

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการ  
เรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



นางสาวศุภมาส อติไพบูลย์

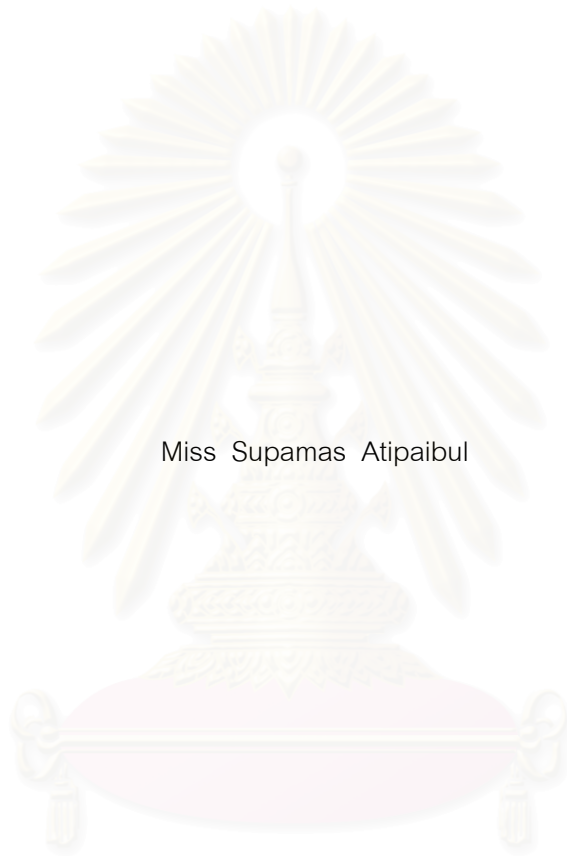
สถาบันวิทยบริการ  
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ภาควิชาโสตทัศนศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2544

ISBN 947-03-0532-6

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SELECTED VARIABLES AFFECTING THE LEARNING DYNAMICS CHARACTERISTICS OF TEACHERS  
IN LEARNING PROCESS REFORM LEADING SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE NATIONAL  
PRIMARY EDUCATION COMMISSION



Miss Supamas Atipaibul

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

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2001

ISBN : 974-03-0532-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูใน  
โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โดย

นางสาวศุภมาส อติไพบูลย์

สาขาวิชา

โสตทัศนศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิตศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สมเชาว์ เนตรประเสริฐ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท)

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

.....กรรมการ  
(ดร.วีระเดช เขื่อนนาม)

ศุภมาส อติไพฑูริย์ : ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูป  
กระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (SELECTED  
VARIABLES AFFECTING THE LEARNING DYNAMICS CHARACTERISTICS OF TEACHERS  
IN LEARNING PROCESS REFORM LEADING SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE  
NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION) อ.ที่ปรึกษา : ผศ. ดร. ประดักดี หอมสนิท,  
165 หน้า. ISBN 974-03-0532-6

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูป  
กระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง  
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ กับตัวแปรคัดสรรด้านคุณลักษณะ  
ส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน 3) ศึกษาตัวแปรคัดสรรที่ร่วมอธิบาย  
ความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างได้  
แก่ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ  
จำนวน 2,299 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
แห่งชาติมีลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในระดับมาก ลักษณะที่พบมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ 1) ครูในโรงเรียนทุก  
คนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า 2) ครูกระตือรือร้น สนใจ ไม่หาความรู้  
ต่างๆที่ทันสมัย เพื่อพัฒนางานสอน และ 3) ครูจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
2. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพลวัตการเรียนรู้กับตัวแปรคัดสรรทั้ง 3 ด้าน พบตัวแปรที่  
มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 71 ตัว 3 อันดับแรกได้แก่ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้  
ครูได้คิดค้นวิธีการสอนอย่างอิสระ 2) นักเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอน และ 3) กิจกรรมต่างๆภายใน  
โรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น และพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .05 จำนวน 11 ตัว 2 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำแบบเผด็จการและวิชาที่สอนคือภาษาไทยและกลุ่มสร้าง  
เสริมลักษณะนิสัย
3. การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณแบบปกติ มีตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 44 ตัวโดยตัวแปรทั้งหมดที่พบสามารถอธิบายความแปรปรวนของ  
ลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้เท่ากับ 73.8%
4. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น มีตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะพลวัตการ  
เรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 47 ตัว โดยตัวแปรที่พบในแต่ละขั้นสามารถร่วมกัน  
อธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้เท่ากับ 73.3%

ภาควิชา	โสตทัศนศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต..... กัญญา อติไพฑูริย์
สาขาวิชา	โสตทัศนศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... <i>[Signature]</i>
ปีการศึกษา	2544	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม -

