม

วันที่ 1	วันที่ 2	วันที่ 3	วันที่ 4
<u>ช่วงเช้า</u> กิจกรรมที่ 1 รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมที่ 2 ป้ายชื่อहरषाแห่งการเรียนรู้	<u>ช่วงเช้า</u> กิจกรรมที่ 5 กระดาษอัจฉริยะ กิจกรรมที่ 6 ยิงเรือ	<u>ช่วงเช้า</u> กิจกรรมที่ 9 งานวัดहरषา	<u>ช่วงเช้า</u> กิจกรรมที่ 11 กิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง
<u>ช่วงบ่าย</u> กิจกรรมที่ 3 Group Rotation กิจกรรมที่ 4 สมุดพก Who Am I	<u>ช่วงบ่าย</u> กิจกรรมที่ 7 ต่อชิ้นไม้ กิจกรรมที่ 8 ร้อยลูกปัด	<u>ช่วงบ่าย</u> กิจกรรมที่ 10 เกมชีวิต	<u>ช่วงบ่าย</u> กิจกรรมที่ 11 กิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง
<u>สาระสำคัญ</u> • ปฐมนิเทศ บอกถึงความต้องการ • รับรู้ และยอมรับว่ายังมีปัญหาที่ต้องแก้ไขร่วมกัน • ตรวจสอบว่า ตนเองคือใคร มีอุดมการณ์อย่างไร	<u>สาระสำคัญ</u> • รากฐานที่สำคัญในอาชีพครู • ทำงานเป็นทีม • การวางแผนงานอย่างมีระบบ โดยที่มุ่งเน้นถึงความสำเร็จทั้งองค์กร	<u>สาระสำคัญ</u> • การทำงานด้วยความสุข สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ • มิตรภาพที่แท้จริง การรู้จักให้สิ่งที่ดีที่สุ่ต่อกันและกัน	<u>สาระสำคัญ</u> • วางแผนงาน เพื่อรักษาสิ่งที่ดีดี และหาแนวทางปฏิบัติเพื่อการแก้ไข โดยเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ภาคผนวก ก

คู่มือการฝึกอบรม และหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรม
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย
ศรัณยา แสงหิรัญ
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำนำ

หลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นคู่มือในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื้อหา มีรายละเอียดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ แรงจูงใจภายใน และกิจกรรมการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นแนวทางให้การฝึกอบรม สำหรับผู้ที่สนใจ และเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ในการพัฒนาบุคลากร ในองค์กรได้สามารถฝึกได้หัด และพัฒนาตนเอง ให้มีการพัฒนาการที่ดียิ่งๆ ขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการต่อไป

นางศรัณยา แสงหิรัญ

ผู้จัดทำ

สารบัญ

คู่มือหลักสูตรฝึกอบรม

เนื้อหาสาระ และกิจกรรม

- องค์การแห่งการเรียนรู้
- คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้

หน่วยที่ 1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)

หน่วยที่ 2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

หน่วยที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

หน่วยที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

- แรงจูงใจภายใน

แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน

- การกระตุ้นแรงจูงใจภายใน
- การพัฒนาทักษะแรงจูงใจภายใน
- กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมปฐมนิเทศเพื่อละลายพฤติกรรม และเสริมสร้างการมีความรอบรู้เฉพาะตัว เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกรักสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมการส่งเสริมความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 4 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกว่า ตนสามารถ

กิจกรรมที่ 5 กิจกรรมการส่งเสริมการมีแบบแผนความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 6 กิจกรรมการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 7 กิจกรรมการเสริมสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

สารบัญ (ต่อ)

- กิจกรรมที่ 8 กิจกรรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจ
มุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 9 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกระกำหนดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 10 กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหลักความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะ
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องการจัดการอารมณ์ของบุคลากรใน
องค์กร และเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในสภาพความเป็นจริงของสังคม
- กิจกรรมที่ 11 กิจกรรมโครงการเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้

คู่มือหลักสูตรฝึกอบรมครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลักการและเหตุผล

สิ่งสำคัญที่สถานศึกษาเอกชนด้านอาชีวศึกษา ที่ต้องเผชิญอยู่ คือความสามารถในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการเรียนรู้ได้เร็ว เพื่อแก้ไขปัญหา และผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ด้วยการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge. 2006) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งส่วนใหญ่เผชิญปัญหาจากพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ข้อมูล จากบทความ งานวิจัย และจากการสัมภาษณ์ครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า 1) การขาดความร่วมมือกันในการทำงาน 2) ทำงานแบบเดียวกันความทุ่มเทแตกต่างกัน 3) ทำงานไม่เสร็จตามเวลา 4) ไม่มีความกระตือรือร้นใฝ่เรียนรู้ ใฝ่เรียน หาวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง 5) หัวหน้งงานเกรงใจถ้าต้องใช้อำนาจกับลูกน้อง 6) มีความขัดแย้งส่วนตัวไม่สามารถร่วมงานกันได้ 7) มีงานมาก 8) ไม่เชื่อฟังคำแนะนำของหัวหน้า และ 9) เปรียบเทียบงานของกลุ่มตนกับกลุ่มอื่น จากปัญหาดังกล่าวเป็นผลกระทบให้สถานศึกษา ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของครู และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้

สอดคล้องกับปัญหาการพัฒนาองค์กรของ มาร์ควาร์ดท์ (Marquardt. 2005) คือ 1) การปรับปรุงองค์กรมุ่งความสำเร็จไม่ใช่เพื่อความอยู่รอด 2) ขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น 3) การขาดความรู้ที่เพิ่มขึ้นในทุก 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับสถานศึกษาที่มีกำลังความสามารถมาก 5) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ และ 6) ความต้องการขององค์กร เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง จึงต้องอาศัยวิธีการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะการเรียนรู้ ความสามารถ เจตคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางในการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ หรือเรียนรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ 2) ผลของการปฏิบัติงานบูรณาการเข้ากับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติทั่วทั้งสถานศึกษา และ 4) การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรอบรู้เฉพาะตัว มีความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยใช้แรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยใช้แรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีแบบแผนความคิด ได้แก่
 - ความรู้สึกสนุก และมีความสุขในการปฏิบัติงานงาน
 - ความรู้สึกอิสระในแนวความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

- ความรู้สึกว่าคุณสามารถ ในศักยภาพของตนเอง
 - ความรู้สึกรักต่อองค์กรของตนเอง และรักต่ออาชีพในความเป็นครู
3. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรม มีทักษะเพื่อให้มีคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นแบบเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้แก่
- การสร้างทีมงาน และการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นทีม
 - การคิดทางบวก และพร้อมที่จะเป็นผู้ให้
 - การยอมรับ เข้าใจมุมมองของผู้อื่น และแก้ปัญหาร่วมกัน
 - การรับผิดชอบทั้งในหน้าที่ และองค์กรโดยรวม
 - การจัดการอารมณ์ของตนเอง

โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาจากการใช้แรงจูงใจภายใน เพื่อสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งสนองตอบต่อความต้องการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุความสำเร็จในการทำงาน โดยกำหนดเป็น 4 หน่วย ดังนี้

หน่วยที่ 1 การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery)

หน่วยที่ 2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

หน่วยที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

หน่วยที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

โดยมีกิจกรรมที่ใช้ในหลักสูตรฝึกอบรมจัดให้สอดคล้องกับ หน่วยของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ดังนี้

กิจกรรม	หน่วยของหลักสูตร
กิจกรรมที่ 1	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1
กิจกรรมที่ 2	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2
กิจกรรมที่ 3	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2
กิจกรรมที่ 4	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 3 และ 4
กิจกรรมที่ 5	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 3
กิจกรรมที่ 6	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 3 และ 4
กิจกรรมที่ 7	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 4
กิจกรรมที่ 8	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 2 และ 4
กิจกรรมที่ 9	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4
กิจกรรมที่ 10	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4
กิจกรรมที่ 11	สอดคล้องกับ หน่วยที่ 1, 2, 3 และ 4

กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการอบรมมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาโดยใช้ “แรงจูงใจภายใน” เป็นการให้ความรู้ ความเข้าใจ ด้วยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ในรูปแบบของกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ที่เน้นการมีส่วนร่วม เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากกิจกรรมต่างๆ ที่สอดแทรกเนื้อหา และสาระสำคัญ เพื่อความสนุกและสนใจในการเรียนรู้ ไม่เน้นรูปแบบของการบรรยาย ซึ่งบางกิจกรรมจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรนั้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นถึงข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญซึ่งนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 11 กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมที่ 1** กิจกรรมปฐมนิเทศเพื่อละลายพฤติกรรม และเสริมสร้างการมีความรอบรู้เฉพาะตัว เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 2** กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 3** กิจกรรมการส่งเสริมความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 4** กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกว่า ตนสามารถ
- กิจกรรมที่ 5** กิจกรรมการส่งเสริมการมีแบบแผนความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 6** กิจกรรมการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 7** กิจกรรมการเสริมสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 8** กิจกรรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 9** กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่ 10** กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหลักความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเรื่องการจัดการอารมณ์ของบุคลากรในองค์กร และเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสภาพความเป็นจริงของสังคม
- กิจกรรมที่ 11** กิจกรรมโครงการเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิธีการดำเนินการฝึกอบรม

การดำเนินกิจกรรมตามหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายในนั้น ผู้เขียนหลักสูตรได้กำหนด และออกแบบกิจกรรมโดยเรียงลำดับตาม ความสำคัญของการจัดกิจกรรมอบรม โดยค่อยๆ เริ่มที่ความเข้าใจ ยอมรับในความเป็นจริง เรียนรู้การทำงานร่วมกัน ที่สำคัญ คือ ความพร้อมของแรงจูงใจ ที่มีบรรยากาศ และมีทรัพยากรที่ดี และสุดท้ายสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นควรดำเนินกิจกรรมตามวัน และเวลาที่กำหนดไว้ ก็จะได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขั้นตอนในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม มีดังนี้

1. การสร้างความคุ้นเคย โดยใช้เกณฑ์ในการสร้างความคุ้นเคย เพื่อสร้างบรรยากาศในการเปิดเผยตนเอง และเป็นกันเองมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน
2. การประเมินคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการอบรม ก่อน และหลังการฝึกอบรม
3. การดำเนินการฝึกอบรม ใช้กิจกรรมที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมคนอื่นๆ ทั้งกลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ของผู้เข้ารับการอบรม ทำให้เกิดการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ อันเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น เกิดเป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวัด และการประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินกิจกรรมในหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม ทั้งก่อนการอบรม และหลังจากการอบรม โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า หลักสูตรฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการเสริมแรงจูงใจภายใน ว่ามีการเพิ่มหรือพัฒนาคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานหรือไม่
2. การประเมินผลการเรียนรู้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรม และประเมินการเปลี่ยนแปลงจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงานโดยเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการอบรม ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และเก็บข้อมูลการรับรู้ ข้อตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. การประเมินผลกิจกรรมโครงการต่อเนื่อง เป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม ได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม ที่ได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ได้นำเสนอกิจกรรมโครงการที่จะส่งเสริมคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลักสูตรฝึกอบรมครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าจิตใจ ให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเอง และองค์กรในการที่จะปฏิบัติการกิจน่านัปการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

1. **มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure)** โครงสร้างขององค์กรเล็กจะคล่องตัว ยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการพรรณนาความรับผิดชอบ (Job description) ไม่มีการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุม กระบวนการเรียนรู้ไม่ซ้ำซ้อนกัน
2. **มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Corporate learning culture)** มีการบรรยายที่ส่งเสริม การทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เน้นการร่วมพลัง (Synergy) ความตระหนักในการรู้ในตน (Self-awareness) ไคร่ครวญ (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way)
3. **มีการเสริมอำนาจ (Empowerment)** ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ แก้ปัญหา กระจายความรับผิดชอบ และอำนาจไปสู่ระดับล่าง
4. **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning)** องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม และสิ่งทีอาจมีผลกระทบต่อองค์กร
5. **การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer)** บุคลากรทุกคนมีบทบาทเสริมสร้างความรู้เรียนรู้จากฝ่ายอื่น ๆ ทั้งใน และนอกองค์กร มีการสร้างความรู้ใหม่
6. **เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning technology)** ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง
7. **มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality)** องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
8. **มีกลยุทธ์ (Strategy)** ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ ควบคู่กับการทำงาน
9. **บรรยากาศสนับสนุน (Supportive atmosphere)** เป็นการร่วมมือ แบ่งปัน ทำงานเป็นทีม ทำงานเป็นเครือข่าย
10. **วิสัยทัศน์ (Vision)** วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง

2. คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับของระบบภายในองค์กร ผู้คนร่วมกันเรียนรู้ และถ่ายโอนความรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ
2. มีการสร้างองค์ความรู้ และแบ่งปันความรู้ให้แกกันและกันของสมาชิกในองค์กร
3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ และการวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนรู้จักคิดวิธีใหม่ ๆ ตรวจสอบความคิด ความเชื่อ และค่านิยมแห่งตน
4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ ระบบผลการปฏิบัติงาน เกื้อหนุนความเป็นผู้นำที่ครู
5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุข การพัฒนาบุคลากร และองค์กรไปพร้อม ๆ กัน

3. องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การมีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) หมายถึง เป็นการฝึกฝนในเชิงลึกอย่างต่อเนื่องทางด้านวิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพ ความอดทนอดกลั้น การมองเห็นสภาพความเป็นจริงของตนเองถ้าจะฝึก Personal Mastery ต้องเริ่มจากการรู้แจ้งจากสิ่งต่าง ๆ ที่สำคัญต่อตัวเรา ซึ่งถ้ามีความสนใจเป็นพิเศษความสัมพันธ์ระหว่างกัน “การเรียนรู้ส่วนบุคคล” (Personal learning) กับ “การเรียนรู้ระดับองค์กร” (Organization learning) ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้มีบทบาทซึ่งกันและกัน และเป็นข้อผูกมัดระหว่าง “บุคคล” กับ “องค์กร”

ปัจเจกบุคคลจะต้องมุ่งมั่นสู่การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เพื่อให้เก่งทุกด้าน เก่งเรียนรู้ เก่งคิด และเก่งทำ การเก่งในการเรียนรู้ และการเรียนรู้ก็จะเป็นหนทางหนึ่ง ที่จะสนับสนุนให้ปัจเจกบุคคลบรรลุถึงความรอบรู้ (Personal Mastery) ที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human Mastery คือ มีความเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจพฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่เห็นการเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริงไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนแปลงไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ การที่สมาชิกในองค์กรมีการรอบรู้ของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้น สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาคนให้คนมีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการการฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมอง หรือปรับปรุงมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริง หรือบนวิสัยทัศน์ของแต่ละคน

การมีความรอบรู้เฉพาะตัว สามารถกล่าวได้ว่า ผู้ที่ต้องใช้ทักษะ และมีความสามารถเป็นกรณีพิเศษ ในการทำงาน มักเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความรู้ทางทฤษฎีในระดับสูง และมีวิธีการแยบยลในการประยุกต์ นำความรู้มาปฏิบัติหน้าที่การงาน ในชีวิตประจำวันได้อย่างง่ายเหมาะสม ครูที่มีความรอบรู้เฉพาะตัว ถือได้ว่าเป็นครูมืออาชีพ จึงต้องมีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ

เฉพาะตัว โดยมุ่งสู่ “การเรียนรู้ให้รู้จริง” ในเรื่องหนึ่ง ๆ การฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ จนเป็นผู้เชี่ยวชาญ สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตัวของบุคคลที่มีความมุ่งมั่น และการปฏิบัติ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ แล้วการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เติบโต และเรียนรู้ได้

เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้ เกิดการพัฒนาตนเอง ตระหนัก และรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย และนำความสามารถของตนมาใช้ องค์กรจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตน ในทิศทางที่ถูกต้อง และจะส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในที่สุด

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง ส่วนที่อยู่ลึกๆ ในจิตใจ เป็นเรื่องของความคิดและมโนภาพในใจที่มีอิทธิพลกับมนุษย์ว่าคิดอย่างไร และจะแสดงออกมาอย่างไร และบางครั้งก็ดูเหนือการควบคุมของสติสัมปชัญญะ (Unconscious) วิธีปฏิบัติตนควบคู่กับ Mental Models เริ่มต้นจากการสะท้อนภาพในจิตใจออกมาสู่ภายนอกและคิดพิจารณา และยังต้องอาศัยความสามารถทางการสนทนา (Conversation) ในการเปิดเผยความคิด และสนับสนุนความคิดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผู้อื่นเข้าถึงความคิดนั้นได้

การพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นคนมีแบบแผนความคิด มีความสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลก และต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เขาก็จะมีพฤติกรรมการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย เป้าหมายของการพัฒนาแบบแผนความคิด ไม่ต้องการให้ทุกคนมีความเห็นพ้องในแนวเดียวกันทั้งองค์กร แต่ต้องให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคล ภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การมีแบบแผนความคิด สามารถกล่าวได้ว่า เป็นความเชื่อ หรือทัศนคติเป็นกรอบความคิด ความเชื่อของบุคลากรแต่ละคน เป็นเจตคติที่ทำให้แต่ละคนมองโลก (เข้าใจโลก) ตามความคิดความเชื่อนั้น โดยส่วนใหญ่แล้ว คนทั่วไปมักจะไม่ค่อยรู้ตัวว่าความคิดความเชื่อเหล่านั้นจะมีผลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของเขา ความเชื่อ หรือเจตคติบางอย่างกลายเป็นอคติส่วนบุคคล กลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ บางเรื่องถึงขนาดขัดขวางพัฒนาการขององค์กรด้วย ยิ่งบุคลากรในองค์กรมีอคติ หรือทัศนคติที่ไม่ถูกต้องมากเท่าใด องค์กรก็ยิ่งมีโอกาasl้มเหลวมากเท่านั้น ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรจึงต้องมีความเชื่อ หรือเจตคติที่ถูกต้องรู้จักคิดอย่างมีเหตุผล เปิดใจกว้างพอที่จะประเมินตนเองตามความเป็นจริง และยอมรับฟังคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อหรือเจตคติที่ดีที่ถูกต้องจะเกิดจาก “การเรียนรู้” ที่จะพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดหยั่งในทิศทางที่ถูกต้อง และไปในทิศทางเดียวกันของบุคลากรในองค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง แนวคิดของผู้นำที่เป็นแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างภาพในอนาคต (การตั้งเป้าหมายในอนาคต) คือสิ่งที่ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรต้องค้นหาและทำร่วมกัน แต่ก็เป็นเรื่องยากที่จะให้คนในองค์กรมาแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีผู้บริหารมากมายที่มีวิสัยทัศน์ดี ๆ แต่ไม่สามารถถ่ายทอดสิ่งนั้นให้กับบุคลากรในองค์กรได้ เพราะเขาขาดวิธีในการถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสม วิสัยทัศน์เป็นแนวทางการปฏิบัติไม่ใช่ตำรา