# # 4283827727 : MAJOR AUDIO-VISUAL COMMUNICATIONS

KEY WORD : SELECTED VARIABLES/ LEARNING ORGANIZATION/ LEARNING DYNAMICS/  
LEARNING PROCESS REFORM

SUPAMAS ATIPAIBUL : SELECTED VARIABLES AFFECTING THE LEARNING DYNAMICS  
CHARACTERISTICS OF TEACHERS IN LEARNING PROCESS REFORM LEADING  
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION  
COMMISSION. THESIS ADVISOR : ASSIST.PORF.PRASAK HOMSANIT, Ed.D. 165 pp.  
ISBN 974-03-0532-6

The purposes of this research were 1) to study the learning dynamics characteristics of the teachers in learning reform leading schools under the jurisdiction of the office of the national primary education commission 2) to study the relationship between the characteristics of teachers in learning reform leading schools and three categories of selected variables : personal characteristics, work environment and job satisfaction and 3) to identify predictor variables affecting the learning dynamics characteristics of teachers in learning reform leading schools. The samples consisted of 2,299 teachers in learning reform leading schools.

The findings revealed that :

1.) Teachers in learning reform leading schools rated their own learning dynamics characteristics as high. The first three high rated characteristics were (1) teachers be able to work in collaboration make school in progress (2) teachers active and have interests in acquiring new knowledge in order to develop instruction and (3) teachers need to obtain extra study.

2.) There were statistically significant positive relationships at .05 level between the learning dynamics characteristics and 71 selected variables. The first three characteristics were 1) administrators offered a chance for teachers to create new teaching methods 2) students were key factors for teachers to develop instruction and 3) school activities supported teacher to work with other. There were statistically significant negative relationships at .05 level between the learning dynamics characteristics and 11 variables. The two variables were (1) autocratic leader and (2) field of teaching : Thai language and character development area.

3.) In multiple regression analysis at .05 level with Enter method, there were 44 predictor variables that affected learning dynamics characteristics. These 44 predictor variables together were account for 73.8% of the variance.

4.) In multiple regression analysis at .05 level with Stepwise method, there were 47 predictor variables that affected learning dynamics characteristics. These 47 predictor variables together were able to account for 73.3% of the variance.

Department      Audio-Visual Education  
Field of study    Audio-Visual Communications  
Academic year    2001

Student's signature. *Supamas Atipaibul*  
Advisor's signature. *Prasak Homsanit*  
Co-advisor's signature -

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความเมตตา กรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ นอมสนธิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง ซึ่งได้กรุณาสละเวลา ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิดเห็นและชี้แนะ รวมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องในการวิจัยด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ สมเชาห์ เนตรประเสริฐ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร. วีระเดช เชื้อนาม ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำในการแก้ไข ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์โรงเรียนวัดหนองหม้อที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้เครื่องมือ รวมทั้งให้คำแนะนำที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นประชากร ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้ทุนสนับสนุนบางส่วนในงานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณคุณอารีย์ บุญรอด เจ้าหน้าที่เลขาธิการธุรการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่อำนวยความสะดวกอย่างดีมาก เมื่อผู้วิจัยไปติดต่อขอหนังสือราชการ

ขอขอบคุณคุณณรงค์ศักดิ์ โพธิ์อ่อง คุณธนวัฒน์ วิทยาพิทักษ์วงศ์ คุณอภิชาติ ลามเหลียงทองและคุณกิตติพงษ์ สกุลศรีจิรวัดณ์ ที่กรุณาพาผู้วิจัยไปเก็บข้อมูล ผู้วิจัยซาบซึ้งน้ำใจอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา รวมทั้งผู้ที่ผู้วิจัยได้ไปขอความช่วยเหลือแต่ไม่ได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ขอขอบคุณในความกรุณาของทุกท่าน

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดาผู้ล่วงลับไปแล้วที่เป็นแรงบันดาลใจในการศึกษา ขอขอบพระคุณญาติพี่น้องทุกท่านที่ให้กำลังใจและสนับสนุนการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ศุภมาส อติไพบลย์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	4
1.3 คำถามในการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	5
1.6 คำจำกัดความ.....	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 องค์การเพื่อการเรียนรู้.....	10
2.2 การเรียนรู้.....	30
2.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	37
2.4 ความพึงพอใจในการทำงาน.....	45
2.5 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้.....	49
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	60
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	62
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	สรุปผลการวิจัย.....106
5.1	สรุปผลการวิจัย.....107
5.2	อภิปรายผล.....116
5.3	ข้อเสนอแนะ.....120
รายการอ้างอิง.....	121
ภาคผนวก ก.....	125
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	126
รายชื่อโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้.....	127
๗	กรอบทฤษฎีและงานวิจัย.....133
๘	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....157
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	165