ทำอาหาร ใช้วิธีการปฏิบัติตามขั้นตอน 1,2,3,4... การฝึกการแบ่งปันวิสัยทัศน์ซึ่งกันและกันมีความเกี่ยวข้องกับ “การสร้างภาพในอนาคต” ที่ต้องถ่ายทอดออกมาอย่างตั้งใจและชาญฉลาด การใช้วิสัยทัศน์ไปครอบงำความคิดของบุคลากรในองค์กรจะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างที่ต้องการ

การทำให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ หรือภาพอนาคตขององค์กร โดยทุกคนทุ่มเทนึกแรงกายแรงใจกระตุ้นให้เกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน

สิ่งสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็คือ การทำให้บุคลากรทุกคนขององค์กรสามารถมองเห็นภาพ “ภาพรวมองค์กรในอนาคต” ได้อย่างชัดเจน พุดง่าย ๆ ว่า ต้องสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรขึ้น นั่นคือ องค์กรที่เราอยากจะได้ อยากจะเห็น อยากจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์ที่ดีควรได้จากการที่บุคลากรทุกคนขององค์กรร่วมกันสร้างขึ้น เมื่อบุคลากรในองค์กรมี “วิสัยทัศน์ร่วม” อย่างแท้จริง (จากการร่วมกันกำหนดขึ้น) บุคลากรขององค์กรก็จะยึดมั่น และร่วมมือร่วมใจกันสร้างขึ้นให้ได้ จึงไม่ใส่ใจ เพราะถูกสั่งให้ทำ แต่เป็นเพราะทุกคนต้องการทำเอง

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจกล่าวได้ว่า เป็นการผลักดันให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน หรือพันธมิตร ซึ่งทุกคนมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดซึ่งกันและกัน สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน บุคคลที่มีความมุ่งมั่นหมายร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันในการสร้างภาพอนาคต ที่พวกเขาต้องการสร้างหลักการ และแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การสร้าง “Team Learning” ก็คือ ประสิทธิภาพของทีมนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ทีมจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพเฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อใช้ในการทำงานร่วมกัน ต้องเริ่มจาก “บทสนทนา” (Dialogue) ของสมาชิกในทีม โดยตั้งสมมติฐานว่า ทีมจะฉลาดและมีประสิทธิภาพได้เกิดจากการ “ร่วมกันคิด” (Think together) ด้วยการสนทนา ซึ่งต่างจาก “การอภิปราย” หรือ “การถกประเด็น” (Discussion) บทสนทนา จึงเป็นการพูดคุย แสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลกันเท่านั้น การเรียนรู้เป็นทีมเป็นหัวใจหลักของทีม และเป็นหลักการพื้นฐานการเรียนรู้ขององค์การสมัยใหม่

การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรเป็นทีมภายในองค์กรโดยอาศัยความรู้ และความคิดของสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้ของทีม องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ เมื่อมีการรวมพลังของทีมต่างๆ ภายในองค์กร บุคลากรในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันโดยการสื่อสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ และส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีมทำงานกันเป็นหมู่คณะ โดยเน้นในเรื่องของ Team spirit แทนการเน้นที่ปัจเจกบุคคลที่ส่งเสริมให้เก่งเป็นคนๆ ไป องค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม จะได้ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างน่าตกใจ เมื่อมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรแต่ละคนในทีมก็เกิดการเรียนรู้ และเติบโต พร้อมๆ กันไป และสามารถลดความขัดแย้งหรือชิงดีชิงเด่นไปในตัวด้วย

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ที่นำไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม มีดังนี้

1. ทีมจะมีข้อมูลมากกว่าคนเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานจะมีบุคคลต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐาน และประสบการณ์ที่สามารถนำมาร่วมกันคิด พิจารณาได้อย่างกว้างขวางกว่า เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด ต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ทีมสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่สร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานมีวิธีการ หรือทางหลากหลายในการแก้ปัญหา
3. การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวคิดต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีม จะทำให้เราเกิดการเรียนรู้พัฒนาแนวคิดของตนเอง และของทีมได้อย่างกว้างขวาง
4. ความพึงพอใจของบุคคลต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มมากขึ้น เพราะบุคคลได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความรู้สึกรับผิดชอบต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากตนได้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดแนวทางนั้น ๆ ขึ้นมา
5. สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่มีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลากรคนอื่น การทำงานเป็นทีมจะทำให้เรามองเห็นภาพที่คนอื่นมองเห็นเราได้ชัดเจนมากขึ้น เพราะข้อมูลสะท้อนกลับที่เราได้รับจะทำให้เราตระหนัก ถึงคุณลักษณะของตัวเราที่เราเองไม่เห็นแต่คนอื่นมองเห็น

การเรียนรู้เป็นทีม มีองค์ประกอบพื้นฐาน ได้แก่

1. การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion)

การสนทนาเป็นวิธีช่วยบุคคล ให้เป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในความคิด และกลายเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของบุคคลากร โดยแยกความคิดของตนเอง เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่นในกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่ได้จากการสนทนา ได้แก่

- พัฒนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรของกลุ่มที่เข้าร่วมการสนทนาเป็นประจำ
- พัฒนาการไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งไม่ค่อยได้ในการอภิปราย
- พัฒนาการรู้ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคน
- บุคคลากรได้เรียนรู้พูดคุยอย่างเป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมงาน และลดการต่อต้านด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับการเอาชนะ

การอภิปราย เป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนมีการตัดสินใจ และให้ความสำคัญในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา ในการนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือข้อบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม คือ ข้อคิดเห็นหลากหลายที่ขัดแย้งกัน ในการขัดแย้งความคิดจะเป็นกระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากมุมมองหลากหลายของบุคคลากรในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการสนทนา

ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ที่เมื่อทีมตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกันก็ควรจะมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทั้งในเรื่องราวความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และเป็นสิ่งที่กำลังดำเนินไปภายในกลุ่ม เพราะการเข้าใจ ความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้น ทีมก็จะสามารถเข้าใจได้ว่ากลยุทธ์ของเรา นั้นสามารถนำไปใช้ได้ ในสภาพที่เป็นจริง

3. การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning how to practice)

เป็นการพัฒนาการฝึกฝนทบทวน (Practice fields) ด้วยกัน เพื่อว่าทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วมกัน (Join skill) และยังมีการเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ (Learning laboratories) มาเป็นส่วนช่วยในการทำงาน เมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)

ความหมายของ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) คือ ความต้องการภายในจิตใจของมนุษย์ที่มีมาแต่กำเนิด โดยเป็นความต้องการรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสามารถ และรู้สึกว่าการเป็นผู้ลิขิตตนเองได้

พฤติกรรมที่แสดงว่าได้รับการจูงใจภายในจะแสดงออกถึงความสนใจ และเพลิดเพลินขณะทำกิจกรรมนั้น อารมณ์จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน เนื่องจากบุคคลจะทำกิจกรรมที่ตรงกับความสนใจของตน ความสนใจจึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความต้องการภายในจิตใจ และบอกถึงระดับความท้าทายที่เหมาะสมกับบุคคลผู้นั้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่าเป็นคนมีความสามารถ และรู้สึกว่าเป็นผู้ลิขิตตนเอง ความรู้สึกสนุกสนานตื่นเต้นจึงเกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ ความรู้สึกเหล่านี้ คือรางวัลของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

บุคคลเกิดแรงจูงใจภายใน เพราะคุณค่าในกิจกรรมที่ตนมีความสนใจ ตื่นเต้น และมั่นใจที่จะทำ ต่อมาจึงแสดงออกในแง่ของการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ความเพียรพยายาม ความคิดสร้างสรรค์ ความมีชีวิตชีวา การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งต่างจากการกระทำ เพราะมีแรงภายนอกมากระตุ้น เช่น การถูกบังคับให้ทำ การติดสินบน หรือกลัวการถูกจับตามอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายนอก

แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกจูงใจจากภายใน (Intrinsically Motivated Behavior) ว่าการปฏิบัติกิจกรรมสามารถเริ่มจากแรงจูงใจภายในก็ได้ แต่เมื่อกิจกรรมดำเนินไปตามแรงขับของตัวมันเองแล้วจะสามารถดำเนินไปอย่างอิสระ และมีประสิทธิผลได้ นั่นคือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดจากแรงจูงใจใดในตอนเริ่มต้น ต่อมาจะถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจภายใน นักทฤษฎีทางจิตวิทยา กลุ่มรู้คิด (Cognitive approach) ได้ให้ความสนใจกับกระบวนการทางจิตที่อยู่ภายใน เช่น การคิด การตัดสินใจ ความคาดหวัง ว่ามีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการระบุสาเหตุตามการรับรู้ (Perceived locus of causality) 2 ประการ คือ สาเหตุจากบุคคล (Personal causality) คือ ความตั้งใจของบุคคลที่จะกระทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ และสาเหตุที่ไม่ใช่บุคคล (Impersonal causality) คือ ผลลัพธ์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากความตั้งใจของบุคคลผู้นั้นเอง

ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน เป็นทฤษฎีแรงจูงใจในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา ซึ่งพยายามอธิบายถึง ปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม และส่งเสริมให้บุคคลมีแรงผลักดันพฤติกรรมเพิ่มขึ้น แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกระตุ้นเร้า (Optimal stimulation) พฤติกรรมของบุคคลจะมีประสิทธิผลมากที่สุดเมื่อสิ่งเร้ามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 การกระตุ้นเร้าที่เหมาะสม (Optimal arousal) มีแนวคิดที่ว่า แรงจูงใจภายในเป็นผลมาจากการกระตุ้นที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวของมนุษย์ ถ้าการกระตุ้นมีระดับต่ำบุคคลจะถูกจูงใจให้เพิ่มระดับการกระตุ้น ถ้าการกระตุ้นอยู่ในระดับสูงเกินไปเมื่อเทียบกับความต้องการ บุคคลจะพยายามลดแรงกระตุ้นนั้นลงให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสม ดังนั้นแรงจูงใจภายในจะตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในสถานการณ์ที่มีระดับการกระตุ้นปานกลาง และเป็นระดับที่บุคคลผู้นั้นปรารถนา

1.2 การกระตุ้นเร้าที่ไม่ตรงกับความต้องการ (Optimal incongruity) แนวคิดนี้อธิบายว่าแรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากโครงสร้างทางจิตถูกกระตุ้น หรือถูกดึงดูดโดยสิ่งเร้าที่ไม่สอดคล้องกับความคิด การรับรู้ ค่านิยม หรือพฤติกรรมของบุคคล จึงก่อให้เกิดความขัดแย้ง ความวิตกกังวล และภาวะทางจิตที่เป็นปัญหาในอนาคต เพราะฉะนั้นบุคคลจะพยายามลดแรงกระตุ้นที่ไม่ตรงกับความต้องการนั้นลง และทำให้แรงกระตุ้นมีทิศทางตามที่ต้องการ

2. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ และอารมณ์ความรู้สึก (Needs and Affects) อธิบายว่าบุคคลต้องการอิสระ ต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพกับสิ่งแวดล้อม และต้องการความรู้สึกสนใจ มีความสุข รู้สึกสนุกสนาน ในขณะที่ทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ

2.1 ความต้องการมีความสามารถ (The Need of competence) ความต้องการมีความสามารถ เป็นความรู้สึกภายในของบุคคล โดยที่บุคคลต้องการมีความรู้สึกว่าเป็นคนมีความสามารถ จึงแสดงออกด้วยการทำสิ่งที่มีความท้าทาย ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความพยายามที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยจะพิจารณาถึงความเหมาะสมกับความสามารถของตน

2.2 ความสนใจ-ความตื่นเต้น และการลื่นไหล (Interest-excitement and Flow) ความสนใจ ความตื่นเต้น และการลื่นไหล คือ ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นสุข และเพลิดเพลินในขณะที่ทำงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ ความรู้สึกเหล่านี้จึงเป็นอารมณ์ที่ไปกำกับแรงจูงใจภายใน

2.3 ความต้องการลิขิตตนเอง (The Need for self-determination) ความต้องการลิขิตตนเอง เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีอิสระในการลิขิต หรือกำหนดสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง (Autonomy) ซึ่งความต้องการนี้เกิดจากแรงกระตุ้น หรือผลักดันทางจิตใจจากภายในตัวบุคคล ที่แสดงออกเป็นความตั้งใจในการปฏิบัติกิจกรรม ด้วยตัวของผู้นั้นปฏิบัติเองตั้งแต่เริ่มต้น และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องด้วยความสม่ำเสมอ

วิธีการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

1. การกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ในองค์กรที่มีบุคคลจำนวนมากมาทำงานร่วมกันมีการติดต่อปะทะสังสรรค์กัน บุคคลจึงต่างมีอิทธิพล หรือเป็นสภาพแวดล้อมของกันและกันในที่ทำงาน โดยมีปัจจัยหลัก คือ บุคคล สถานการณ์การทำงาน และวิธีการจัดการ บุคคลแต่ละคนจะมีอิทธิพล และได้รับอิทธิพลจากหัวหน้า และงานที่ทำมากที่สุด การทำงานจึงเป็นการแสวงหาเส้นทางเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความรู้สึกพอใจต่อการทำงาน ยอมรับสิทธิอันพึงมี ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีในการทำงาน การมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อเพื่อเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ใช้การติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้างแก่ทุกฝ่าย และประสิทธิภาพของงานเกิดจากกลุ่มทำงานที่ผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น

ทุกคนในองค์กรมีหน้าที่ของตนที่ต้องรับผิดชอบไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งอะไร จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และเข้าไปมีอิทธิพลทางความรู้สึกต่อเพื่อร่วมงานคนอื่น ในขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ที่ต้องทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลที่ตนรับผิดชอบเป็นไปโดยราบรื่น หรือพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น แรงจูงใจภายในเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ใช้ผลักดันให้เกิดความสำเร็จของงานที่ตนรับผิดชอบ กับลูกน้อง และผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านภูมิหลัง ความต้องการ สติปัญญา อารมณ์ และความรู้สึก จึงต้องรู้หลักในการสนองความต้องการโดยใช้กลวิธีในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย องค์กรมีความมั่นคง เพราะทำให้ “คนรักคน” และ “คนรักงาน” องค์กรจึงมีความเป็นปึกแผ่นไม่แตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือทะเลาะวิวาทกัน

แรงจูงใจภายในที่ส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ มีดังนี้

1.1 ความรู้สึกสนุก

เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน มีความสุข ความพอใจ กระตือรือร้น และสนใจในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ที่ดีกับผู้ร่วมงานคนอื่นๆ การสร้างสัมพันธ์จะช่วยใช้บุคคลมีความสุขทางใจ และช่วยสนับสนุนให้บุคคลมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา โดยปราศจากการพึงพารางวัลทางวัตถุหรือการบังคับ ความรู้สึกสนุกในงานช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นรู้สึกพอใจ และสนใจที่จะแสวงหาความร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงาน ยินดีรับฟัง ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพด้วยความสมัครใจ

1.2 ความรู้สึกอิสระ

การมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง หมายถึง การใช้อำนาจในตนเอง การตัดสินใจเลือก บุคคลจึงมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนใจในการเลือกกำหนด วางแผนการปฏิบัติ จัดการสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มต้น และลงมือกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังนั้นการมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเองในการทำงาน เป็นการเลือกทำด้วยความสมัครใจ โดยที่บุคคลจะมีอิสระในความคิด และการกระทำตั้งแต่การริเริ่ม ตัดสินใจเลือก วางแผน และประเมินผลสัมพันธภาพในการทำงานด้วยตนเอง ทำให้บุคคลที่

อิสระที่จะเลือกแสดงพฤติกรรมที่ดีที่ส่งเสริมในการทำงาน หรืออาจเลือกแสดงพฤติกรรมที่ทำลาย การทำงานให้แย่ลงได้ การส่งเสริมความรู้สึกอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง เน้นที่การส่งเสริมให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน การที่บุคคลมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง กระตุ้นแรงจูงใจภายในให้เพิ่มขึ้น เพราะบุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นอิสระจากแรงกดดัน เช่น รางวัล หรือเงื่อนไขผูกพัน ความรู้สึกอิสระจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมตามที่ตนเองสนใจ และเลือกทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ต่อตนเอง

1.3 ความรู้สึกว่าคุณสามารถ

ความรู้สึกว่าคุณเองมีความสามารถ เป็นการที่บุคคลมีความพยายามในการแสวงหา และเอาชนะสิ่งท้าทายที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การมีความรู้สึกว่าคุณเองมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น เป็นการที่บุคคลเชื่อว่า ตนสามารถที่จะสร้าง พัฒนา และปรับปรุงการทำงานกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และลูกค้า ตลอดจนเชื่อว่าตนสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้

1.4 ความเพียรพยายาม

การมีความเพียรพยายามที่ดีในการทำงาน คือ การที่บุคคลมีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ อันดีในการทำงานกับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะเชื่อว่าผลของการกระทำมาจากความเพียรพยายามของตนเอง ไม่ใช่มาจากความบังเอิญ หรือโชควาสนา ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเองมาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลว การที่บุคคลมีความเพียรพยายามในการทำงานจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นตั้งใจในการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อความร่วมมือที่ทำให้เกิดผลต่อความสำเร็จของงาน และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

2. การพัฒนาทักษะเพื่อให้มีแรงจูงใจภายใน

การมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี เป็นความสามารถในการอยู่ร่วมกัน และการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยการแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อกัน และสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ ผู้ที่มีความสามารถ และทักษะด้านนี้จะสามารถใช้ทั้งความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม ในการอยู่ร่วมกัน และทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น สิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล คือ ความรู้สึก และพฤติกรรม ถ้าเรามีความรู้สึกที่ดีต่อใครก็จะทำให้มีพฤติกรรมที่ดีต่อบุคคลผู้นั้นตามมา เพราะพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกันจะมีผลต่อความรู้สึกของผู้ที่ได้รับพฤติกรรมนั้นด้วย

พื้นฐานจากการมองตนเอง และผู้อื่นในแง่ดี สร้างอารมณ์ที่ดีต่อตนเอง ฝึกสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้อื่น-เข้าใจผู้อื่น เป็นการเริ่มต้นที่ดีให้เกิดขึ้น ฝึกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจน รวมทั้งฝึกการเป็นผู้ฟัง และผู้พูดที่ดี ที่สำคัญ คือ ต้องคำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับ การสื่อสารด้วย โดยใช้สื่อสารกันด้วยหัวใจ ฝึกการแสดงน้ำใจ ความเอื้อเฟื้อรู้จักการให้-การรับ-การแลกเปลี่ยน ให้เกิดคุณค่า เกิดประโยชน์ สำหรับตนเอง และสำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ฝึกการให้เกียรติ

ผู้อื่นอย่างจริงใจ-ให้การยอมรับ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้รับมีความภาคภูมิใจ และมีความรู้สึกที่ดีตอบแทนกลับมา ฝึกการแสดงความคิดเห็น ชื่นชม และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ตามวาระที่เหมาะสม ซึ่งอาจมีวิธีการอื่นๆ อีกมากมายที่จะทำได้ การจะทำให้เกิดผลอย่างแท้จริง ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความอดทน ตั้งใจจริงที่จะสร้างอารมณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และผู้อื่น และที่สำคัญต้องอาศัยเวลา หากนำวิธีการที่เหมาะสมกับตนเองไปปฏิบัติจะเห็นถึงเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งด้านอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรม มีผลต่อความสำเร็จ และความสุขในชีวิตการทำงาน

การทำงานต้องรู้จักศึกษาตนเอง และผู้อื่น การศึกษาตนเองทำให้บุคคลรู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง ยอมรับตนเองทั้งส่วนดี และส่วนบกพร่องของตนเอง จากนั้นทำการแก้ไขปรับปรุงตนเอง โดยการวางแผนการปรับปรุงตนเองอย่างมีระบบ และอดทน โดยศึกษาหลักมนุษยสัมพันธ์ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งจำเป็นต้องยึดหลักวิชาการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถศึกษาได้ด้วยวิธีการอ่านเอกสารตำราต่างๆ ศึกษาจากงานวิจัย ศึกษาประวัติของผู้ประสบความสำเร็จ และมีชื่อเสียงในธุรกิจ และสังคม สังเกตพฤติกรรมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ ในสังคม วิเคราะห์ ความสัมพันธ์นั้น และเลียนแบบเฉพาะพฤติกรรมที่เหมาะสม สัมภาษณ์ ผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเข้ารับการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมจะทำให้ทราบหลัก วิธีการ และได้ฝึกทักษะที่จะนำไปใช้ในการทำงาน แรงจูงใจภายในของบุคคลจะเพิ่มพูนขึ้นจากการมีความพอใจขณะทำงานเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน เป็นวิธีการสนับสนุนให้บุคคลได้ใช้แรงจูงใจภายในตนเอง เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่น การพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นจะพัฒนาทั้งความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม การฝึกอบรมจึงพัฒนาทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนี้

2.1 การคิดทางบวก

การคิดทางบวก เป็นการมองโลกในแง่ดีที่บุคคลได้รับการถ่ายทอดทางสังคมจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน สื่อมวลชน ฯลฯ และจากประสบการณ์ การคิดทางบวก จึงเป็นกระบวนการสร้างความคิด และใช้พลังความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริง พลังดังกล่าวจะผลักดันให้บุคคลมองเห็นผลลัพธ์ว่าจะเกิดผลดีต่อตนเองหรือผู้อื่นอย่างไร เนื่องจากความคิดทางบวกไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่เกิดจึงสามารถเรียนรู้ได้โดยอาศัยการฝึก

การคิดทางบวกเป็นความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริง เช่น “ถ้าคุณคิดว่าคุณเกลียดงานของคุณแล้วคุณเกลียดจริงๆ หรือเปล่า” การคิดทางบวกจะสร้างสรรค์จิตใจให้เรามองโลกในแง่ดีอย่างมั่นคงแน่วแน่ และสร้างเป็นพฤติกรรมที่ถูกผลักดันมาจากพลังทางบวก เราก็จะพบกับสถานการณ์ทางบวกทุกๆ วัน พลังการคิดทางบวกจึงช่วยปรับปรุงชีวิต และสุขภาพของเราไปในทางที่ดีขึ้น

การที่เห็นว่าคนมองโลกในแง่ดีจะมีความยืดหยุ่น (Resilience) สามารถฟื้นตัวจากเหตุการณ์ที่เลวร้ายได้ และเริ่มต้นชีวิตได้อีก จึงทำให้บุคคลมองโลกในแง่ดีเป็นผู้ประสบความสำเร็จในชีวิต ในการทำงาน ในการเรียน การแข่งขัน ตลอดจนมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย

จากข้อมูลดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าความรู้สึก ความเชื่อ และความรู้สึกทั้งหมดของพวกเขา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดภายในตัวเราเอง เราเป็นผู้ควบคุมทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม เราสามารถคิดทางบวกหรือทางลบ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น หรือเฉื่อยชา คล่องแคล่วหรือหยุดนิ่ง ดังนั้น ความคิดจึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแตกต่างกันมากที่สุด และส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกที่แตกต่างกันด้วย เช่น ความรู้สึกที่มีต่องานที่ทำ บางคนทำงานด้วยความสนุกสนาน และตื่นเต้น บางคนทำงานกับความรู้สึกที่น่าเบื่อหน่าย ความคิดเหล่านี้มาจากการที่เราพูดกับตนเอง (Inner conversations) ทั้งที่เรารู้สึกตัวหรือไม่ก็ตาม ดังนั้นขั้นแรกของการคิดทางบวก คือ การเรียนรู้วิธีการพูดกับตนเอง คนที่เริ่มพูดกับตนเองว่า “ฉันทำได้” บุคคลนั้นก็จะเพิ่มพลังในตนเอง และสามารถทำสิ่งที่ดียิ่งขึ้นได้จริงๆ

วิธีการคิดทางบวก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีขั้นตอน ดังนี้

1. สำรวจความคิดของตนเอง โดยสำรวจว่าความคิดนั้นเป็นความคิดทางบวกหรือไม่ เช่น แนะนำวิธีการทำงานให้แล้ว ลูกน้องไม่ยอมทำตามที่เราบอก เราจึงคิดว่าลูกน้องนิสัยไม่ดีกระด้าง กระเดื่องไม่เชื่อฟัง การคิดเช่นนี้เป็นการคิดทางบวกหรือเปล่า?
2. วิเคราะห์ว่าความคิดนั้นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงหรือไม่ เช่น “ถ้าเราพูดว่าลูกน้องของเราเป็นคนบ้า แล้วเขาบ้าจริงๆ หรือเปล่า?”
3. วิเคราะห์ความคิดดังกล่าวนั้นมีผลอย่างไรต่อตนเอง เช่น “ถ้าคิดว่าลูกน้องนิสัยไม่ดี กระด้างกระเดื่องไม่เชื่อฟัง” การคิดเช่นนี้จะทำให้ตนเองรู้สึกอย่างไรกับลูกน้องคนดังกล่าว
4. สร้างความคิดที่ดี โดยการให้เหตุผลกับตนเองในทางที่จะช่วยสร้างความสุข ความสบายใจ ความสำเร็จ และผลลัพธ์ตามเป้าหมายของการทำงาน หรือเป้าหมายในชีวิตบนพื้นฐานของความเป็นจริง

การคิดทางบวกไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เกิด เราสามารถเรียนรู้ได้ โดยอาศัยการฝึก วิธีการคิดทางบวกเริ่มต้นด้วยการสำรวจความคิดของตนเองก่อนว่าความคิดนั้นเป็นความคิดทางบวกหรือไม่? จากนั้นวิเคราะห์ว่าความคิดนั้นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงหรือเปล่า? ต่อมาวิเคราะห์ว่าความคิดดังกล่าวนั้นมีผลอย่างไรต่อตนเอง? และท้ายที่สุดเป็นการสร้างความคิดที่ดีด้วยการให้เหตุผลกับตนเองในทางที่จะช่วยสร้างความสุข ความสบายใจ ความสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของการทำงาน หรือเป้าหมายในชีวิตบนพื้นฐานของความเป็นจริง

2.2 การสื่อสารด้วยวาจา และท่าทาง

การสื่อสารทั้งทางวาจา และท่าทางถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน เพราะการสื่อสารเป็นวิธีการนำข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ อารมณ์ และความรู้สึกจากผู้ส่งไปยังผู้รับ เช่น ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การที่ผู้รับจะแปลความหมายข้อมูลได้ตรงกับผู้ส่งหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลต่อการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ในการ

ทำงาน แต่ก็มีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อการตีความหมาย เช่น ผู้ส่งมีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลแค่ไหน สื่อที่ใช้มีคุณภาพเพียงใด บรรยากาศในขณะนั้นอย่างไร ผู้รับมีอาการความรู้สึกต่อการสื่อสารในขณะนั้นอย่างไร เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าว ทำให้การตีความข้อมูลบิดเบือน และนำไปสู่สัมพันธภาพในการทำงานที่ไม่ดีได้

การติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะด้วยวาจา และท่าทางจึงมีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการถ่ายทอดข้อมูล คำแนะนำ ความคิดเห็น อารมณ์ความรู้สึก และความต้องการ เพื่อให้อีกฝ่ายเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้องตรงกันทั้งยังช่วยป้องกันหรือลดความขัดแย้ง ซึ่งจะนำไปสู่การมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของงาน ตลอดจนช่วยส่งผลดีต่อการดำเนินชีวิตประจำวันด้วยวิธีการสื่อสารทางวาจา และท่าทางเพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างความเป็นกันเอง ถือว่าเป็นขั้นเริ่มต้นของการสื่อสารระหว่างกันในการทำงาน เพราะการทำให้อีกฝ่ายรู้สึกสบายใจ สะดวกใจ และมีอิสระที่จะพูดมากกว่าการเริ่มต้นด้วยการไต่ถามถึงงาน หรือปัญหาทันทีทันใด การสร้างความเป็นกันเอง มี 2 ประเภท ได้แก่ การใช้คำพูด เป็นการทักทายก่อนเริ่มต้นสนทนาเรื่องงาน เช่น “เป็นอย่างไรบ้างวันนี้” “อากาศแบบนี้สบายดีนะ” “คุณมีธุระกับผมไหม” “สวัสดี มีอะไรจะคุยกับผมหรือเปล่า” การใช้ภาษาท่าทาง เป็นการแสดงออกว่าเราเป็นมิตร และพร้อมที่จะสนทนาพูดคุยกับเขา เช่น “ยิ้มรับด้วยความสดชื่น” “ลุกขึ้นแสดงการต้อนรับ” การถูกเนื้อต้องตัวกันบ้างจะช่วยสร้างความเป็นกันเองได้เร็ว ซึ่งควรรู้ว่ามีอย่างน้อยแค่ไหน การสร้างความเป็นกันเองทั้งการใช้ภาษาคำพูด และการใช้ภาษาท่าทางจะแสดงถึงการให้เกียรติผู้อื่น โดยที่แสดงออกว่าเขาเป็นคนมีค่าไม่ว่าเขาจะอยู่ในฐานะอย่างไร

2. การสนทนา เป็นการพูดคุยถึงสาระสำคัญของเรื่อง หลักการสนทนาควรเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจในเรื่องที่กำลังจะสนทนาให้แจ่มแจ้งชัดเจน ถ้าพูดในเรื่องที่รู้ เรื่องที่ถนัด หรือมีการเตรียมความพร้อมที่ดี ก็จะมีคามมั่นใจในสิ่งที่ดี ทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อถือให้กับคู่สนทนาด้วย การจัดลำดับความคิด เป็นการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่สนทนา เช่น การอธิบายให้ลูกน้องทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าพูดแบบนึกอะไรได้ก็พูดเดี๋ยวนั้น พูดตรงนั้นที่ ตรงนี้ที่ หรือนึกอะไรได้ก็พูด คู่สนทนาจึงอาจจะสับสน การสนทนาโดยตรงหรือพูดเอง ดีกว่าการส่งผ่านข้อมูลโดยฝากคนอื่นไปบอก เพราะอาจทำให้ผู้รับได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนไป พูดให้ชัดเจนชัดถ้อยชัดคำ จะช่วยให้คู่สนทนาได้รับข้อมูลได้ชัดเจน ไม่สับสน ใช้น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง ให้สอดคล้องกับเรื่องที่กำลังสนทนา การฝึกวิธีการนี้อาจเริ่มต้นจากการสังเกตจากบุคคลอื่นก่อน แล้วค่อยนำมาปรับปรุงกับตนเอง

3. การฟัง เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการสื่อสาร และยังเป็นทักษะเบื้องต้นที่แสดงว่าเรายอมรับ และพร้อมที่จะเข้าใจคู่สนทนา การมีสมาธิในขณะที่ฟัง เพื่อให้เข้าใจประเด็นของผู้พูดอย่างแท้จริง เพราะถ้าปราศจากการฟังเราจะไม่สามารถเข้าใจผู้อื่นได้ เทคนิคการฟัง มีดังนี้ การเงี่ยบ เพราะเราไม่สามารถรับฟังได้ถ้าเรากำลังพูด ดังนั้นเราจึงต้องหยุดพูดชะง่อน *อดทน* ตัดสิ่งที่ทำให้วอกแวกออกไป อย่าเคลื่อนไหวไปมา หรือแสดงความสนใจสิ่งอื่น เพราะจะทำให้คู่สนทนาเสียสมาธิ และอย่าขัดจังหวะขณะที่เขากำลังพูด สนใจ ด้วยการมอง และผกศิระจะทำให้คู่สนทนาเห็นว่าเราสนใจ และ

ต้องการรับฟังสิ่งที่เขากำลังพูด และอย่าอ่านอะไรขณะฟัง การตอบรับด้วยเสียง หรือพูดสั้นๆ ว่า “ครับ”, “ใช่”, “อ้อ”, “ผมเข้าใจ”, “เธอ”, “อย่างนั้นหรือ”, “น่าสนใจจริงๆ” อาจใช้การทวนคำพูด 2-3 คำทำนองของผู้พูด หรือสะท้อนความเข้าใจของคุณให้ผู้พูดทราบว่า คุณเข้าใจเรื่องที่เขาพูด เช่น ใช้คำว่า “ผมคิดว่า” “ผมเข้าใจว่า”, “คุณรู้สึกว่.....ใช่ไหม”

4. การแสดงความคิดเห็น เป็นวิธีพูดอย่างเปิดเผยโดยแสดงความรู้สึกออกไปอย่างตรงไปตรงมา และสะท้อนว่ามีความสนใจในเรื่องราวที่กำลังสนทนา การแสดงความคิดเห็นในการทำงานควรแสดงออกในสิ่งที่คาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ถ้ามีความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากผู้อื่น หรือความคิดเห็นนั้นอาจไปกระทบกระเทือนความรู้สึกของผู้อื่น ควรแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร โดยไม่มีอคติหรือลำเอียง

5. การกระตุ้นให้อีกฝ่ายแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ช่วยให้ได้วิธีการทำงานที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิก หัวหน้าสามารถใช้คำพูดที่ช่วยปลุกเร้า ให้มีการร่วมเสนอความคิด ซึ่งเป็นคำพูดที่ทำให้ลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานอื่นๆ รู้สึกว่าในสถานะที่ไม่กดดัน และสามารถเสนอความคิดได้มากมายเท่าที่ต้องการไม่รู้สึกเกร็ง การขอให้แสดงความคิดเห็นส่วนรวมมักพบว่า ไม่ค่อยมีผู้เสนอความคิด หลักการสำคัญประการหนึ่งในการกระตุ้นให้อีกฝ่ายแสดงความคิดเห็นคือ การสอบถามเป็นรายบุคคล ด้วยการถามว่า “คุณมีความคิดเห็นในเรื่องนี้อย่างไร” “มีอะไรอีกไหมที่เราควรพิจารณา” “มีอะไรที่น่าจะเป็นไปได้อีกไหม” “เราจะทำอะไรได้อีก” การทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ และมีความหมาย จะทำให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง โดยเห็นว่าตนเป็นคนหนึ่งที่มีความสำคัญในการทำงาน เขาก็จะกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าสร้างสรรค์ กล้าพัฒนา และให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ

6. การยุติการสนทนา เป็นการสิ้นสุดการสื่อสารด้วยวาจา ซึ่งถ้าเป็นการสนทนาที่เป็นงานเป็นการ การหาข้อยุติการสนทนาจะใช้การสรุปความ หรือสรุปสิ่งที่ได้พูดไป เช่น “เท่าที่คุยกันมานี้ ผมจับความได้ว่า คุณกำลังจะ...” “ประเด็นทั้งหมดที่เราคุยกันนี้ คือ ...” “เพื่อให้เข้าใจตรงกันพวกเรา กำลังจะ...” “สรุปแล้วสิ่งที่เราดำเนินการก็คือ...” การสิ้นสุดการสนทนาที่ดีคู่สนทนาจะบรรลุเป้าหมายของการสื่อสารนั้น พร้อมทั้งจะกลับมาสนทนาพูดคุยกันอีกด้วยท่าทีที่มีความเป็นมิตร

2.3 การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่น

การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เข้าใจ และรับรู้ในความรู้สึก ความต้องการ และความคิดเห็นของผู้อื่น โดยแสดงออกอย่างเหมาะสม การยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่นเป็นความสามารถที่จะรับรู้อารมณ์ หรือความรู้สึกของบุคคลอื่น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็น “การรู้สึกอย่างที่คุณอื่นรู้สึก” เหมือนกับว่า เป็นความสามารถที่ทำให้เราเข้าไปอยู่ในสภาพของผู้อื่น จะอยู่ในสภาพความทุกข์ทรมาน เศร้าโศกเสียใจ หรือมีความสุข ความรู้สึกเห็นใจ และเข้าใจดังกล่าวจะแสดงออกทางวาจา สีหน้า ดวงตา และกิริยาท่าทาง ซึ่งทำให้ผู้อื่นมีความสุข ความสบายใจอันเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน แต่ถ้าบุคคลากรขาดความเห็นอกเห็นใจกัน จะเป็นสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร เช่น สุขชาติมีความสุขมาก เพราะการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นหัวหน้าในขณะที่ลูกน้องไม่ยอมรับ เพราะ

ลูกน้องของตนเคยทำงานในตำแหน่งเดียวกัน และเคยเป็นเพื่อนร่วมงานกันมาก่อน หากเพื่อนคนอื่นๆ ไม่เห็นใจและไม่เข้าใจในความทุกข์ ทั้งยังไม่ให้ความช่วยเหลือเรื่องงานของสุชาติ บางครั้งกับพูดจาดูหมิ่น หรือนำเรื่องไปฟ้องหัวหน้าว่า สุชาติขาดคุณสมบัติของการเป็นหัวหน้า ไม่มีความสามารถในการปกครองลูกน้อง สภาพการณ์เช่นนี้ทำให้สุชาติมีความเครียด และเกิดความทุกข์ในการทำงาน แต่ถ้าเพื่อนร่วมงานเห็นใจสุชาติก็จะให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจซึ่งจะช่วยคลายทุกข์ และช่วยให้เขาสามารถทำงานได้สำเร็จ