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. จำนวนและร้อยละของประชากรตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไป.....	68
2. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนลักษณะโรงเรียนแกนนำปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้.....	70
3. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนลักษณะพลวัตการเรียนรู้.....	73
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรทำนาย ลักษณะพลวัตการเรียนรู้.....	80
5. ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมของงาน และความพึงพอใจในการทำงานที่ร่วมกันอธิบายลักษณะพลวัตการเรียนรู้ วิเคราะห์โดย Enter Method.....	94
6. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย จากตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมของงานและความพึงพอใจในการ ทำงานที่ร่วมกันอธิบายลักษณะพลวัตการเรียนรู้ วิเคราะห์โดย Stepwise Method.....	100

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระบวนการเรียนการสอนทั้งหลายนั้นจะมีครูเป็นผู้ประสิทธิประสาทความรู้ให้แก่ผู้เรียน กลวิธีในการสอนของครูแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไป แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันที่ความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศนี้ ครูจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่๘ (พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔) ได้เปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาประเทศที่แต่เดิมเน้นด้านเศรษฐกิจมาเป็นการพัฒนาคน ซึ่งเป็นไปตามพระบรมราโชวาทที่ว่า”การพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญยิ่งขึ้นไปนั้น ย่อมต้องพัฒนาบุคคลก่อน เพราะถ้าบุคคลอันเป็นองค์ประกอบของส่วนรวม ไม่ได้รับการพัฒนาแล้ว ส่วนรวมจะเจริญและมั่นคงได้ยาก การที่บุคคลจะพัฒนาได้ก็ด้วยปัจจัยประการเดียวคือการศึกษา การศึกษานั้นแบ่งเป็นสองส่วนคือ การศึกษาด้านวิชาการส่วนหนึ่ง กับการอบรมบ่มนิสัยให้เป็นผู้มีจิตใจใฝ่ดีใฝ่เจริญ มีปกติละอายชั่วกลัวบาปส่วนหนึ่ง การพัฒนาบุคคล จะต้องพัฒนาให้ครบถ้วนทั้งสองส่วน เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ไว้ใช้ประกอบการและมีความดีไว้เกื้อหนุน การประพฤติปฏิบัติทุกอย่างให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องและอำนวยความสะดวก” (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2542)

นอกจากนี้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่๘ (พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔) แผนงานหลักที่ ๒ ได้กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยเน้นการเตรียมคนให้มีคุณลักษณะ “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี” ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการเรียนการสอนที่เป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มิใช่การสอนที่เป็นการถ่ายทอดความรู้จากครูแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ และในแผนงานหลักที่ ๓ : การพัฒนาการผลิตครูและการฝึกอบรมและพัฒนาครูประจำการ เน้นบทบาทสำคัญของครูคือการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวด ๔ แนวการจัดการศึกษา ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพราะเป็นการปฏิรูปทรรศนะหรือทิวทัศน์เกี่ยวกับการศึกษา จากที่แต่เดิมเห็นว่าคน

เป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องหล่อหลอม บั่น ตกแต่ง โดยการสั่งสอน ไปเป็นการมองคนในฐานะที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และงอกงามอย่างหลากหลาย (ประเวศ วะสี, 2541)

จากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างยิ่ง การแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดคือการให้การศึกษาที่มีคุณภาพแก่ผู้เรียน แต่การศึกษาของไทยในปัจจุบันยังมีปัญหาต่างๆมากมาย การแก้ไขปัญหาของการศึกษาที่ดีที่สุดคือการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เป็นอันดับแรก (สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543)

ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่ง “ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด” นั้น ต้องให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สภาพจริงจากสิ่งใกล้ตัว สอดคล้องกับชีวิตจริงของผู้เรียน มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาผนวกเข้ากับการเรียนรู้ที่เป็นสากล มีการลงมือปฏิบัติ คิดวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็น รู้จักแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง แล้วนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้ความสำคัญต่อการนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งได้ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 การดำเนินการดังกล่าวมีกลยุทธ์สำคัญคือการพัฒนาโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ซึ่งมีแนวคิดมาจากการนำโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนางาน โดยกำหนดให้มีโรงเรียนที่เป็นแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จังหวัดละ 2 โรงเรียน รวม 152 โรงเรียน โดยส่งเสริมให้โรงเรียนสร้างความรู้ด้วยตนเองที่หลากหลาย และลงมือพัฒนางานในสภาวะการปฏิบัติงานปกติ ซึ่งจุดประสงค์สำคัญคือการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถจัดและดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้งานการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในระดับพื้นที่ได้

จากแกนหลักแนวคิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์การส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในด้านการสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ว่า 1) ใช้ครูเป็นฐานการพัฒนา โดยการค้นหาพัฒนาครูแกนนำปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อเป็นครูต้นแบบพัฒนาคุณลักษณะส่วนตัวของครู พัฒนาทักษะครูอาชีพ 2) ใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา ซึ่งพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบครบวงจร โดยมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีการพัฒนาเกิดขึ้นทั้งระบบโรงเรียน ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการ ย่อยมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน และทุกกิจกรรมมุ่งเป้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ทุกฝ่ายร่วมกันจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการประเมินตนเองและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 3) ใช้พื้นที่เป็นฐาน โดยการจัดการ

ศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ให้อิสระแก่พื้นที่ในการดำเนินการ รวมทั้งพัฒนาครูและโรงเรียนโดยใช้ จังหวัดเป็นพื้นฐาน 4) ใช้องค์กรเป็นฐานการพัฒนา เน้นให้พึ่งตนเองตามลักษณะของหน่วยงาน 5) ชุมชน โรงเรียน องค์กร สนับสนุนปัจจัยที่เป็นประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียน ประสานแผนงาน โครงการที่มีเป้าหมายพัฒนาผู้เรียน กำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอด ภูมิปัญญาในด้านที่ถนัด เชี่ยวชาญ จัดแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ร่วมกำหนดมาตรฐาน วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน และ 6) ผู้ปกครองเอาใจใส่ดูแล ให้ความช่วยเหลือให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ จากยุทธศาสตร์เหล่านี้เอง ที่ทำให้ทั้งครู ผู้บริหาร ชุมชน ของโรงเรียนและ ผู้ปกครอง จะต้องร่วมมือกันในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เพื่อประโยชน์ของเด็กนักเรียนและ ประเทศ การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ก็ต้องเริ่ม พัฒนาที่ครูเป็นอันดับแรก เพราะครูเป็นผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ต่างๆ ให้กับนักเรียน ดังนั้นครูจะต้อง เป็นผู้รอบรู้ มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ

การเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาชีวิตที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมให้ ผสมกลมกลืนกันอย่างลงตัว ทุกคนต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้ที่จะเข้าใจภาวะที่ ต้องเผชิญนั้น รวมทั้งเรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหาด้วยความพร้อมและมีหลักการ มีการผสมผสาน ชีวิตและสังคมได้อย่างพอเหมาะ ดังนั้นครูจึงต้องเรียนรู้ ผักผ่อนความคิด ความสามารถ และวิธีการ ที่จะเอาชนะปัญหาได้สำเร็จ

การพัฒนาบุคลากรขององค์กรทุกประเภทและทุกระดับให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงด้วยการฝึกอบรมเป็นระยะๆ แต่เพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอีกต่อไปแล้ว จากแนวคิดแบบเดิมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรตามนโยบายขององค์กร และเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้วยการฝึกอบรมเป็นครั้งคราวกำลังถูกแนวคิดใหม่ของการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้เข้ามาแทนที่ (อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2542)

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเอื้อการเรียนรู้เป็นพื้นฐานอันสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ Michael J. Marquardt (1996) ให้ความหมายขององค์กรเอื้อการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้าน ต่างๆอย่างเต็มความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้บุคคล โดยการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้นและมีการใช้ ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

Marquardt (1996) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การเอื้อการเรียนรู้ไว้ คือ

- 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเพิ่มอำนาจ 4) การจัดการกับองค์ความรู้
- 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

องค์ประกอบแรกที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การเอื้อการเรียนรู้ในแนวความคิดของ Marquardt คือ พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การ ซึ่งส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่องค์การจะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นอีกสี่ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การนั้นๆก้าวไปสู่ การเป็น"องค์การเอื้อการเรียนรู้" ดังนั้นการเรียนรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่าองค์การจะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลในองค์การเกิดการเรียนรู้เสียก่อน แล้วองค์การจึงจะเกิดการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (เชียวศรี วิวิธสิริ, 2527) และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีก็จะทำให้องค์การมีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นด้วย ดังนั้นในการพัฒนาขั้นต้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ และการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ก็ต้องคำนึงถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่ง เพราะทั้งคุณวุฒิและวัยวุฒิ มีผลต่อการเรียนรู้ จากงานวิจัยของกาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2541) ได้กล่าวว่าอายุ และตำแหน่งมีผลต่อการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ และจากงานวิจัยของชนินาถ เจริญผล (2537) ก็กล่าวถึงความแตกต่างของบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาการทำงานว่ามีผลต่อการปฏิบัติงาน และ Wick และ Leon (1993 อ้างถึงในพิณสวัน ปัญญา มาก, 2543) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้คือสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย สภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ตนเองทำย่อมต้องการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และการที่จะพัฒนาตนเองได้นั้นก็คือการเรียนรู้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ 3 ด้าน ดังนี้คือ 1)ด้านลักษณะส่วนบุคคลของครู 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ3)ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งตัวแปรคัตสรรเหล่านี้ น่าจะส่งผลให้เกิดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครู ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

จากกระแสวิฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆของโลก การจะก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเรียนรู้อยู่เสมอ การจัดสภาพให้เอื้ออำนวยในการเรียนรู้ รวมทั้งการได้รับการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น การให้แรงจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนในโรงเรียนได้รับความรู้ที่เหมาะสมและสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เพราะการศึกษาในระดับประถมศึกษาเป็นการวางรากฐานในการเรียนรู้ การคิดแก่นักเรียนตั้งแต่ยังเล็ก การให้การศึกษาตามความสนใจของผู้เรียน ฝึกให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียน การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ คือการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนได้เต็มศักยภาพและก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย (สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ครูจะต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการสอนของตนเอง ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมทั้งนำเทคโนโลยีหรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับลักษณะของผู้เรียนซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวด ๗ ที่ได้กล่าวถึงการเตรียมบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครู คุณาจารย์ บุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กับตัวแปรคัตสรรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

### คำถามในการวิจัย

1. ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้มีอะไรบ้าง และมากน้อยเพียงใด
2. ตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลทำให้ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

### ขอบเขตในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ศึกษายึดตามแนวความคิดของ Marquardt (1996) แบ่งเป็น 3 ด้านคือ

- 1) ระดับการเรียนรู้
- 2) รูปแบบการเรียนรู้
- 3) ทักษะการเรียนรู้

#### 3. ตัวแปรคัตสรรที่ศึกษามีดังนี้

##### 3.1 ลักษณะส่วนบุคคลได้แก่

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) ระดับการศึกษา
- 4) ประสบการณ์การทำงาน
- 5) ตำแหน่งหน้าที่
- 6) วิชาที่สอน

##### 3.2 ด้านสภาพแวดล้อมของงาน ได้แก่

- 1) ผู้นำ (ผู้บริหาร)
- 2) เพื่อนร่วมงาน
- 3) บรรยากาศองค์การ
- 4) รางวัล

##### 3.3 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

- 1) ความมั่นคงของงาน
- 2) โอกาสก้าวหน้า
- 3) ความน่าสนใจของงาน

#### 4) ความหมายทางสังคมของงาน

##### คำจำกัดความ

1. องค์การเอื้อการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั้งองค์การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย ร่วมกันแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
2. พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การนั้นก้าวไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ประการคือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้และทักษะการเรียนรู้
3. โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดละ 2 โรงเรียน เข้าร่วมโครงการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มีจำนวนทั้งสิ้น 152 โรงเรียน
4. ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 จนถึงปัจจุบัน
5. ตัวแปรคัดสรร หมายถึง ตัวแปรคัดสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมของงานและด้านความพึงพอใจในการทำงาน
6. ระดับการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ 3 ระดับคือ 1) ระดับองค์การ โดยการเพิ่มอำนาจบุคคลในการสร้างสรรค์การเรียนรู้โดยผสมผสานกับการสร้างคุณภาพชีวิต 2) ระดับกลุ่ม โดยการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง และ 3) ระดับบุคคล เน้นให้เกิดโอกาสการสร้างสรรค์การเรียนรู้ได้ตลอดเวลาและต่อเนื่องซึ่งทั้ง 3 ระดับนี้มีความสัมพันธ์กัน ส่งผลให้ทั้งองค์การมีการพัฒนาการเรียนรู้
7. รูปแบบการเรียนรู้ หมายถึง วิธีการเรียนรู้ที่นำไปใช้กับบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างกัน ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามประสบการณ์ที่ได้รับ แบ่งเป็น 4 ประการ คือ 1) การเรียนรู้จากการปรับตัว 2) การเรียนรู้จากการคาดการณ์ 3) การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ
8. ทักษะการเรียนรู้ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ทีมงาน และองค์การ อย่างเป็นระบบซึ่งจะช่วยเสริมให้องค์การมีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน แบ่งเป็น 6 ทักษะคือ 1) คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร 2) รับรู้ภาพลักษณ์โลก



รอบตัวอย่างถูกต้อง 3) ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ 4) เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 6) การเสวนา

9. สภาพแวดล้อมของงาน หมายถึง ผู้นำ (ผู้บริหาร) เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศองค์การ และการได้รางวัลของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
10. ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความรู้สึกที่ดีของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีต่องาน หรือทัศนคติทางบวกต่องาน ในด้านความสำเร็จในงาน ในด้านความมั่นคงในงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความน่าสนใจของงานและความหมายทางสังคมของงาน
11. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความถาวรในตำแหน่งงานที่ได้รับ
12. ความหมายทางสังคมของงาน หมายถึง การที่ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้รับการยกย่องเชิดชูในความรู้ความสามารถและการได้รับการแสดงความยินดี ยกย่องชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติ
13. ความน่าสนใจของงาน หมายถึง ความท้าทายให้ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อยากทำอยากปฏิบัติและเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
14. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การที่ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การได้มีโอกาสศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรม หรือได้วุฒิการศึกษาสูงขึ้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ครูได้อย่างตรงตามความเป็นจริง
2. ทำให้ทราบตัวแปรที่มีผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อสนับสนุนให้เกิด ตัวแปรที่ส่งผลตัวนั้นให้มากขึ้น
3. เป็นข้อมูลอีกข้อมูลหนึ่งของฐานข้อมูลที่สำคัญของหน่วยงานที่เข้าร่วมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ หรือพัฒนาครูแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
4. เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
5. เพื่อนำไปพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษา

## บทที่ 2 วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การทำวิทยานิพนธ์เรื่องตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กับตัวแปรคัตสรรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน 3) ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่รวมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของคุณในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบงานวิจัย ขอเสนอตามลำดับดังนี้

### ตอนที่ 1 องค์การเอื้อการเรียนรู้

1. ความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้
2. ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้
  - 2.1 ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวความคิดของ Marquardt
  - 2.2 ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวความคิดของ Senge
3. พฤติกรรมการเรียนรู้

### ตอนที่ 2 การเรียนรู้

1. ความหมายของการเรียนรู้
2. ปัจจัยที่ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้
3. ลักษณะการเรียนรู้ของบุคคล

### ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมของงาน

1. ผู้นำ
2. เพื่อนร่วมงาน
3. บรรยากาศขององค์การ
4. รางวัล

### ตอนที่ 4 ความพึงพอใจในการทำงาน

- ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

### ตอนที่ 5 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

## ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ตอนที่ 1 องค์การเพื่อการเรียนรู้

#### 1. ความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การเพื่อการเรียนรู้” ซึ่งความหมายของแต่ละท่าน มีทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ประมวลได้ดังนี้

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นองค์การที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มสมรรถนะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้ และการทำงานให้บุคคล โดยการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

Senge (1990) กล่าวว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้ร่วมกัน(อ้างใน อรรถวิทย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2542)

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การเพื่อการเรียน หมายถึง เป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผล เป็นองค์การที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์การ

จำเรียง วยวิวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า เป็นองค์การที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์การ ในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้ลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

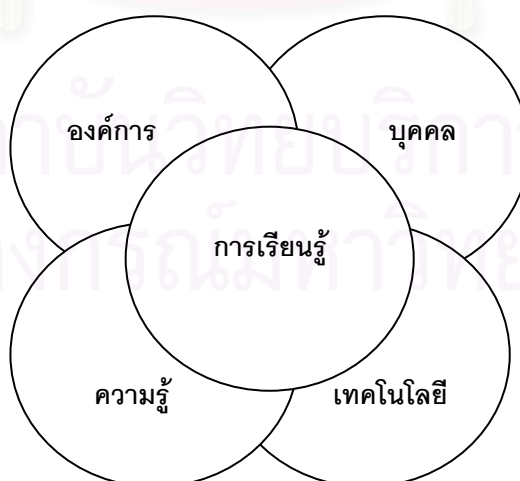
สรุปความหมายได้ว่าองค์การเอื้อการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งทุกคนในหน่วยงาน กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง และนำความรู้ที่ได้มานั้นมาพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการพัฒนา การเรียนรู้และการเพิ่มผลผลิต รวมทั้งพัฒนาองค์การให้สามารถ ดำเนินการในท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

## 2. ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลาย ท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการนำไปอ้างอิงมากที่สุดคือแนวคิดของ Senge และ Marquardt ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 แนวคิดนี้ มีทั้งส่วนที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ทุกๆองค์ประกอบของแต่ละแนวคิดนั้น ต่างมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ทั้งสิ้น

### 2.1 ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt

Marquardt (1996) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน(The Systems-Linked Organization Model) แนวคิดขององค์การเอื้อการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) ประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบคือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ : การสร้างพลวัตการเรียนรู้ 2)ระบบย่อยด้านองค์การ : การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) ระบบย่อยด้านบุคคล : การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล 4) ระบบย่อยด้านความรู้ : การจัดการองค์ความรู้ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี : การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี



แผนภูมิที่ 1 รูปแบบขององค์การเอื้อการเรียนรู้ (The System-Linked Organization Model)

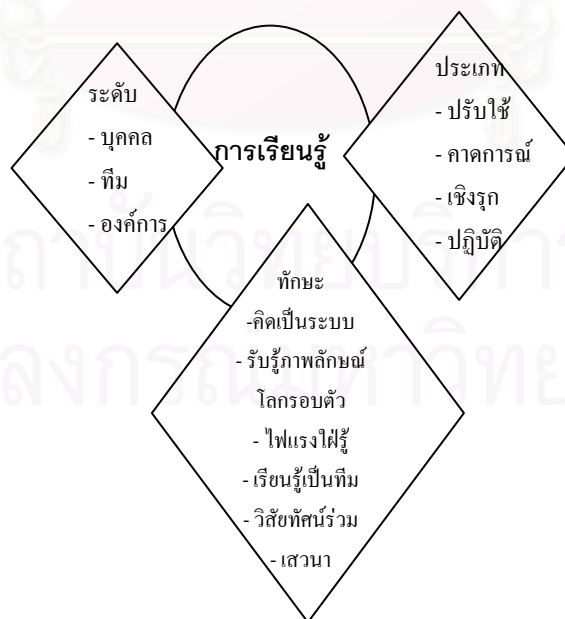
ที่มา : Marquardt, M. J. Building the Learning Organization, 1996 : 21.