วิธีการแสดงออกว่ายอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น ในการทำงาน การฟัง และการสังเกต เพราะการฟังถือเป็นทักษะเบื้องต้นที่แสดงว่ายอมรับ และพร้อมที่จะเข้าใจผู้อื่น เทคนิคการฟัง มีดังนี้ คือ “เจียบ อดทน สนใจ ให้การตอบรับ” ขณะที่กำลังสนทนา ควรสังเกต การแสดงออกทางสีหน้า เพื่อดูอารมณ์ และความรู้สึก เช่น “หน้าแดง” แสดงว่าอยู่ในอารมณ์โกรธ หรืออายมากที่ถูกล้อเลียน สังเกตแวตหรือดวงตา เพราะ “ดวงตา คือหน้าต่างของหัวใจ” โดยใช้การมองไปที่ดวงตาของเขาเพื่อสังเกตความรู้สึก เช่น คนที่กำลังพูดโกหกมักจะหลบตา คนที่พูดเรื่องจริงมักจะกล้าสบตา คนที่อยู่ในอารมณ์เศร้าดวงตาจะมองต่ำ คนที่กำลังรู้สึกตื่นเต้นมานานตาจะขยายดวงตาจะโตขึ้น เป็นต้น สังเกตกิริยาท่าทางโดยรวม เช่น บางคนที่กำลังไม่สบายก็จะดูอ่อนแรง ไม่ค่อยมีเรี่ยวแรง หรือตัวสั่น ส่วนบางคนเมื่อรู้สึกอาย หรือตื่นเต้นก็จะมีอาการมือสั่น เป็นต้น สังเกตเจตนาอารมณ์ พิจารณาว่าการกระทำของเขามีเจตนาหรือไม่อย่างไร บางคนพูดหรือแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เพราะความกดดันทางอารมณ์ แต่บางคนทำเพราะเจตนา เช่น เจตนาทำร้ายผู้อื่น หรือต้องการเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น การฟัง และการสังเกตเป็นวิธีการเบื้องต้นที่ทำให้เข้าใจ ความคิด ความรู้สึก และเรื่องราวของผู้อื่น

การเข้าใจมุมมองของผู้อื่น ด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการคิดว่า “ถ้าเราเป็นเขาบ้าง” โดยการสมมติว่าถ้าเราเป็นเขาแล้วเราจะรู้สึกอย่างไร คิดอย่างไร และทำอย่างไรกับเรื่องราวเหล่านั้น เมื่อเราเข้าใจมุมมอง และความรู้สึกของผู้อื่น เราจะมีใจ เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และแสดงถึงความเห็นอกเห็นใจด้วยท่าทีที่เป็นมิตร จริงใจ ซึ่งอีกฝ่ายหนึ่งก็จะรู้สึกได้เช่นกันว่าเรายอมรับ และเข้าใจเขาอย่างแท้จริง

2.4 การทำงานเป็นทีม

ทีมงานหรือการทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิดที่ประกอบด้วยหัวหน้า และลูกน้อง อาจเป็นทีมงานถาวร หรือทีมงานชั่วคราวก็ได้ หัวหน้าเป็นบุคคลสำคัญที่จะพาทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้มีการนำผู้จัดการไปฝึกอบรม เรื่อง การบริหารทีมงาน (Team management) เพื่อให้สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้สนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานจึงต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อช่วยกันคิดช่วยกันแก้ปัญหา ช่วยกันทำงาน ทำให้มีความรู้สึกอบอุ่น และความผูกพันระหว่างสมาชิก การสร้างทีมงานจะช่วยให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้สมาชิกมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน โดยเฉพาะหัวหน้า และลูกน้องจึงถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ มีความไว้วางใจกัน (Trust) มีการสื่อสารที่เปิดเผย (Opened communication) การเผชิญกับปัญหาความขัดแย้ง (Confrontation of conflicts) จัดให้มีการทำงานเป็นทีม (Maximization of collaboration and Team work) และการมีชีวิตชีวาในการทำงานร่วมกัน (Capacity of revitalization) องค์ประกอบเหล่านี้พัฒนาได้ด้วยฝึกให้เกิดการเรียนรู้ การสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้น เป้าหมายของทีมต้องมาก่อน เป้าหมายส่วนบุคคล สร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน และการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ โดยที่หัวหน้าจะทำหน้าที่สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมให้กับทีม ด้วยการให้คำแนะนำการทำงานย่อยๆ อธิบายที่มอบหมายให้ชัดเจน ดูจากผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ให้ความเชื่อถือสมาชิกทุกคน ให้ความพยายามอย่างหนักเพื่อให้มีปณิธานของทีม ให้คำแนะนำ และเร่งเร้าในจุดที่เหมาะสม ช่วยตัดสินใจ และหาทางออกในเชิงสร้างสรรค์

จึงสรุปได้ว่า ทีมงานหรือการทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของบุคคลโดยที่สมาชิกแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมเพื่อทำให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนช่วยกันทำงาน และสามารถทำงานแทนกันได้ การทำงานเป็นทีม มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้น คือ

1. ขั้นพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยพูดคุยอภิปรายทำความเข้าใจในเป้าหมายของงาน และเป้าหมายของกลุ่ม
2. ขั้นสร้างความเข้าใจในเป้าหมาย และชี้แจงวิธีการทำงานด้วยการพูดคุย ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน และแบ่งความรับผิดชอบให้ชัดเจน ซึ่งถ้าสมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานเขาก็จะรู้สึกพึงพอใจ และก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงาน ที่ทำให้สมาชิกอยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในกลุ่มเพิ่มขึ้น
3. ขั้นการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มาถึงขั้นนี้ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างสมาชิกในกลุ่มจะมีมากขึ้น สังเกตได้จากการให้ความร่วมมือในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
4. ขั้นการควบคุม และประเมินผล เป็นการทบทวนแก้ไขผลงาน และประเมินผลงานจากการทำงานร่วมกัน

2.5 การให้ข้อมูลป้อนกลับ

การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกเป็นวิธีการให้ข้อมูลประเภทหนึ่ง เมื่อหัวหน้าต้องการสะท้อนการทำงานของลูกน้อง เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น ผลการทำงานไม่สม่ำเสมอ ขาดการตรวจสอบคุณภาพ ผลงานจึงไม่ได้มาตรฐาน การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกเป็นวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าวิธีการแบบเดิม ที่ใช้การควบคุมซึ่งเป็นการให้

ข้อมูลป้อนกลับทางลบ เช่น การตำหนิ แต่ถ้าหัวหน้ามีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกจะทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าการปราศจากการควบคุม และยังทำให้ผลการทำงานดีขึ้น การได้ข้อมูลป้อนกลับทางลบจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่แย่งลง ขณะที่การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นขึ้น และช่วยให้เขามีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงที่ตรงกับความต้องการได้อย่างรวดเร็ว

การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ให้ลูกน้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่สร้างสรรค์ 2) ค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น 3) ลดความรู้สึกเป็นปรัภักษ์ และ 4) สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยวิธีการจูงใจ ดังนั้นหัวหน้าจึงควรให้ความสนใจในพฤติกรรมทางด้านบวก ซึ่งเป็นพฤติกรรมดี ๆ ในการทำงานของลูกน้องมากกว่าการ “การจับผิด” เพื่อให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป การให้ข้อมูลป้อนกลับมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ประการแรก คือ สะท้อนให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่า ถ้าทำงานดีแล้ว จะได้รู้ตัวว่าดีอย่างไร จะได้มีกำลังใจที่จะรักษามาตรฐานของการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป ประการที่สอง คือ ถ้าทำงานผิดพลาดหรือขาดประสิทธิภาพ ก็จะได้รู้ว่าพลาดตรงไหนและแก้ไขได้ถูกต้อง

วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวก ใช้หลักการของเทคนิคต่างๆ เช่น การฟัง การสื่อสาร และการจัดการอารมณ์ วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกแบบไม่ควบคุมในการทำงาน มี 2 วิธีการ ดังนี้

1. การให้ข้อเสนอแนะการทำงาน แทนการวิพากษ์วิจารณ์ บุคคลจะมีความรู้สึกต่อต้านเป็นปรัภักษ์ หรือรู้สึกที่ตนเองต่ำต้อยด้อยค่า เมื่อมีการพูดตำหนิคนหนึ่งคนใด สิ่งที่จะเกิดขึ้น คือ การปฏิเสธว่าตนมิได้กระทำเช่นนั้น เช่น หัวหน้าตำหนิว่า “มันเป็นความผิดของคุณ” ลูกน้องก็มักจะตอบว่า “มันไม่ใช่ความผิดของผม” หรืออาจเป็นคำตอบอื่นในลักษณะเดียวกัน เป็นการจุดชนวนความขุ่นเคืองขึ้นในตัวคน ดังนั้นแทนที่จะพูดในเชิงตำหนิ ควรพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมเขาจึงทำเช่นนั้น โดยเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้ชี้แจง บอกเล่าหรือชี้แจงว่าเขาทำอะไรผิด หรือไม่เหมาะสมบ้างในการปฏิบัติงาน

หลักการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเสนอว่า วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับจะไม่ใช้คำเชิงตำหนิ การควบคุม หรือคำในเชิงบังคับ เช่น “คุณควรจะทำ” วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกตามหลักการส่งเสริมแรงจูงใจภายในจะใช้วิธีการให้ข้อมูล เหตุผล ข้อเท็จจริง และใช้คำที่แสดงถึงการเสนอแนะ เช่น “คุณสามารถ” หรือ “คุณอาจจะ”

2. การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการใช้คำพูดที่แสดงถึงการชมเชยยกย่องผลงาน เช่น “ทำงานได้ดีมาก” “ไปได้สวยเลย” “ใช่เลย!!” “ผมชอบผลงานของคุณจัง” เมื่อเหตุการณ์เอื้ออำนวย การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกด้วยการยกย่องชมเชย จะเป็นกระจกบานสำคัญที่จะช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เมื่อเขาทำในสิ่งที่ถูกต้องหรือทำงานดี การชมเชยยกย่องจึงเป็นเทคนิค นำไปสู่การผูกมิตร

ได้อย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน เช่น ชมพอประมาณเพื่อเป็นการทักทาย (Greeting) หรือชมอย่างมากเพื่อเป็นการสรรเสริญ (Commendation) ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับเจตนา หรือวัตถุประสงค์ของผู้ชม

การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการชมเชยยกย่องในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ชมเชยเพื่อทักทาย เช่น “วันนี้ทำทางสวดขึ้นเลิกงานแล้วจะไปไหนหรือ” “วันนี้มาทำงานแต่เช้าเชียว” 2) ชมเชยเพื่อเป็นการเสริมแรงให้กำลังใจ เช่น “กำลังขะมักเขม้นทำงานอะไรอยู่” 3) ชมผลงานเพื่อเป็นการประเมินผล เช่น “อ้อ คุณมีฝีมือดีมาก” และ 4) ชมเพื่อเป็นการยกย่อง เช่น “ยินดีกับตำแหน่งใหม่” “ได้ยินชื่อเสียงมานานแล้วเพิ่งพบตัววันนี้เอง”

ด้วยเหตุนี้การให้ข้อมูลป้อนกลับทางบวกด้วยการชมเชย จึงมีคุณประโยชน์อย่างมากในการทำงานแต่ถ้าใช้ผิดก็อาจจะเป็นโทษได้ การฝึกฝนจึงมีความจำเป็นเพื่อป้องกันความผิดพลาดและเพื่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าทั้งในการทำงาน และการดำรงชีวิต

2.6 การจัดการอารมณ์

การจัดการอารมณ์ตนเอง หมายถึง ความสามารถที่บุคคลจัดการกระทำ ความคิด ความรู้สึก ในลักษณะที่มีการปรับ และยืดหยุ่นได้ในบริบทต่างๆ ในลักษณะที่จะเอื้อประโยชน์มากกว่าที่จะขัดขวางการทำงานในขณะนั้น การเป็นคนมีสติ และสามารถเลื่อนการตอบสนองความพึงพอใจของตนออกไปก่อน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ และเมื่อมีความทุกข์ใจก็สามารถกลับคืนสู่สภาพปกติได้ดี ผู้ที่จัดการอารมณ์ได้ดีจึงมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์ ทั้งอารมณ์ดีและไม่ดีให้เกิดความสมดุล รู้จักรับอารมณ์ และระบายอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมไม่เก็บกด

การจัดการอารมณ์ตนเองจึงเป็นความสามารถของบุคคลที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม โดยแสดงออกว่าเป็นคนที่สามารถควบคุมตนเองได้ เป็นคนที่น่าไว้วางใจ และมีความสามารถในการปรับตัว สำหรับความสำคัญของการจัดการอารมณ์ คือ ผู้ที่สามารถจัดการอารมณ์ของตนได้จะสามารถควบคุมอารมณ์ และแรงกระตุ้นภายในตลอดจนรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรค และข้อขัดแย้งได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักจัดการความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันมีค่าของตนเองได้ สามารถชี้นำความคิด และการกระทำของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จในการเรียน อาชีพ และประสบความสำเร็จในชีวิต

การจัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมเพียงใดดูจาก 1) การควบคุมตนเองได้ ไม่แสดงอารมณ์อย่างทันทีทันใด นั่นคือ มีขันติ และมีสติคอยควบคุม 2) การมีเหตุผลสามารถอธิบายเรื่องราวที่เกิดขึ้นได้อย่างสมเหตุสมผล 3) มีความคิด ความรู้สึกที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม และผลย้อนกลับในแง่บวก 4) ผู้ที่สามารถจัดการอารมณ์ตนเองได้จะมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และสถานการณ์

การจัดการอารมณ์ที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในการทำงานได้บุคคลจะต้องรับรู้ 4 ข้อ คือ แสดงภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการใช้ภาวะอารมณ์นั้นๆ ต่อตนเอง ผู้ร่วมงาน มีการเรียนรู้ มีความเข้าใจ อารมณ์และความรู้สึกที่ได้รับ นอกจากนี้ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง และเอาชนะโดยสร้างพฤติกรรมในทางบวก การจัดการอารมณ์ที่ดีจะช่วยพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นในการทำงาน โดยเฉพาะงานบริการ หรือการทำธุรกิจ ความสำเร็จในการทำงานนอกจากนี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถของตนแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้อื่นด้วย

วิธีการจัดการอารมณ์มีหลายวิธี สรุปได้ดังนี้

1. การมีขันติ คือ รู้จักข่มอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนา ดังที่มีคำเตือนใจสำหรับคนโกรธว่า ให้ “นับหนึ่งถึงสิบ” เมื่อระงับอารมณ์ไว้ได้ก็ใช้ปัญญาไตร่ตรองว่าควรจะทำอย่างไร จึงมีผลย้อนกลับให้มีคุณมากกว่าโทษ การจะถึงขั้นนั้นได้ก็ต้องสืบเนื่องจากการมีสติ สามารถเผชิญต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความเครียดได้อย่างเหมาะสม

2. การมีสติ คือ การระลึกได้ ความไม่เผลอ ไม่เลินเล่อ ไม่พินเพื่อนเลือนลอย เป็นความตื่นตัวต่อหน้าที่เป็นภาวะที่พร้อมอยู่เสมอในการรับรู้สิ่งต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของสติจึงคอยควบคุมตรวจตราความรู้สึก นึกคิด และพฤติกรรมทุกอย่าง การฝึกให้มีสติให้ใช้วิธีการสติปัฏฐานเป็นวิธีปฏิบัติเพื่อการใช้สติให้บังเกิดที่สุด

คนที่ตระหนักถึงอารมณ์ของตนเองจะกลับคืนสู่อารมณ์ในสภาพปกติได้เร็วกว่าคนที่ไม่ตระหนัก การจัดการอารมณ์ตนเองด้วยวิธีการนี้ผู้ฝึกควร 1) ตระหนักว่าตน คือ ผู้รับผิดชอบอารมณ์ของตนเอง มิใช่ผู้อื่นหรือเหตุการณ์ภายนอก 2) แยกข้อเท็จจริงออกจากการตีความหมาย เนื่องจากอารมณ์ส่วนมากเกิดจากการคิด การตีความหรือการประเมินสถานการณ์โดยตัวเราเอง ดังนั้นจึงควรแยกข้อมูลที่ได้จากประสาทสัมผัสกับการตีความ 3) บอกกับตนเองว่า กำลังรู้สึกอย่างไรจนกว่าความรู้สึกทางลบนั้นจะหายไป เช่น “โกรธหนอ” จนกว่าความโกรธจะหายไป แต่ต้องบอกตลอดเวลา ไม่ซ้ำบอกครั้งเดียว 4) ให้อารมณ์ส่งเสริมการคิดของตน โดยใช้อารมณ์นั้นให้เป็นประโยชน์ต่อการคิด ให้อารมณ์ช่วยปรับความแตกต่างความคิด เช่น เมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกกังวลเรื่องการบรรยายให้ที่ประชุมใหญ่ฟัง ก็จะคิดหาวิธีการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะพูด นอกจากนี้อารมณ์ดีจะนำไปสู่ความคิดในแง่ดี ส่วนการมีอารมณ์ไม่ดีก็จะนำไปสู่การมีความคิดในแง่ร้ายได้

3. การผ่อนคลายกล้ามเนื้อด้วยวิธีการ Progressive muscle relaxation เป็นวิธีการผ่อนคลายกล้ามเนื้อที่จะช่วยให้ผู้อยู่ในอาการสลายตัว และช่วยให้เกิดความสบาย มีวิธีการดังนี้ คือ ก่อนอื่นควรหาสถานที่ที่เงียบสงบ และสะดวกสบาย อาจนั่งหรือนอนลงก็ได้ สิ่งที่จะทำ คือ การผ่อนคลายกล้ามเนื้อในส่วนต่างๆ ของร่างกายทีละส่วน โดยเริ่มจากหน้าผาก สำหรับกล้ามเนื้อส่วนอื่นๆ ที่ควรได้รับการผ่อนคลาย เช่น คอ ไหล่ กล้ามแขน กล้ามอก กล้ามท้อง บริเวณข้อมือ ข้อมือ ต้นขา น่อง และนิ้วเท้า การผ่อนคลายแต่ละส่วนให้นับ 1 ถึง 10 (ซึ่งเท่ากับ 1 ถึง 10 วินาทีโดยประมาณ) โดยจะทิ้งช่วงประมาณ 30 วินาที ก่อนไปฝึกกล้ามเนื้อส่วนอื่นๆ จนครบทุกกลุ่ม จุดมุ่งหมายของการฝึกแบบนี้ คือ เพื่อให้สังเกตถึงความแตกต่างระหว่างความเครียด หรือการเกร็งกับความผ่อนคลาย และทำให้ได้เข้าถึงความรู้สึกต่างๆ ทางร่างกายได้ดีขึ้น

4. การสร้างอารมณ์ที่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้น ด้วยการสร้างอารมณ์ที่เป็นสุข เช่น สมมติเหตุการณ์ขึ้นมา แล้วคิดว่าหากเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับตัวท่านจริงๆ ท่านจะอย่างไร แล้วให้ลองนำเหตุการณ์สมมตินี้มาอ่านออกเสียงหลายๆ ครั้ง การคำนึงถึงเหตุการณ์สมมติเช่นนี้ เพื่อกระตุ้นอารมณ์ของความดีใจให้เกิดอารมณ์ที่เป็นสุข หรืออาจใช้การสร้างจินตนาการที่เรียกว่า “Guided Imaginary” โดยจินตนาการว่าท่านกำลังอยู่ในเหตุการณ์นั้น เช่น “กำลังพักผ่อนอยู่ที่ชายหาดที่คุณชอบมากๆ อากาศตอนนี้ดีและวิวก็สวย” หรือ “เจ้านายเรียกไปพบแล้วบอกคุณได้เงินเดือนขึ้น” “มีเพื่อนคนหนึ่งกำลังเล่าเรื่องขำขันให้คุณฟัง” เป็นต้น

5. ค้นหาวิธีการจัดการอารมณ์ที่ตรงกับความสนใจความชอบ หรือความพอใจของตนเอง เช่น การร้องเพลง การสร้างสรรค์งานศิลปะ การทำงานอดิเรก การเล่นกีฬา เป็นต้น

การเข้ารับการฝึกอบรมจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น จะทำให้ทราบหลัก วิธีการ รวมทั้งฝึกปฏิบัติเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน สุดท้ายก็คือ ต้องนำหลัก และวิธีการในการทำงานไปใช้ในชีวิตจริง การแก้ไขปรับปรุงตนเองแล้วทำความเข้าใจผู้อื่น หลังจากได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจภายในจากกิจกรรม และเรียนรู้ทักษะที่ดีในการทำงาน เข้าใจการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งจะเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน และยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ทำให้บุคคลได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5. กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมปฐมนิเทศเพื่อละลายพฤติกรรม และเสริมสร้างการมีความรอบรู้ เฉพาะตัวเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้

สาระสำคัญ เป็นกิจกรรมการปฐมนิเทศ เตรียมความพร้อมเบื้องต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นภาพและเข้าใจที่มาของวัตถุประสงค์และขั้นตอนของหลักสูตร โดยผ่านทาง การทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเป็นการเปิดสมอง เปิดการรับรู้ เปิดใจ และพร้อมที่จะแบ่งปันใน ส่วนที่ตนเองมี ให้กับผู้อื่น ซึ่งนั่นคือพื้นฐานอันดับต้นๆ ของการมีคุณลักษณะสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เข้าใจที่มา วัตถุประสงค์และขั้นตอนหลักสูตรฝึกอบรม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม เข้าใจความหมายและตระหนักถึงความสำคัญเพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เตรียมพร้อมในการเข้ารับการอบรม ด้วยการเปิดสมอง เปิดการรับรู้ เปิดใจ และพร้อมที่จะแบ่งปันซึ่งกันและกัน

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. ที่มา วัตถุประสงค์ของการจัดโครงการฝึกอบรม
2. ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
3. คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. ให้ผู้เข้ารับการอบรม ทำกิจกรรมเตรียมความพร้อมทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อม ทางกาย วาจา และจิตใจเบื้องต้น การตบมือพร้อมกัน ตบมือตามคำบอก ร้องเพลง เตรียมความพร้อม เช่น หากพวกเรากำลังสบาย จงปรบมือพลัน ฯลฯ
2. หลังจากที่ได้เตรียมความพร้อมเบื้องต้นแล้ว ให้ทำการแบ่งผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็นกลุ่มๆ กลุ่มละประมาณ 5-8 คน

ขั้นกิจกรรม

3. ให้โจทย์ รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้ ด้วยวิธีการที่วิทยากรปรบมือตามจังหวะ รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้ ให้ผู้เข้ารับการอบรมดู เพียงครั้งเดียว (ขั้นตอนนี้ สำคัญมาก ควรให้ผู้เข้ารับการอบรมสังเกต และตั้งใจอย่างจริงจัง และวิทยากรผู้นำ ต้องสามารถปรบมือได้อย่างถูกต้องและแม่นยำที่สุด) โดยมีกติกาว่า หลังจากที่ได้ดู การปรบมือรหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้แล้ว สมาชิกทุกคนในแต่ละกลุ่มนั้นต้อง

ปรบมือตามได้อย่างถูกต้องและเหมือนกับที่วิทยากรปรบให้ดูเป็นตัวอย่าง โดยที่วิทยากรยังไม่ต้องเฉลยให้ผู้เข้ารับการอบรมดู

รหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้

1 12 1234 12 1234 12 12 1

1 2 3 4

12 1234 12 1234 12 12 1

.....(ชื่อสถานศึกษา).... สู้

4. ให้แต่ละกลุ่มฝึกซ้อมการปรบมือกันเอง ด้วยการแบ่งปัน พุดคุย ถกเถียงกันภายในกลุ่มเพื่อให้ทุกคนภายในทีมปรบมือรหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องพร้อมเพรียงกันทุกคน และถ้ากลุ่มไหนมั่นใจว่าสมาชิกทุกคนในทีมพร้อม และสามารถปรบมือรหัสความพร้อมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องแล้ว ก็ให้เชิญวิทยากรเข้าไปตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งหากผิด หรือไม่ถูกต้องทั้งหมด หรือสมาชิกในทีมบางคนยังทำไม่ได้ ก็ให้กลุ่มนั้นกลับไปแก้ไขใหม่จนกว่าจะถูกต้องทั้งหมด โดยให้แข่งขันกันเป็นกลุ่ม และถ้ากลุ่มสำเร็จก่อนก็จะเป็นผู้ชนะ

ขั้นสรุป

5. หลังจากกิจกรรม ให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ร่วมกันแบ่งปัน อภิปรายถึงท่าที่ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินกิจกรรม ซึ่งอาจจะเชิญกลุ่มที่ชนะขึ้นมาแบ่งปันวิธีการการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกัน ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ หรืออาจเชิญกลุ่มที่ไม่สำเร็จขึ้นมาอภิปรายถึง ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น
6. วิทยากรวิเคราะห์ท่าที่ต่างๆ ในระหว่างการดำเนินกิจกรรม ให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เห็นถึงท่าที่ที่สำคัญที่จะนำไปสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
7. วิทยากรบอกที่มา วัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกอบรม บรรยายถึงความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และท่าที่ที่สำคัญของผู้เข้ารับการอบรม ที่จะนำไปสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

สื่อการฝึกอบรม

1. โน้ตบุ๊ก
2. เครื่องฉายโปรเจคเตอร์

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม จากการอภิปรายแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกรักสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ป้ายชื่อहरรรษาแห่งการเรียนรู้

สาระสำคัญ เป็นกิจกรรมเบื้องต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้ร่วมกัน การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้หลุดออกจากกรอบเดิม ๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้รับรู้ถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข รุ้สึกสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

เนื้อหากิจกรรม

1. ความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข รุ้สึกสนุก เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
2. กระตุ้นให้เกิดเจตคติของความรู้สึกรักสนุกที่จะสร้างสรรค์เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งไม่ใช่ภาระหน้าที่ที่ต้องเพิ่มขึ้น ที่ต้องเหนื่อย ที่ต้องเครียด หากแต่เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศของการทำงานให้มีความสุข และสนุกไปกับการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. ทำการแบ่งผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็น 6 กลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5 -8 คน (ขั้นตอนการแบ่งกลุ่ม วิทยากรควรใช้วิธีที่แตกต่าง และน่าสนใจ ไม่ใช่ใช้วิธีการนับหมายเลข และใครอยู่หมายเลขใดก็ไปอยู่รวมกัน อาจใช้วิธีเช่น แบ่งตามเสียงสัตว์ ใช้เพลงแบ่งกลุ่ม เช่น เพลงรวมเงิน หรือเป็นเกมแบ่งกลุ่ม เช่น เกมหอยเปลี่ยนฝา เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศใหม่ในการร่วมกิจกรรม)

ขั้นกิจกรรม

2. แจกอุปกรณ์ให้แต่ละกลุ่ม เพื่อนำเป็นคิด สร้างสรรค์ ให้เป็นป้ายชื่อของแต่ละคน ในโจทย์ที่ว่า “ป้ายชื่อแห่งการเรียนรู้” หมายถึง ลักษณะของป้ายชื่อนั้น ต้องแสดงให้เห็น พร้อมทั้งสามารถบอกถึงความหมาย ที่อธิบายถึงคุณลักษณะของการเรียนรู้ของกลุ่ม
3. แต่ละกลุ่มช่วยกันทำป้ายชื่อภายในเวลาที่กำหนด หากกลุ่มใดที่ทำป้ายชื่อเสร็จแล้ว ให้กลุ่มนั้นเตรียมวิธีการนำเสนอให้วิทยากรและกลุ่มอื่นๆ ได้เข้าใจถึงความหมายของป้ายชื่อนั้นๆ ด้วยรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ

ขั้นสรุป

4. หลังจากกิจกรรม ให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ร่วมกันแบ่งปัน อภิปรายถึงทำที่ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินกิจกรรม
5. วิทยากรวิเคราะห์ทำที่ต่างๆ ในระหว่างการดำเนินกิจกรรม ให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เห็นถึงทำที่ของความสนุกในระหว่างดำเนินกิจกรรม ซึ่งทุกคนจะมีความสุข เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ง่าย ๆ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ของทุกคนมารวมกัน ซึ่งจากผลที่ได้ก็จะสร้างความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นของกลุ่มนั้นๆ ซึ่งวิทยากรควรตั้งเอาทำที่ต่างๆ เหล่านี้เป็นประเด็นสำคัญให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้คิดไตร่ตรองว่า หากเป็นงานของโรงเรียน งานที่ต้องการผลที่ชัดเจน งานที่ต้องการความเอาใจจริงเอาใจ เราจะสามารถที่จะใช้ทำที่ต่างๆ เหล่านี้ ความรู้สึกสนุกในการทำงาน การแบ่งปันความคิดเห็นร่วมกัน ช่วยกันคิดช่วยกันทำ ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานอย่างมีส่วนร่วม ก็ทำให้เกินคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทุกคนมีความสุขได้

สื่อการฝึกอบรม

1. กระดาษแข็ง ขาว-เทา กลุ่มละ 1 แผ่น
2. ปากกาเคมี น้ำเงิน ดำ แดง กลุ่มละ 6 ด้าม
3. กรรไกร คัตเตอร์ กลุ่มละ 3 อัน
4. เชือกสำหรับคล้องคอ กลุ่มละ 1 ม้วน

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม จากการอภิปรายแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมการส่งเสริมความเข้าใจ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม **Group Rotation**

สาระสำคัญ เป็นความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของปัญหา และทำให้ผู้เข้ารับการอบรมยอมรับว่า ณ ปัจจุบันนี้ บุคลากรและองค์กร ยังมีอุปสรรคและปัญหาที่จะทำให้เกิดคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหากทุกฝ่ายได้เห็นและเข้าใจร่วมกันแล้ว ก็เป็นการง่ายที่จะร่วมกันเดินหน้าเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไป ตรงมา โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มในการตอบคำถาม ที่มีผลต่อคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เห็นถึงความเป็นจริง ความเป็นอยู่ บรรยากาศในการทำงาน และยอมรับถึงอุปสรรคต่างๆ ที่มีผลต่อการทำให้องค์กรมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที

เนื้อหากิจกรรม

1. ความเข้าใจ และความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ปัญหาเร่งด่วน และอุปสรรคที่สำคัญเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. การดึงแรงจูงใจภายในส่วนตัว ของผู้เข้ารับการอบรม ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้เกิดคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. ทำการแบ่งผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็น 6 กลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5 -8 คน สามารถใช้กลุ่มเดิมจากกิจกรรมที่ผ่านมาได้ (ขั้นตอนการแบ่งกลุ่ม วิทยากรควรใช้วิธีที่แตกต่าง และน่าสนใจ ไม่ใช่วิธีการนับหลายเลข และใครอยู่หมายเลขใดก็ไปอยู่รวมกัน อาจใช้วิธีเช่น แบ่งตามเสียงสัตว์ ใช้เพลงแบ่งกลุ่ม เช่น เพลงรวมเงิน หรือเป็นเกมแบ่งกลุ่ม เช่น เกมหอยเปลี่ยนฝา เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศใหม่ในการร่วมกิจกรรม)
2. ให้แต่ละกลุ่มนั่งที่พื้น หรือนั่งที่โต๊ะ เป็นลักษณะวงกลมกลุ่มใครกลุ่มมัน ในการที่จะช่วยกันระดมสมองหาคำตอบของคำถาม ที่จะได้รับซึ่งแต่ละกลุ่มจะไม่เหมือนกัน (จำนวนคำถามควรเท่ากับจำนวนของกลุ่มที่เข้ารับการอบรม)

ขั้นกิจกรรม

3. แจกกระดาษคำถามให้แต่ละกลุ่ม จากนั้นให้แต่ละกลุ่มช่วยกันระดมสมองตอบคำถามตามความเป็นจริง ซึ่งสามารถตอบได้หลายข้อ จนกว่าจะหมดเวลา
4. วิทยากรกำหนดเวลาให้การตอบคำถามแต่ละคำถามเท่าๆ กัน ซึ่งหลังจากหมดเวลาในข้อนั้นแล้ว ก็ให้นำกระดาษคำถามวนไปให้กลุ่มอื่นๆ ซึ่งอาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันตอบคำถาม เป็นลักษณะ Rotation วนตามเข็มนาฬิกา ซึ่งหากความคิดเห็นขัดแย้งกันที่เพื่อนๆ กลุ่มอื่นได้แสดงความคิดเห็นแล้ว อาจจะทำให้เครื่องหมายเห็นด้วย เช่น การให้คะแนน หรือการขีดถูก เพื่อย้ำให้เห็นว่า เห็นด้วยกับความคิดเห็นนี้ ทำให้ลักษณะนี้จนทุกกลุ่มได้ตอบคำถามครบทุกคำถาม
5. แนวคำถามในการใช้กิจกรรม Group Rotation
 - นิยามของคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” คือ
 - สถานศึกษา “สถานศึกษา ในฝัน” ที่อยากเห็นคือ
 - ถ้าพูดถึง สถานศึกษา อะไรคือ “เอกลักษณ์สำคัญ” ที่บุคคลภายนอกคิดถึง
 - “ปัญหาสำคัญเร่งด่วน” ที่องค์กรของเราต้องรีบแก้ไข
 - อะไรคือ “อุปสรรคสำคัญ” ของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - สิ่งที่เราคาดหวังกับอาชีพ “ครู” คือ

ขั้นสรุป

6. จากนั้นวิทยากรนำเอากระดาษคำถาม ที่มีความเห็นของแต่ละกลุ่มออกมาอภิปรายพร้อมกัน ร่วมกันแบ่งปัน พร้อมทั้งทำความเข้าใจ ชักถามถึงความคิดเห็น และความเป็นจริงที่เกิดขึ้น
7. วิทยากรวิเคราะห์จากความคิดเห็นของแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เห็นความชัดเจน เข้าใจและให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ และเห็นถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะส่งผล ไม่ให้เกิดคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (ขั้นตอนนี้สำคัญมาก วิทยากรต้องพยายามดึงเอาประเด็นที่สำคัญออกมาอภิปรายให้เห็นถึงความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นปัญหาและอุปสรรค ซึ่งวิทยากรไม่จำเป็นต้องรีบสรุป หรือรีบหาวิธีแก้ไขด้วยตัวเอง หากแต่พยายามที่จะชี้ให้เห็นถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและอุปสรรค ทั้งประเด็นปัญหาเอาไว้ พร้อมทั้งท้าทายผู้เข้ารับการอบรม โดยอาศัยแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในคำตอบของ สิ่งที่เราคาดหวังกับอาชีพครู หรือ สถานศึกษาในฝัน ที่จะผลักดันให้องค์กรมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งวิทยากรต้องคุมบรรยากาศการอบรม และให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ยอมรับถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เพื่อให้เดินหน้าสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งหากทำได้ดีแล้ว ผู้เข้ารับการอบรม จะตระหนักและเห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้)

สื่อการฝึกอบรม

1. กระดาษปริบชาร์ต แผ่นใหญ่ 6 แผ่น ตามจำนวนคำถาม พร้อมทั้งเขียนคำถามไว้
ด้านบนกระดาษ แผ่นละ 1 ข้อ
2. ปากกาเคมี กลุ่มละ 1 ด้าม

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 4 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกว่า ตนสามารถ

ชื่อกิจกรรม สมุดพก Who Am I

สาระสำคัญ การมีความรู้สึกว่าคุณสามารถ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน เป็นการที่บุคคลเชื่อว่า ตนจะสร้าง พัฒนา และปรับปรุงการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ไม่ว่าจะเป็นลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกว่าตนสามารถสร้างคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญของอาชีพครู ความมีจิตวิญญาณของความเป็นครู การมีความรู้สึกว่าคุณสามารถ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานได้ โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. ความเข้าใจถึงความสำคัญ และรู้สึกว่าคุณสามารถสร้างคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้
2. แรงจูงใจภายในส่วนตัว กับความตระหนักถึงความสำคัญของอาชีพครู ความมีจิตวิญญาณของความเป็นครู การมีความรู้สึกว่าคุณสามารถ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานได้ โดยการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แจกกระดาษให้ผู้เข้ารับการอบรม คนละ 2 แผ่น จากนั้นให้พับครึ่งทำลักษณะคล้ายกับหนังสือ

ขั้นกิจกรรม

2. หน้าแรกให้ผู้เข้ารับการอบรม แต่ละคนวาดรูปหน้าตัวเอง ลงไปพร้อมตกแต่งให้สวยงาม เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นตัวตนของแต่ละคน และเป็นการสร้างความสนุก เป็นสีสันในกิจกรรม
3. หน้าที่สอง ให้ผู้เข้ารับการอบรม พิจารณาถึงตนเอง พร้อมกับตอบคำถามที่ว่า “**คุณเป็นใคร**” เพื่อให้ไตร่ตรองถึงสิ่งที่ตนเองเป็นอยู่
4. หน้าทีสาม ให้ผู้เข้ารับการอบรม พิจารณาถึงตนเอง พร้อมกับตอบคำถามที่ว่า “**คุณกำลังทำอะไรอยู่**” เพื่อให้ไตร่ตรองถึงสิ่งที่ตนเองกำลังทำอยู่