องค์ประกอบแรกที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การเพื่อการเรียนรู้ในแนวความคิดของMarquardt คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ : การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Building Learning Dynamics) หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การ ซึ่งส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่พัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นอีกสี่ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้อะไรและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การนั้นก้าวไปสู่ การเป็น”องค์การเพื่อการเรียนรู้”

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Marquardt, M. J. (1996) นี้ แต่เน้นเฉพาะไปที่ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ : การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Building Learning Dynamics) มีรายละเอียดดังนี้

### พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

Marquardt ได้กล่าวว่า ในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ประกอบขึ้นจาก 3 องค์ประกอบ คือระดับของการเรียนรู้ ประเภทของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ระบบย่อยของการเรียนรู้ (ที่มา Marquardt, 1996)

## 1) ระดับของการเรียนรู้ (Level of learning)

Marquardt (1996) สรุปไว้ว่า การเรียนรู้ในองค์การปรากฏอยู่ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม/ทีม และระดับองค์การ ซึ่งองค์การเอื้อการเรียนรู้มีการพัฒนาการส่งเสริมสมรรถนะของทั้ง 3 ระดับการเรียนรู้สูงสุด

การเรียนรู้ในระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจที่ถ่องแท้ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของคนคนหนึ่ง ตลอดจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต

การเรียนรู้ของกลุ่ม หรือ ทีม (Group of Team Learning) มีนัยของการเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ (Competency) ที่ซึ่งเกิดมาจากความสำเร็จภายในกลุ่มหรือทีมโดยกลุ่มหรือทีม

การเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) เป็นการนำเสนอด้านสติปัญญาที่เพิ่มขึ้น และทำให้เกิดสมรรถนะที่มีผลิตภาพตลอดจนความผูกพัน (Commitment) ในองค์การอย่างกว้างขวางและมีโอกาสสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่แตกต่างกันไปจากพื้นฐานการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ของกลุ่ม/ทีม มีอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก การเรียนรู้ขององค์การปรากฏขึ้นโดยการแบ่งปันความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ความรู้ และแบบแผนทางความคิดของสมาชิกในองค์การ ประการต่อมา การเรียนรู้ขององค์การสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ในอดีต ภูมิหลังขององค์การ ขึ้นอยู่กับกลไกที่เกี่ยวกับระบบขององค์การ (เช่น นโยบาย กลยุทธ์ หรือรูปแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้น) เพื่อที่จะใช้ในการรักษาความรู้ไว้กับองค์การ

สรุปได้ว่าการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ทักษะโดยเริ่มจากการที่บุคคลในองค์การมีการเรียนรู้แล้วขยายขอบเขตความรู้ไปสู่กลุ่มหรือทีม ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ของสมาชิกในองค์การแล้วเกิดการเรียนรู้ขององค์การโดยนำไปผนวกเข้ากับความรู้ ประสบการณ์และภูมิหลังขององค์การเพื่อรักษาความรู้เอาไว้

## 2) ประเภทของการเรียนรู้ (Types of Learning)

Marquardt (1996) ให้ความเห็นว่า แนวทางหรือประเภทของการเรียนรู้ต่างๆ นั้นสำคัญ และมีคุณค่าต่อองค์การเอื้อการเรียนรู้ แม้ว่าในแต่ละประเภทจะมีความแตกต่างกัน มีความคาบเกี่ยว และมีส่วนดีของการเรียนรู้ในหลายๆ ประเภทรวมอยู่ ตัวอย่าง เช่น การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) ก็อาจจะแบ่งออกเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการปรับตัว (Adaptive) หรือการคาดการณ์ (Anticipatory)

ในการกล่าวถึงการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ มานั้นเพื่อเพิ่มความเข้าใจต่อความหมายของศัพท์ที่ผู้รู้ได้นิยามไว้ ผู้วิจัยจึงเสนอพอเป็นสังเขป ได้แก่