5. หน้าที่สี่ ให้ผู้เข้ารับการอบรม พิจารณาถึงตนเอง พร้อมกับตอบคำถามที่ว่า **“เป้าหมายในชีวิต คือ”** เพื่อให้พิจารณาถึงแรงจูงใจภายใน ที่จะกระตุ้นให้เห็นถึงเป้าหมายในการทำงาน
6. หน้าที่ห้า ให้ผู้เข้ารับการอบรม พิจารณาถึงตนเอง พร้อมกับตอบคำถามที่ว่า **“ข้อตั้งใจส่วนตัว กับสถานศึกษา”** เพื่อแรงผลักดันให้เห็นถึงความสำคัญขององค์กร และเป็นการตอกย้ำถึงความตั้งใจส่วนตัว ที่จะทำให้องค์กรแห่งนี้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทุกคนมีส่วนร่วม
7. หน้าที่หก และหน้าที่เจ็ด ให้ผู้เข้ารับการอบรม ตีตารางนัดหมายแปดช่อง เพื่อทำการนัดหมายกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ซึ่งจะนัดหมายเป็นคู่ๆ ตามคุณสมบัติที่วิทยากรบอกเป็นรอบๆ เช่น รอบที่หนึ่ง ให้จับคู่นัดหมายกับเพื่อนในหน่วยงานเดียวกัน รอบที่สอง ให้จับคู่นัดหมายกับเพื่อนที่ไม่ค่อยสนิทกัน รอบที่สาม ให้จับคู่นัดหมายกับเพื่อนที่แอบปลื้มมานานแล้ว รอบที่สี่ ให้จับคู่นัดหมายกับเพื่อนที่อยากให้งานสำเร็จเป็นพิเศษ เป็นต้น (แต่ละรอบจะจับคู่นัดหมายได้เป็นคู่เท่านั้น และแต่ละรอบจะไม่ซ้ำคนเดิม)
8. หลังจากทีนัดหมายครบทั้งแปดช่องแล้ว วิทยากรเช็คความพร้อม จากนั้นหากวิทยากรบอกหมายเลขใด ให้แต่ละคนไปหาคู่ที่เรานัดหมายไว้ และให้แต่ละคนพูดคุย แบ่งปัน จากสมุดพกที่เขียนไว้ ตามหัวข้อต่างๆ จนกว่าวิทยากรจะบอกหมดเวลา และให้เปลี่ยนคู่ไปเรื่อยๆ จนครบหรือดูตามบรรยากาศ

ขั้นสรุป

9. วิทยากรสอบถามความรู้สึก และสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ จากนั้นให้วิทยากรทำความเข้าใจ และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพิจารณาถึงตนเอง และให้รู้สึกว่าคุณค่าที่ได้อยู่ มีความสำคัญอย่างไร มีเป้าหมายที่ชัดเจน และตนเองเป็นผู้มีความสามารถที่จะให้เป้าหมายเป็นจริงได้ ทั้งเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายขององค์กรที่จะทำให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งอาจจะยกตัวอย่างจากผู้เข้าร่วมการอบรมที่มีประสบการณ์มาก หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานก็ได้

สื่อการฝึกอบรม

1. กระดาษ A4 คนละ 2 แผ่น
2. ปากกาสำหรับทุกคน

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 5 กิจกรรมการส่งเสริมการมีแบบแผนความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม กระดาษอัจฉริยะ

สาระสำคัญ การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา วางแผน เพื่อให้สำเร็จ
ได้ตามเป้าหมาย ในการเสริมสร้างสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และ
เสริมสร้างสู่เป้าหมายการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่
สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. การมีแบบแผนในการใช้ความคิด เพื่อแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. การตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ ในการสร้างแรงจูงใจ
ภายในส่วนตัว

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แจกกระดาษให้ผู้เข้ารับการอบรม โดยใช้กลุ่มเดิมจากกิจกรรมที่แล้ว คนละ 1 แผ่น
และให้สมมติว่ากระดาษแผ่นนี้คือตัวตนของแต่ละคน

ขั้นกิจกรรม

2. จากนั้นให้แต่ละกลุ่มช่วยกันนำกระดาษที่มีอยู่ มาเรียงต่อกันให้ตั้งได้ โดยห้ามใช้
อุปกรณ์อื่นเลยนอกจากกระดาษเพียงอย่างเดียวเท่านั้น
3. กลุ่มไหนที่สามารถสร้างหอคอยกระดาษได้สูงที่สุด และสามารถตั้งได้ด้วยตัวของ
มันเอง ก็จะเป็นกลุ่มผู้ชนะ

ขั้นสรุป

4. วิทยากรวัดประเมินผลงานของแต่ละกลุ่ม จากนั้นถามถึงกระบวนการทำงาน การ
ออกแบบ การวางแผน การลองผิดลองถูก โดยเฉพาะกลุ่มที่สามารถตั้งได้สูงที่สุด
และกลุ่มที่ไม่สามารถตั้งได้ ว่าอะไรคือ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และได้พยายามที่
แก้ไขปัญหาอย่างไร

5. วิทยาการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหอคอยกระดาษ ในประเด็นที่ว่า หอคอยกระดาษที่สามารถตั้งได้นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ รากฐาน ที่ต้องมั่นคง ว่า “อะไรคือ รากฐานที่สำคัญที่ผู้เข้ารับการอบรมคนหนึ่ง พึงได้”
6. วิทยาการสรุปถึงการทำงานที่มีแบบแผน การวางแผนที่รอบคอบและมีประสิทธิภาพ ความตั้งใจและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหา โดยอาศัยหลักบนพื้นฐานของรากฐานที่สำคัญ คือ ความเป็นครูที่ดี เพื่อให้เกิดคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สื่อการฝึกอบรม

1. กระดาษ A4 คนละ 1 แผ่น

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 6 กิจกรรมการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ต่อขึ้นไม้

สาระสำคัญ การมุ่งสู่การมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้เลย คือ
การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เข้าใจถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
ในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมีคุณลักษณะสู่
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และความเข้าใจเพื่อให้ภาพ
อนาคตที่ต้องการให้เกิดผลอย่างชัดเจน
2. การรู้หน้าที่และบทบาทอย่างชัดเจน ซึ่งมีพื้นฐานจากการที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การ
วางแผนที่รอบคอบ การแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน และการรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ชัดเจน

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็นกลุ่ม 6 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน
โดยจัดให้แต่ละกลุ่มหนึ่งเป็นแถวตอนเรียงหนึ่ง
2. วิทยากรแจกอุปกรณ์เป็นชิ้นไม้สี่เหลี่ยม คนละ 3 อัน
3. กำหนดจุดวางชิ้นไม้ ซึ่งให้ห่างจากจุดเริ่มต้นที่หัวแถวหนึ่งอยู่ ประมาณ 5 เมตร

กติกา

1. ให้ไปวางที่จุดวางไม้ครั้งละ 1 อัน หลังจากนั้นไปต่อหลังแถว คนต่อไปขยับขึ้นมา
เพื่อไปวางจนกว่าจะครบทุกคน
2. ระหว่างที่เล่นกิจกรรมนี้ ห้ามพูดและห้ามปรึกษากันเด็ดขาด
3. แต่ละคนไม่มีสิทธิ์ ไปหยิบหรือขยับชิ้นไม้ของคนอื่นโดยเด็ดขาด มีหน้าที่วางชิ้น
ไม้ของตนเองเพียงเท่านั้น

ขั้นกิจกรรม

4. รอบที่ 1 วิทยากรให้โจทย์แต่ละกลุ่มพร้อมกัน คือ วางให้เป็นรูปเดียวกัน และ
มีความหมายสามารถอธิบายได้ (ข้อสังเกต รอบนี้แต่ละกลุ่มจะไม่ได้ปรึกษากันหรือ
หรือวางแผนร่วมกันว่าจะให้วางเป็นภาพแบบไหน ส่วนใหญ่ผลงานที่ออกมาจะได้
รูปที่ไม่มีความหมาย หรือวางกันแบบตัวใครตัวมัน ไม่สามารถอธิบายภาพได้)

5. เมื่อจบรอบที่ 1 ให้วิทยากรถามแต่ละกลุ่มว่าเป็นรูปอะไร พร้อมกับอธิบายความหมาย (ซึ่งผลที่ออกมาส่วนใหญ่ จะเป็นการอธิบายให้ดูเหมือนจะมีเหตุผล กับรูปที่ดูเหมือนไม่เป็นรูป)
6. วิทยากรให้เล่นอีก 1 รอบ โดยก่อนเล่นรอบนี้ ให้แต่ละกลุ่ม สามารถวางแผนปรึกษาหารือร่วมกันได้ การวางแผนจะเป็นรูปใด แบบไหน เมื่อปรึกษาเสร็จ ก็ดำเนินการเล่นอีกรอบ โดยใช้กติกาเดิม
7. เมื่อจบรอบที่ 2 ให้วิทยากรถามแต่ละกลุ่มว่าเป็นรูปอะไร พร้อมกับอธิบายความหมาย (ซึ่งผลที่ออกมาส่วนใหญ่ จะออกมาดีกว่ารอบแรกค่อนข้างมาก)

ขั้นสรุป

8. วิทยากรสอบถามความรู้สึก ความแตกต่างระหว่าง 2 รอบ เหตุใดรอบที่ 2 ถึงดีกว่ารอบแรกมาก
9. วิทยากรชี้ประเด็นถึงการทำงานร่วมกัน การวางแผนร่วมกัน การทำงานที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างชัดเจน จะทำให้การทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และทุกคนรู้หน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อผลงานโดยรวมขององค์กร

สื่อการฝึกอบรม

1. ชิ้นส่วนไม้ขนาดเท่ากัน คนละ 3 อัน (หากไม่มี ใช้เป็นไม้ไอติม หรือ หลอดวางแทนก็ได้)
2. กระดาษกลุ่มละ 1 แผ่น พร้อมปากกา 1 ด้าม สำหรับการวางแผน

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 7 กิจกรรมการเสริมสร้าง และกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ยิงเรือ

สาระสำคัญ การทำงานด้วยความเข้าใจ และรับผิดชอบอย่างดี ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน โดยอาศัยการส่งเสริมแรงจูงใจภายในของแต่ละคน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแรงจูงใจภายในส่วนตัว เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน
2. เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงวิธีการทำงานร่วมกัน ในการรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. ความสำคัญในการรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างดี โดยตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในองค์กร
2. ความสำคัญของการทำงานที่เต็มเปี่ยมไปด้วย แรงจูงใจภายในส่วนตัว

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม ให้เป็น 6 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน
2. วิทยากรมาเป็นจุดศูนย์กลาง จากนั้นให้แต่ละกลุ่มนำเก้าอี้มานั่งเรียงเป็นแถวตอนเรียงหนึ่ง ให้เป็นลักษณะคล้ายกับรัศมีกระจายไป เริ่มจากหัวแถวอยู่ด้านในต่อจากวิทยากร และต่อไปเรื่อย ๆ จนถึงหางแถว
3. วิทยากรให้แต่ละกลุ่มนับถอยหลังโดยเริ่มที่หัวแถว และให้แต่ละคนจำหมายเลขของตนเองไว้
4. วิทยากรกำหนดคำพูดให้แต่ละคน แต่ละหมายเลข ซึ่งแต่ละคนต้องจำไว้เป็นอย่างดี

คนที่ 5 (คนหลังสุด)	พูดว่า “เรือมาแล้ว”
คนที่ 4 (คนต่อมา)	พูดว่า “ระวัง ทุกคนพร้อม”
คนที่ 3 (คนต่อมา)	พูดว่า “เตรียมยิง”
คนที่ 2 (คนต่อมา)	พูดว่า “ปึก ปึก”
คนที่ 1 (คนหัวแถว)	พูดว่า “โป้ง (ชื่อเรือลำอื่นที่จะยิง) ”

ขั้นกิจกรรม

5. วิทยากรกำหนดกลุ่มเริ่มต้น และเมื่อให้สัญญาณเริ่ม ให้คนท้ายสุด ลูกขึ้นพูดคำพูดของตนเองออกมา และสะกิดให้คนต่อไปลุกขึ้นพูด เรียงลำดับมาเรื่อยๆ จนถึงคนหน้าสุด ซึ่งมีหน้าที่จะยิงเรื่อลำอื่น ด้วยการ พูดว่า โป่ง แล้วพูดชื่อเรื่อลำอื่นที่จะยิง
6. เมื่อเรื่อลำอื่นได้ยินชื่อเรื่อของตนเอง คนสุดท้ายต้องรีบลุกขึ้นและพูดตามที่วิทยากรกำหนด เรียงไปเรื่อยๆ จนถึงคนหน้าสุด และพูดชื่อเรื่อลำอื่นที่จะยิง เช่นกัน
7. เล่นไปตามขั้นตอนไปเรื่อยๆ จนกว่าจะมีกลุ่มที่พูดผิดจังหวะ หรือพูดผิดขั้นตอน หรือไม่ยอมพูดตามหน้าที่ หรือหัวหน้ากลุ่มยิงผิดลำ ก็จะทำให้กลุ่มนั้นแพ้ไปทันที
8. เล่นไปเรื่อยๆ จนกว่าจะได้กลุ่มผู้ชนะ
9. จากนั้นให้เล่นใหม่อีก 1 รอบ โดยวิทยากรให้โอกาสในการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ด้วยความสมัครใจ (ส่วนใหญ่จะไม่ค่อยเปลี่ยนกัน) จากนั้นให้เริ่มเล่นอีกครั้ง จนกว่าจะได้กลุ่มผู้ชนะ

ขั้นสรุป

10. วิทยากรสอบถามความรู้สึก และสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ จากนั้นให้วิทยากรทำความเข้าใจ และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของหน้าที่แต่ละหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายว่าจริงๆ แล้วหน้าที่ไหนสำคัญที่สุด ซึ่งความเป็นจริงแล้ว ทุกหน้าที่ที่มีความสำคัญเท่ากันหมด เพราะถ้ามีใครคนใดคนหนึ่ง หรือหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งที่หนึ่งไม่รับผิดชอบหน้าที่ ก็จะทำให้กลุ่มนั้นแพ้ ซึ่งก็เหมือนกับองค์กรนั้นก็เกิดความเสียหายเช่นกัน
11. รอบที่สอง ที่วิทยากรเปิดโอกาสให้เปลี่ยนหน้าที่กัน (แต่โดยส่วนใหญ่แล้วจะไม่ค่อยเปลี่ยนกัน) วิทยากรควรชี้ประเด็นให้เห็นถึงความเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างดี ความถนัดของแต่ละคน ทักษะในการทำงานซึ่งจะเกิดขึ้นจากการฝึกฝน เรียนรู้ และอยู่กับกระบวนการนั้นๆ บ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ และหากมีความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่ง บุคคลในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ ก็ต้องสามารถที่ถ่ายทอด แบ่งปันความรู้ ชี้แจงบทบาทหน้าที่ให้บุคคลที่เข้ามาทำหน้าที่แทน ได้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ
12. ประเด็นที่สำคัญคือ ถ้าหากบุคคลในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นๆ ได้ทำงานรับผิดชอบหน้าที่มาอย่างดี แต่ก็ยังคงทำงานอยู่ในตำแหน่งอย่างเดิมทุกๆ วัน ผ่านไปเป็นเดือน เป็นปี เป็นเวลาหลายปี ถามว่า “เบื่อไหม”
และถ้าเบื่อ แล้วเราจะทำอย่างไร (อาจจะเรียกบุคลากรที่ทำงานมานานแล้วออกมา แบ่งปันในประเด็นนี้ก็ได้) ซึ่งโดยสรุปแล้ว บุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งหน้าที่การงานนั้น ต้องรักในสิ่งที่ตนเองทำ ตนเองรับผิดชอบ และคิดว่าเป็นหน้าที่สำคัญที่จะขาดไม่ได้ และไม่ลืมที่กระตุ้นตนเองด้วยแรงจูงใจภายในที่จะขับเคลื่อนให้เกิดความภูมิใจ ความสุขในการทำงาน ความยากที่จะทำงานแต่ละวัน เพื่อความสำเร็จของลูกศิษย์ ความก้าวหน้าขององค์กรโดยรวม เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สื่อการฝึกอบรม

1. แก้อ้อสำหรับทุกคน

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 8 กิจกรรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม ร้อยลูกปัด

สาระสำคัญ การทำงานเป็นทีม การยอมรับ และเข้าใจมุมมองของผู้อื่น เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมองที่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการยอมรับ เข้าใจมุมมอง และวิธีการทำงานของบุคคลอื่น

ระยะเวลา 2 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. การทำงานเป็นทีม โดยมองที่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน เป็นสำคัญ ไม่ปฏิบัติงานแบบต่างคนต่างทำ
2. การตระหนักถึงความสำคัญ การยอมรับ การเข้าใจมุมมอง และวิธีการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น
3. เรียนรู้ที่จะฟังกันมากขึ้น

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แบ่งผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 3 คน (ประมาณ 10 กลุ่ม) โดยจัดให้ นั่งพื้น และให้แต่ละกลุ่มนั่งกระจายกันออกไปเป็นกลุ่มๆ
2. แจกเส้นเอ็น (ยาวเท่ากับจำนวนลูกปัดที่สามารถร้อยเป็นเส้นได้) ให้กลุ่มละ 1 เส้น
3. วิทยากรนำลูกปัดซึ่งมีจำนวนสี เท่ากับจำนวนกลุ่ม (10 สี) ใส่รวมกันไว้ในภาชนะ ซึ่งลูกปัดแต่ละสีนั้น จะมีจำนวนประมาณ 100 ลูก
4. วิทยากรแจ้งให้ผู้เข้ารับการอบรม ทราบถึงเป้าหมายของกิจกรรมนี้ คือ ทุกกลุ่ม จะต้องร้อยลูกปัดให้เสร็จกลุ่มละ 1 เส้น โดยที่สีของลูกปัดห้ามซ้ำกัน (มี 10 กลุ่ม ลูกปัดมี 10 สี) และต้องร้อยลูกปัดให้เสร็จ ภายในเวลา 5 นาที (ทุกกลุ่มต้องเสร็จ)

ขั้นกิจกรรม

5. วิทยากรเทลูกปัด ลงบนพื้น เพื่อให้ลูกปัดกระจายให้มากที่สุด จากนั้นให้แต่ละกลุ่ม ช่วยกันเก็บลูกปัดมาร้อยให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่กิจกรรมนี้จะ สำเร็จและบรรลุเป้าหมายคือ ทุกกลุ่มต้องเสร็จ ไม่ใช่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเสร็จเพียง กลุ่มเดียว

6. วิทยากรจับเวลา 5 นาที หากหมดเวลา 5 นาทีแล้ว ยังมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยังไม่เสร็จ แม้ลูกปัดเหลือเพียงไม่กี่เม็ด ก็ถือว่าไม่เสร็จ จะต้องเริ่มเล่นใหม่อีกครั้ง (กลุ่มที่ ร้อยเสร็จแล้ว ก็ต้องเอาลูกปัดออกจากเส้นเอ็นและทำการร้อยใหม่เหมือนกัน)

หมายเหตุ หากต้องการความเข้มข้นของกิจกรรม สามารถกำหนดโทษที่ต้อง รับผิดชอบร่วมกันได้ หากในแต่ละรอบไม่สำเร็จ เช่น ลูกนึ่ง 5 ครั้ง หรือจะเพิ่มขึ้น ไปเรื่อยๆ ก็ได้ แต่ควรคำนึงถึงอายุ และวัยของผู้เข้าร่วมด้วย

7. ดำเนินกิจกรรมเป็นรอบๆ จนกว่ากิจกรรมจะสำเร็จคือ ทุกกลุ่มต้องร้อยลูกปัดจน เสร็จ โดยที่สีไม่ซ้ำกันและภายในเวลา 5 นาที ซึ่งก่อนที่จะเริ่มกิจกรรม ในแต่ละ รอบนั้น วิทยากรควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้เสนอความคิดเห็น มองถึง ปัญหาในการทำงาน และช่วยกันเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา โดยให้ออกมาเป็น รูปธรรมที่ชัดเจนในการปฏิบัติ หลังจากนั้นก็ลงมือทำกิจกรรมในรอบต่อไป ทำ เช่นนี้จะจนกว่าจะสำเร็จกิจกรรม

ขั้นสรุป

8. วิทยากรสอบถามความรู้สึก และสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ จากนั้นให้วิทยากรทำ ความเข้าใจ และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันการฟังซึ่งกันและกัน อย่างตั้งใจ การมองให้ออกถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน การ ยอมรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่น การทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมองที่เป้าหมาย ขององค์กรร่วมกันเป็นสำคัญ ไม่ทำงานแบบต่างคนต่างทำ ซึ่งจะนำไปสู่การมี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน

สื่อการฝึกอบรม

1. ลูกปัดสี จำนวนสี เท่ากับจำนวนกลุ่ม (สีละประมาณ 100 ลูก)
2. เส้นเอ็น (ความยาวสามารถร้อยลูกปัด 100 ลูกได้) กลุ่มละ 1 เส้น

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความ เข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 9 กิจกรรมการส่งเสริมความรู้สึกระกำหนดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณลักษณะ
สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อกิจกรรม งานวัดพระพรหม

สาระสำคัญ การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิด เพื่อแก้ไขปัญหา การวางแผน เพื่อให้
สำเร็จได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการ
ปฏิบัติงาน และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และ
เสริมสร้างสู่เป้าหมายการมีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่
สำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. การมีแบบแผนในการใช้ความคิด เพื่อแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างสู่เป้าหมายการมี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. การตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ ในการเสริมสร้างแรงจูงใจ
ภายในส่วนตัว

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แบ่งผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มละเท่าๆ กัน (ประมาณ 7 – 8 คน)
2. จากนั้นแบ่งโซนให้แต่ละทีม โดยกำหนดพื้นที่ของห้อง (ต้องการห้องที่มีพื้นที่
พอสมควร) เหมือนกับการเปิดท้ายขายของ หรือเปิดร้านงานวัด ชุมกิจกรรมต่างๆ
3. แจกอุปกรณ์ให้แต่ละกลุ่ม โดยที่อุปกรณ์พยายามให้หลากหลาย ไม่จำเป็นต้องซ้ำ
กัน เช่น จานโฟม ถ้วยพลาสติก กระดาษ A4 ตะเกียบ ลูกบอล ลูกเทนนิส ขวด
พลาสติก ตระกร้า กระป๋อง รถเด็กเล่น ฯลฯ โดยแบ่งให้เกิดความหลากหลายในแต่ละ
กลุ่ม (แต่ควรมีอุปกรณ์พื้นฐานให้เหมือนกัน เช่น กระดาษปริ้นชาร์ต ปากกาเคมี
เพื่อสำหรับเขียนโฆษณาหน้าซุ้ม เขียนกติกาต่างๆ ลูกโป่งเพื่อเพิ่มสีสัน ฯลฯ)
4. เมื่อแจกอุปกรณ์ให้แต่ละกลุ่มพร้อมกำหนดพื้นที่ให้แต่ละกลุ่มเรียบร้อยแล้ว จากนั้น
มีเวลาให้ประมาณ 1 ชั่วโมง เพื่อให้แต่ละกลุ่มทำการออกแบบกิจกรรม ตกแต่งซุ้ม
กิจกรรม คิดเกมการเล่นต่างๆ อย่างอิสระในการวางแผน เพื่อให้สมาชิกของกลุ่ม
อื่นมาร่วมกิจกรรมภายในซุ้มของตนเอง (พยายามให้นึกถึงภาพของงานวัดพระพรหม
ต่างๆ ที่มีกิจกรรมมากมาย เช่น ยิงปืน ปาเป้า สอยดาว ฯลฯ) วิทยากรควรแนะนำ
ให้แต่ละกลุ่มมีกิจกรรมที่หลากหลาย หลากๆ กิจกรรม ไม่ใช่กิจกรรมเดียว เพื่อเป็น

จุดขาย และดึงความสนใจของผู้ซื้อให้มากที่สุด และที่สำคัญคือ แต่ละกลุ่มจัดกิจกรรมต้องกำหนดกติกาที่ชัดเจน เช่น เกมปากระป๋อง เล่นครั้ง 10 บาท หากปากระป๋องล้มทั้งหมด จะได้ 20 บาท เป็นต้น

ขั้นกิจกรรม

5. แต่ละกลุ่มจะได้รับคุปอง (ใช้แทนเงินสด) มีมูลค่าใบละ 10 บาท จำนวนกลุ่มละ 100 ใบ โดยคุปองของแต่ละกลุ่มนั้น สีจะแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งจะมีกติการ่วมกันว่า เมื่อเริ่มกิจกรรม แต่ละกลุ่มจะต้องพยายามดึงเอาคุปองสีของกลุ่มอื่นมาให้ได้มากที่สุด และต้องใช้คุปองสีของกลุ่มตัวเองให้หมด หากคุปองสีของกลุ่มตนเองเหลือจะเป็นคะแนนติดลบ

หมายเหตุ สมาชิกของแต่ละกลุ่มก็ต้องแบ่งหน้าที่กันเอง ว่าใครจะเป็นผู้คุมชัมกิจกรรม ใครจะนำคุปองไปเล่นกิจกรรมของชัมอื่นๆ

6. หลังจากที่เตรียมพร้อมทุกอย่างแล้ว วิทยากรก็ให้ดำเนินการเล่น หรือเปิดกิจกรรมงานวัดพร้อมๆ กัน (บรรยากาศ จะสนุกสนาน รุนววย สนุกสนานมาก และทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเป็นกันเอง เหมือนงานวัดจริงๆ)
7. หลังหมดเวลา ซึ่งใช้เวลาประมาณ 40- 45 นาที (หรือสังเกตจากแต่ละกลุ่มคุปองหมดหรือยัง) ให้แต่ละกลุ่มช่วยกันเก็บสถานที่ พร้อมกับเช็คคุปองว่าได้จำนวนทั้งหมดเท่าไร และมีคุปองสีของตนเองเหลือหรือไม่

ขั้นสรุป

8. วิทยากรสอบถามความรู้สึก และสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ จากนั้นให้แต่ละกลุ่มไปช่วยกันวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จากชัมของตนเอง โดยใช้หลักการของการทำ **SWOT** (**SWOT** เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths , Weaknesses , Opportunities , Threats โดย

S – Strengths หรือ จุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นที่เป็นจุดแข็ง หรือจุดเด่นภายในชัมกิจกรรมของตนเอง ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

W – Weaknesses หรือ จุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นที่เป็นจุดอ่อน หรือที่เป็นปัญหาภายในชัมกิจกรรมที่มองว่าเป็นจุดด้อย ที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

O – Opportunities หรือ โอกาส เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นประโยชน์ มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ที่เอื้ออำนวยให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

T – Threats หรือ อุปสรรค เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นข้อจำกัด ขัดขวาง ที่มาจากภายนอก มองว่าเป็นอุปสรรคต่อการทำงานไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์)

9. วิทยากรวิเคราะห์ให้เห็นถึงการทำงาน ที่ได้มาจากการทำงานอย่างอิสระที่กำหนดได้ด้วยตัวเอง การวางแผน การพูดคุย ความคิดสร้างสรรค์ คตินอกกรอบ การร่วมมือร่วมใจ และบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกันที่ดี ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้เป็นคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น หากแต่เราเข้าใจ มีเป้าหมายร่วมกัน และมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรในการปฏิบัติงาน ด้วยการมีอิสระในความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

สื่อการฝึกอบรม

1. อุปกรณ์ต่างๆ ที่สามารถดัดแปลงให้เป็นเกม หรือกิจกรรมได้

การประเมินผล

สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จากการอภิปรายร่วมกัน และสอบถามความเข้าใจถึงความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 10 กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหลักความคิด เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในเรื่องการจัดการอารมณ์ตนเองของบุคลากรในองค์กร

ชื่อกิจกรรม เกมชีวิต

สาระสำคัญ การมีแบบแผนในกระบวนการ การใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา วางแผน เพื่อให้สำเร็จ
ได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการ
ปฏิบัติงาน และเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม มีแบบแผนในการใช้ความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และ
เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่
สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในส่วนตัว

ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

เนื้อหากิจกรรม

1. การมีแบบแผนในการใช้ความคิด เพื่อแก้ไขปัญหา และเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. การตระหนักถึงความสำคัญและเข้าใจถึงรากฐานที่สำคัญ ในการเสริมสร้างแรงจูงใจ
ภายในส่วนตัว

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม ออกเป็นกลุ่มย่อย 6 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน จัดให้แต่ละ
กลุ่มนั่งเป็นวงกลม โดยที่แต่ละกลุ่มห่างกันพอสมควร
2. แจกธนบัตรปลอมใบละ 100 บาท ให้แต่ละกลุ่ม จำนวน 20 ใบ รวมเป็นเงินมูลค่า
2,000 บาท
3. แจกกติกาให้แต่ละกลุ่มได้ศึกษาทำความเข้าใจอย่างละเอียด โดยวิธีการเล่นเป็น
รอบๆ ทั้งหมด 12 รอบ ตามกติกาที่กำหนด

กติกา

1. ให้แต่ละกลุ่มเลือก เขียน Code ลับ x หรือ y ตัวใดตัวหนึ่งเท่านั้น ลงไปใน
กระดาษที่ผู้ช่วยวิทยากรจะแจกให้เป็นรอบๆ
2. ในการจะเลือก Code ลับ x หรือ y นั้น ให้ใช้มติของกลุ่มเป็นหลักในการ
ตัดสินใจ
3. ในการเล่นแต่ละรอบนั้น ต้องเป็นความลับของแต่ละกลุ่มเท่านั้น ห้ามปรึกษากัน
ระหว่างกลุ่ม
4. เมื่อเล่นจบรอบสุดท้ายแล้ว กลุ่มไหนที่มีเงินมากที่สุด จะเป็น ผู้ชนะ

ขั้นกิจกรรม

4. เมื่อนำผลของแต่ละกลุ่มมารวมกัน แล้วเข้ากฎข้อไหน กลุ่มที่เขียนอะไรก็ได้หรือเสีย ตามกฎข้อนั้น

ผลสรุปของแต่ละรอบ (แจกพร้อมกับกติกาให้แต่ละกลุ่มทำความเข้าใจ)

1. ถ้าผลออกมาเป็น $6x$ กลุ่มที่เขียน x จะเสียกลุ่มละ 100 บาท
 2. ถ้าผลออกมาเป็น $5x$ กลุ่มที่เขียน x จะได้กลุ่มละ 100 บาท
 $1y$ กลุ่มที่เขียน y จะเสียกลุ่มละ 500 บาท
 3. ถ้าผลออกมาเป็น $4x$ กลุ่มที่เขียน x จะได้กลุ่มละ 200 บาท
 $2y$ กลุ่มที่เขียน y จะเสียกลุ่มละ 400 บาท
 4. ถ้าผลออกมาเป็น $3x$ กลุ่มที่เขียน x จะได้กลุ่มละ 300 บาท
 $3y$ กลุ่มที่เขียน y จะเสียกลุ่มละ 300 บาท
 5. ถ้าผลออกมาเป็น $2x$ กลุ่มที่เขียน x จะได้กลุ่มละ 400 บาท
 $4y$ กลุ่มที่เขียน y จะเสียกลุ่มละ 200 บาท
 6. ถ้าผลออกมาเป็น $1x$ กลุ่มที่เขียน x จะได้กลุ่มละ 500 บาท
 $5y$ กลุ่มที่เขียน y จะเสียกลุ่มละ 100 บาท
 7. ถ้าผลออกมาเป็น $6y$ กลุ่มที่เขียน y จะได้กลุ่มละ 100 บาท
5. ภายในช่วงการเล่น 12 รอบนั้น วิทยากรสามารถเพิ่มตัวคูณเข้าไปในแต่ละรอบได้ตามความเหมาะสม วิทยากรต้องประเมินสถานการณ์ ณ ช่วงเวลานั้นๆ ว่ารอบไหนควรจะเพิ่มตัวคูณเท่าใด เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันอย่างเต็มที่ (ตัวคูณควรจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ไม่ควรลดลง หรือเท่าเดิม ควรเพิ่มในรอบที่ 2 และ 3 เพื่อให้ตัวเงินมีจำนวนที่สูงขึ้นทำให้ผู้เล่นอยากได้)
6. ภายในช่วงการเล่น 12 รอบนั้น วิทยากรอาจจะให้ส่งตัวแทนแต่ละกลุ่มๆ ละ 1 คน ไปพูดคุย หรือปรึกษาหารือ ทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่ม และกลับมาบอกเพื่อนภายในกลุ่มว่าไปตกลงอะไรมา แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการเลือก x หรือ y ขอให้ถือตามกติกา คือ เป็นมติของกลุ่มเท่านั้น (โดยไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามที่ตกลงกันมา ระหว่างกลุ่ม)

หมายเหตุ ขั้นตอนนี้สำคัญ และมีผลต่อกิจกรรมอย่างมาก เช่น รอบที่ 3 วิทยากรให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มไปคุยกัน หลังจากนั้นกลับมาแจ้งภายในกลุ่ม ซึ่งอาจจะตกลงกันให้เป็นกฎข้อที่ 7 คือ ทุกกลุ่มเลือก y หหมด และทุกกลุ่มก็จะได้เท่าๆ กัน วิทยากรต้องสังเกตและอ่านเกมให้ออก ว่าผลน่าจะออกมาเป็นอย่างไร วิทยากรต้องวัดใจผู้เล่นแต่ละกลุ่ม ด้วยการเพิ่มตัวคูณเข้าไปมากๆ ทำให้เกิดความรู้สึกอยากได้ กลัวเสีย เกิดการระแวงกัน ซึ่งบางกลุ่มก็อาจจะกลัว และไม่มั่นใจ จนผลออกมาเป็นการหักหลังกันก็ได้ ซึ่งนั่นจะทำให้กิจกรรมนี้มีผลต่อความรู้สึกเป็นอย่างมาก และจะนำไปสู่บรรยากาศของการไม่ไว้วางใจกัน ไม่เชื่อกัน เสียความรู้สึกกับกลุ่มที่หักหลัง

(ควรจะมีตัวแทนไปพูดคุย หลังจากรอบที่ 2 หรือ 3 ไปแล้ว)

7. วิทยากรต้องมีคนทำบัญชีกลางไว้ ซึ่งอาจจะเขียนบนกระดาน หรือทำเป็นชีทเอกสารของ Excel ก็ได้ เพื่อยืนยันให้เห็นถึงสถานะการเงินของแต่ละกลุ่มว่ามียอดเงินคงเหลือ หรือยอดติดลบอย่างไร
8. เล่นจนครบ 12 รอบ กลุ่มไหนมีเงินมากที่สุด หรืออาจจะติดลบน้อยที่สุด ก็เป็นกลุ่มผู้ชนะ ซึ่งวิทยากรต้องคอยกระตุ้นตลอดทั้งกิจกรรมให้แต่ละกลุ่มพยายามมีเงินให้มากที่สุด ไม่ว่าจะใช้วิธีไหนก็ตาม (กิจกรรมนี้จะได้ผลมาก ถ้าเกิดการหักหลังกัน เกิดความไม่เชื่อใจกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการสรุปเพื่อเปลี่ยนแปลงที่ดี)

ขั้นสรุป

9. วิทยากรให้ผู้เข้าร่วมการอบรมออกมาแสดงความรู้สึกจริง ๆ ที่ระหว่างเล่นกิจกรรมนี้ รู้สึกอย่างไร
10. กิจกรรมนี้ เป็นกิจกรรมในเชิงจิตวิทยา ในการที่จะแสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์ส่วนใหญ่ ที่มีค่านิยมในสังคมว่า “ทำอย่างไรก็ได้ ให้ตัวเองได้ไว้ก่อน คนอื่นจะเป็นอย่างไร เอาไว้ก่อน” หรือ “ถ้าเราเสีย เขาก็ต้องเสียด้วย” และเป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึง บรรยากาศของมิตรภาพภายในองค์กรว่าเป็นอย่างไร จริงใจที่ช่วยเหลือกันแค่ไหน
11. หลังจากผู้เข้าร่วมการอบรมแสดงความรู้สึกแล้ว วิทยากรต้องสรุปและชี้ให้เห็นถึงข้อเท็จจริงที่ว่า แต่ละคนมักจะมุ่งเน้น หรือให้ความสำคัญกับตัวเองก่อนเสมอ โดยไม่สนใจว่าบุคคลอื่นจะเป็นอย่างไร อีกทั้งวิทยากรต้องชี้ให้เห็นว่า กิจกรรมนี้ไม่ได้เน้นในเรื่องสร้างความแตกแยก แต่เป็นการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า พวกเขายังไม่รักและเชื่อใจกันอย่างจริงจัง และการไม่รู้จักจัดการอารมณ์ของตนเอง ก็มักจะส่งผลให้เกิดผลเสียเสมอ
12. หลังจากทีวิทยากรได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้เข้าใจ และยอมรับถึงความไม่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันแล้ว วิทยากรต้องพยายาม ทำทนายให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ด้วยการให้ผู้เข้าร่วมการอบรม ออกไปหาเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ไปขอโทษ ไปทำความเข้าใจ ไปให้อภัยไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวต่าง ๆ ที่ผ่านมา (ใช้ระยะเวลาพอสมควร วิทยากรสามารถกระตุ้นให้แต่ละคนออกจากตัวเองได้ หากยังมีคนที่ยังไม่ออกจากตัวเอง ยังไม่เคลียร์ก็พยายามใช้หมุ่คณะเป็นเครื่องช่วยกระตุ้น)
13. หลังจากทีผู้เข้าร่วมการอบรมได้ไปขอโทษ คินดี หรือทำความเข้าใจกันแล้ว วิทยากรก็พยายามกระตุ้นให้ทุกคนได้เห็นภาพร่วมกัน ถึงความพร้อมของแต่ละคนที่จะให้ Y ต่อกัน (คือให้สิ่งที่ดีที่สุดต่อกัน) และนั่นคือความพร้อมขององค์กร ที่มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สื่อการฝึกอบรม

1. กติกา
2. กระดาษแผ่นเล็ก 72 แผ่น (กลุ่มละ 1 แผ่นต่อรอบ จำนวน 12 รอบ)
3. ปากกากลุ่มละ 1 ด้าม

การประเมินผล

สังเกตหลังจากบรรยายภาคที่เปลี่ยนแปลงหลังจากกิจกรรม และสอบถามความเข้าใจระหว่างกัน และความพร้อมสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ ต่อเนื่องร่วมกัน

หมายเหตุ กิจกรรมนี้ค่อนข้างมีความเสี่ยง ในการสร้างให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างกัน ดังนั้นผู้นำหรือวิทยากรที่จะนำไปใช้ในการอบรม ควรจะศึกษาให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในช่วงที่เปิดใจ แสดงความรู้สึกต่างๆ ซึ่งเป็นช่วงที่สำคัญมาก วิทยากรจะต้องระวังในการควบคุมบรรยากาศให้ดี เพราะหากไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว จะทำให้เกิดความขัดแย้งหลังจากจบกิจกรรมนี้ก็ได้

กิจกรรมที่ 11 กิจกรรมโครงการ เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ชื่อกิจกรรม กิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง

สาระสำคัญ เป็นกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คิดกิจกรรมโครงการ เพื่อเป็นการฝึกการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานจริง โดยได้นำหลักและวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับ การส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมยังคงอยู่มาก น้อยเพียงใด หลังจากการฝึกอบรมสิ้นสุดลง

วัตถุประสงค์กิจกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำหลักการ และวิธีการปฏิบัติงานนำมาใช้หลักการ และวิธีการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินกิจกรรมโครงการ
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ และเข้าใจวิธีการด้วยการดำเนินกิจกรรมโครงการในการปฏิบัติงานจริง
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ดำเนินการกิจกรรมโครงการสอดคล้องกับคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระยะเวลา นำเสนอ 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน

เนื้อหากิจกรรม

1. หลักการ และวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน
2. กิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม

ขั้นนำ

1. ให้ผู้เข้ารับการอบรม แบ่งกลุ่มตามหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ และช่วยกันคิดชื่อ กิจกรรมโครงการ และวิธีการดำเนินกิจกรรมโครงการที่ต้องการจะแก้ไขปัญหา หรือต้องการพัฒนาองค์กรไปสู่คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการนำเสนอในที่ประชุม 3 ครั้ง 8 ชั่วโมง ติดตามผลภายใน 2 เดือน
2. ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอ ชื่อกิจกรรมโครงการ หลักการ และเหตุผล วัตถุประสงค์ ระยะเวลา วิธีดำเนินกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม การประเมินกิจกรรม และบทสรุปของกิจกรรมโครงการ เสนอในที่ประชุม เป็นการนำเสนอในที่ประชุม ครั้งที่ 1

ขั้นกิจกรรม

3. ดำเนินการตามกิจกรรมโครงการ ตามวัตถุประสงค์ ระยะเวลาตามที่แต่ละ กลุ่มได้นำเสนอไว้
4. ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอผลการดำเนินกิจกรรมโครงการ จากการนำไปปฏิบัติจริงมี ปัญหาและอุปสรรคอย่างไร นำเสนอในที่ประชุม ครั้งที่ 2

5. เมื่อแต่ละกลุ่มได้มีแนวทางในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคแล้ว ติดตามผลการดำเนินกิจกรรมโครงการของตนเองจนสิ้นสุดกิจกรรมโครงการ นำมาประเมินผล และสรุปผลการดำเนินกิจกรรมโครงการของกลุ่ม และนำเสนอในที่ประชุม ครั้งที่ 3

ขั้นสรุป

6. วิทยากร ผู้วิจัย และหัวหน้าฝ่ายใช้แบบประเมินกิจกรรมโครงการ ประเมินว่าตั้งแต่เริ่มกิจกรรมโครงการจนสิ้นสุดกิจกรรมโครงการ โดยใช้หลักการ และวิธีการ ดำเนินการ โดยพัฒนาจากการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ที่สามารถพัฒนาการทำงานร่วมกัน และสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากน้อยเพียงไร ในแต่ละกิจกรรมโครงการ

การประเมินผล

ดูจากผลการสรุปผลในแต่ละกิจกรรมโครงการของผู้เข้าร่วมการอบรม ที่ได้ดำเนินการไปแล้วสามารถ ทำให้เกิดการพัฒนากับผู้เข้าร่วมกิจกรรมโครงการ ดังกล่าวได้อย่างไร และจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ โดยวิทยากร ผู้วิจัย และหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ประเมิน ว่าแต่ละกิจกรรมโครงการ มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยของโครงสร้างหลักสูตร ฝึกอบรม

บรรณานุกรม

- จตุรงค์ เกียรติกำจาย. (2533). *คู่มือทักษะและวิธีการทำงานร่วมกัน*. กรุงเทพฯ: ท็อปปรีน.
- เดชน์ เทียมรัตน์; และ กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2544). *The Fifth Discipline* วินัยสำหรับองค์กรการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ชีระป้องกันวรรณกรรม.
- ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2543). ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทรงศักดิ์ สิงหาด. (2531). *มนุษย์สัมพันธ์/หลักการและเทคนิค*. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2542 –2543, กรกฎาคม - มิถุนายน). ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา. ใน *รวมบทความวิชาการ E.Q.* หน้า 131-148.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม.
- ปัญญา แก้วกียูร. (2546). *แนวคิดการบริหารการศึกษาสมัยใหม่. ในประมวลสาระชุดวิชา* *ประสบการณ์วิชาชีพ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา*. เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 6-10. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. (2543). คุณลักษณะเกี่ยวกับ EQ. ใน *รวมบทความทางวิชาการ EQ*. หน้า 149-210.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2539, พฤศจิกายน-ธันวาคม). การปรับปรุงพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนไปในทางลบของพนักงาน. *วารสารเพิ่มผลผลิต*. 35(6): 10-13.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). *การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์*. ปรินญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ตาตาพับลิเคชั่น.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). *TQM วิถีสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพลส.

- วิลาศลักษณ์ ชวัลลี. (2543). การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จในการทำงาน. ใน *รวมบทความทางวิชาการ EQ*. หน้า 149-210.
- (2544). กระแสอีคิว กระแสธรรม. ใน *รวมบทความเชิงวิชาการ เล่ม 2 จากแนวคิด...สู่การปฏิบัติ*. หน้า 165-181.
- (2545). ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน. ใน *เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการ เรื่อง : พลังจูงใจเพื่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมพร เกิดสว่าง. (2542). *การให้คำปรึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิชย์.
- สมพร สุกตน์นีย์, ม.ร.ว. (2542). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรสิทธิ์ เหมตะติลปะ. (2543, เมษายน - พฤษภาคม). องค์การแห่งการเรียนรู้: การสะท้อนของการฟื้นฟูองค์กรใหม่. *วารสารเชิงวิชาการด้านการจัดการสำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม การส่งเสริมอุตสาหกรรม*. 9(4): 4-7.
- หลุย จำปาเทศ. (2543). *จิตวิทยาสัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภันต์ รอดสุทธิ. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการจัดตั้งสัมพันธ์ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). *วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อารี พันธุ์ณี. (2545, มกราคม). คุปคฤทภาพสร้างสรรค์. *การศึกษา กทม*. 25(1): 18-21.
- อรพินทร์ ชูชม. (2544). จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติในการมองโลกในแง่ดี. ใน *รวมบทความทางวิชาการ เล่ม 2 จากแนวคิด ...สู่การปฏิบัติ*. หน้า 165-181.
- อารี เพชรผุด. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Bourne. E. (1990). *The Anxiety and phobia Workbook*. 3rd ed. Oakland: New Harbinger.
- Chen, K.W., & Turner, F.D. (2004). A Case Study of Simultaneous Recovery from Multiple Physical Symptoms with Medical Qigong Therapy, *Turner Journal of Alternative and Complementary Medicine*. 10 (1) : 159-162. Available from: URL: http://www.liebertonline.com/doi/abs/10.1089/107555304322849075;jsessionid=iFm39LfuN_8g?cookieSet=1. Retrieved July 3, 2004.
- Deci, E.L., & Ryan. (1990). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. 3rd ed. New York: Plenum.

- Deci, E.L., & Ryan. (2001, December). *Self-Determination in a Work Organization*. (Online).
 Available E-mail : deci@psych.rochester. Edu; Message: Get TEXT. Retrieved
 December 11, 2001.
- Deci, E.L., Connell, J.P., & Ryan, R.M. (1989). Self-Determination in a Work
 Organization, *Journal of Applied Psychology*. 74(4): 580-590.
- Encyclopedia. (2004, November). *Positive Feedback*. (Online). Available: http://en.Wikipedia.org/wiki/positive_feedback. Retrieved April 8, 2004.
- Gephart, M. A.; & Marsick, V. J. (1996, December). Learning Organization Come Alive.
Training & Development. 50(12): 35-45.
- Grolnick, W., & Ryan. R.M. (1989, June). Parent Styles Associated with Children's Self-
 Regulation and Competence in School, *Journal of Educational Psychology*. 81
 (2) : 143-154.
- Hajee, K. (2004). *Affirmations for Positive Thinking is a Division of Creating Living*.
 (Online). Available : [http://www.affirmationsforpositivethinking.com/positive -
 thinking.htm](http://www.affirmationsforpositivethinking.com/positive-thinking.htm). Retrieved April 8, 2004.
- Marquardt, Michael; & Reynold, Angus. (1994). *The Global Learning Organization*.
 New York: Irwin.
- Metts, S. (2000). Face and Facework : Implications for The Study of Personal
 Relationships, *In Communication and Personal Relationships*. Dindia, K, & Duck,
 S. 77-94. West Sussex : John Wiley & Sons.
- Parkay, Forrest W.; & Stanford, Beverly Harcastle. (1992). *Becoming a Teacher:
 Accepting The Challenge of a Profession*. 2nd ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Seligman, M. (1998). *Learned Optimism*. New York: Simon & Schuster.
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning
 Organization*. New York: Doubleday.
- (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*.
 New York: Doubleday.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at Work : The Untapped Edge for Success*. San
 Francisco: Jessey-Bass.

ภาคผนวก ฏ
ข้อมูลสถานศึกษาที่ใช้เป็นกลุ่มทดลอง

ข้อมูลสถานศึกษาที่ใช้เป็นกลุ่มทดลอง

โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการให้จัดตั้งเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2541 ตั้งอยู่เลขที่ 6/9 หมู่ 3 กิโลเมตรที่ 9 ถนนเทพารักษ์ ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ตามใบอนุญาตเลขที่ สป.008/2541 ลงวันที่ 15 กรกฎาคม 2541 เปิดทำการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประเภทวิชาพาณิชยกรรม 3 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาบัญชี สาขาวิชาการขาย สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และประเภทวิชาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จำนวน 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการท่องเที่ยว และสาขาวิชาการโรงแรม ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ประเภทบริหารธุรกิจ จำนวน 3 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และสาขาประเภทวิชาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จำนวน 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการท่องเที่ยว และสาขาวิชาการโรงแรม โดยใช้หลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา

โรงเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะบริหารการศึกษาตามนโยบายของรัฐ โดยเน้นให้นักเรียน/นักศึกษาเป็นคนเก่ง และเป็นคนดีซึ่งอยู่ภายใต้ปรัชญาของโรงเรียนที่ว่า “ความรู้ คุณธรรม นำชีวิต” ปัจจุบันแบ่งส่วนการบริหารจัดการเป็น 5 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน/นักศึกษา ฝ่ายวางแผนและพัฒนาการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา และฝ่ายการเงิน เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 โดยนายเผ่าพงษ์สันต์ แสงหิรัญ เป็นผู้ลงนามด้วยความมุ่งมั่นต้องการให้ประชาชนในชุมชนบริเวณตำบลบางพลีใหญ่ และบริเวณใกล้เคียงมีสถานที่เรียนมีสถานที่ศึกษา ที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพโดยเฉพาะเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพ และศึกษาต่อระดับสูงต่อไป ปัจจุบันมีครู – อาจารย์ทั้งสิ้น จำนวน 71 คน เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน ปริญญาโทจำนวน 9 คน ปริญญาตรีมี จำนวน 54 คน อื่นๆ 7 คน ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียน/นักศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 1,949 คน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 1,340 คน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 609 คน

เปิดสอนในสาขาวิชาบริหารธุรกิจในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

1. ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตร 3 ปี ประกอบด้วย

- 1.1 สาขาวิชาการบัญชี (Accounting)
- 1.2 สาขาวิชาการขาย (Selling)
- 1.3 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ (Business Computer)
- 1.4 สาขาวิชาการท่องเที่ยว (Tourism)
- 1.5 สาขาวิชาการโรงแรม (Hotel Studies)

2. ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตร 2 ปี ประกอบด้วย

- 2.1 สาขาวิชาการบัญชี (Accounting)
- 2.2 สาขาวิชาการตลาด (Marketing)
- 2.3 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ (Business Computer)
- 2.4 สาขาวิชาการท่องเที่ยว (Tourism)
- 2.5 สาขาวิชาการโรงแรม (Hotel Studies)

วิสัยทัศน์

โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมให้บุคลากรครูได้พัฒนาสมรรถนะ มุ่งเน้นงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ผลิตและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพเป็นเลิศด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ ชุมชน และอยู่ร่วมกัน สังคมอย่างมีความสุข

พันธกิจ

1. มุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. มุ่งพัฒนาสมรรถนะครู และบุคลากรทางการศึกษา
3. มุ่งผลิตผู้สำเร็จการศึกษาให้มีคุณภาพ และเป็นเลิศตามมาตรฐานวิชาชีพ
4. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้ผู้เรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน สถานประกอบการ และสังคม
5. มุ่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
6. พัฒนาสมรรถนะด้านงานวิจัย และสร้างนวัตกรรม
7. พัฒนาศักยภาพการให้บริการชุมชน และสังคม

เป้าหมาย

1. โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามคุณสมบัติมาตรฐานวิชาชีพครู
3. ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพ และมีความเป็นเลิศตามมาตรฐานวิชาชีพ
4. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของชุมชน สถานประกอบการ และสังคม
5. โรงเรียนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
6. ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนมีสมรรถนะด้านงานวิจัย และสร้างนวัตกรรม
7. โรงเรียนมีศักยภาพในการให้บริการชุมชน และสังคม

แผนพัฒนาครู และบุคลากร

โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ มีนโยบายในการพัฒนาครู และบุคลากร ในการปฏิบัติตามแผนพัฒนา ดังนี้

1. พัฒนาครู และบุคลากรของโรงเรียน ให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาเทคโนโลยี และสารสนเทศทางการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรของโรงเรียน ด้านการสอน ให้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับอาชีพครู
4. ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ในระดับที่สูงขึ้น และมีวิชาชีพครู

ภาคผนวก จ
ผลการประเมินคุณภาพ 5 กิจกรรมโครงการ

ผลการประเมินคุณภาพ 5 กิจกรรมโครงการ

การประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ ทั้ง 5 กิจกรรมโครงการ ได้แก่

1. กิจกรรมโครงการ คลายอารมณ์ สุขสม อารมณ์หมาย
2. กิจกรรมโครงการ สร้างเสริมประสบการณ์ให้กับบุคลากร
3. กิจกรรมโครงการ 365 วัน Sam'tech
4. กิจกรรมโครงการ เปิดใจใส่กล่อง
5. กิจกรรมโครงการ Buddy Dance

ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ ดังกล่าว สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตาราง 10.1 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจกรรมโครงการ คลายอารมณ์ สุขสม อารมณ์หมาย

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	3.90	.28	มาก
การมีแบบแผนความคิด	4.05	.64	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.90	.57	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	3.52	.57	มาก
รวม	3.84	.50	มาก

จากตาราง 10.1 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาการรู้ใน
การปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมโครงการ คลายอารมณ์ สุขสม อารมณ์หมาย
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีแบบแผนความคิด
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.05) รองลงมาคือ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90) การมี
วิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90) และการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.52)
ตามลำดับ

ตาราง 10.2 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจกรรมโครงการ สร้างเสริมประสบการณ์ให้กับบุคลากร

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	4.30	.64	มาก
การมีแบบแผนความคิด	4.25	.25	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.25	.50	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	4.28	.33	มาก
รวม	4.27	.41	มาก

จากตาราง 10.2 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาความรู้
ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมโครงการ สร้างเสริมประสบการณ์ให้กับบุคลากร
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}= 4.30$) รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.28$) การมีความรอบรู้
เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.25$) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.25$) ตามลำดับ

ตาราง 10.3 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจกรรมโครงการ 365 วัน Sam'tech

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	4.00	.53	มาก
การมีแบบแผนความคิด	4.50	.50	มากที่สุด
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.10	.41	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	4.24	.55	มาก
รวม	4.21	.472	มาก

จากตาราง 10.3 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาความรู้
ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมโครงการ 365 วัน Sam'tech โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และการมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ตาราง 10.4 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจกรรมโครงการ **เปิดใจใส่กล่อง**

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	3.40	.57	ปานกลาง
การมีแบบแผนความคิด	4.20	.54	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.20	.77	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	3.60	.50	มาก
รวม	3.85	.58	มาก

จากตาราง 10.4 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาความรู้
ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี
คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมโครงการ เปิดใจใส่กล่อง โดยรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$)
รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.60$) และ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) ตามลำดับ

ตาราง 10.5 ผลการประเมินคุณภาพกิจกรรมโครงการ หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจกรรมโครงการ **Baddy Dance**

คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
การมีความรอบรู้เฉพาะตัว	3.60	.22	มาก
การมีแบบแผนความคิด	3.50	.35	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.75	.58	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม	3.72	.50	มาก
รวม	3.64	.41	มาก

จากตาราง 10.5 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมจากแบบประเมินกิจกรรมโครงการ การพัฒนาความรู้ ในการปฏิบัติงานของครู หลังจากเข้ารับการฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้มี คุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กิจกรรมโครงการ Baddy Dance โดยรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 3.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.75) รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.72) การมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.60) และ การมีความรอบรู้เฉพาะตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50) ตามลำดับ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางศรัณยา แสงหิรัญ
วันเดือนปีเกิด	20 พฤศจิกายน 2500
สถานที่เกิด	จังหวัดเพชรบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	2425 ถนนสุขุมวิท 97/1 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพฯ 10260
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ / ผู้จัดการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ ถนนเทพารักษ์ กม. 9 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ระดับปริญญาตรี (การศึกษามหาบัณฑิต สาขาชีววิทยา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2546	ระดับปริญญาโท (การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2553	ระดับปริญญาเอก (การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