Adaptive Learning การเรียนรู้ที่จะตอกร (Coping) กับเหตุการณ์ในรูปแบบการที่มีปฏิกิริยาย้อนกลับ (Reactive) เช่น เมื่อเกิดปัญหาถึงจะลงมือแก้ไข หรือแสดงแบบแผนของพฤติกรรมที่เป็นการตอบสนอง (Responsive) (Senge, 1990 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2540) เป็นการมองโลกด้วยวิธีที่เป็นอยู่ มีอะไรก็แก้ไขกันไปตามอาการ โดยไม่ได้ดูไปถึงอนาคตที่มุ่งหมายกับสภาพการเรียนรู้ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร ถือเป็น Single-loop learning (Senge, 1990 อ้างถึงใน วีระวุธ มาชะศิริานนท์, 2541)

Collective Learning หรือ Single-Loop Learning การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่องค์การเมื่อทำงานบรรลุผลที่ต้องการ คือ เกิดความสอดคล้องระหว่างแนวทางปฏิบัติและผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง หากไม่สอดคล้องก็นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงปฏิบัติ (Argyris, 1978 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2540)

Generative Learning หรือ Double-Loop Learning เกิดเมื่อสิ่งที่ตั้งใจมุ่งหวังไว้กับผลการกระทำที่ปรากฏไม่สอดคล้องกัน และองค์การมีการเรียนรู้แก้ไขปรับปรุงให้บังเกิดความสอดคล้องในที่สุด การเรียนรู้แบบนี้จึงเป็นการมุ่งสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการคิดคำนึงมุ่งอนาคตมากกว่ามุ่งอดีต องค์การเอื้อการเรียนรู้จะบรรลุผลได้ต้องมีที่มพนักงานที่ใช้ความคิดแบบสร้างสรรค์เสมอในการปฏิบัติงาน อันจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์การไปในทางที่ดีขึ้น (วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2540) เป็นการมองโลกวิธีใหม่ เน้นการมองอนาคต (Shared Vision) คิดและปฏิบัติให้เป็นระบบ (Systems Thinking) อย่างต่อเนื่อง แล้วจึงนำผลกลับมาพิจารณาวิเคราะห์ใหม่ว่าเป็นอย่างไร ด้วยการมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) และแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creative Tension) ถือเป็น Double-Loop Learning (Senge, 1990 อ้างถึงใน วีระวุธ มาชะศิริานนท์, 2541)

Marquardt (1994) ได้นำประเภทของการเรียนรู้ในระบบย่อยด้านการเรียนรู้มาสร้างเป็นกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้มีหลายประเภท โดยแต่ละวิธีจัดว่าเป็นสิ่งสำคัญและมีค่าต่อการนำไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าแต่ละชนิดจะมีวิธีที่แตกต่างกันแต่ก็คาบเกี่ยวและช่วยทำให้การเรียนรู้ที่หลากหลายนั้นสมบูรณ์ ประเภทของการเรียนรู้ดังกล่าวในที่นี้ Marquardt ได้แบ่งประเภทของการเรียนรู้ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว (Adaptive Learning) การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning) การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ (Deutero Learning) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) มีรายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้จากการปรับตัว (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์การเรียนจากประสบการณ์และปฏิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ดังนี้ คือ องค์การมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ผลลัพธ์ต่างๆ ของการกระทำมาจากทั้งภายในและภายนอก ผลของความเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และการกระทำใหม่หรือการปรับเปลี่ยนโดยริเริ่มบนพื้นฐานของสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติเดิมในองค์การ (Marquardt, 1996) Senge (อ้างใน วีวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2540) เรียก Adaptive Learning ว่าเป็นการเรียนรู้ต่อการ (Coping) กับเหตุการณ์ในรูปของการมีปฏิริยาตอบกลับ (Reactive) เช่นเมื่อเกิดปัญหาถึงจะลงมือแก้ไขหรือแสดงแบบแผนของพฤติกรรมที่เป็นการตอบสนอง (Responsive)

2. การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหวังในอนาคต เป็นวิธีการของวิสัยทัศน์-ผลลัพธ์ย้อนกลับ-การปฏิบัติ เพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบโดยการจำแนกโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุดเช่นเดียวกับการค้นพบวิธีที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ

3. การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ (Deutero Learning) เกิดขึ้นเมื่อองค์การเรียนจะสะท้อนโดยวิพากษ์อยู่บนการยอมรับสมมติฐาน Argyris และ Schon (อ้างใน Marquardt, 1996) เรียกว่า “เรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้” (Learning about Learning) องค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์การเพื่อการเรียนรู้ ค้นพบว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางต่อการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นการเรียนรู้เชิงองค์การประเภทที่มุ่งสร้าง (Generative) และสร้างสรรค์ (Creative) โดยเพิ่มอำนาจ (Empower) ให้พนักงานที่มีการปฏิบัติเชิงรุก (Proactive) สะท้อน (Reflective) และสร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) Marquardt ให้ความสำคัญว่าการปฏิบัตินั้นเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่ามาก นับเป็นสถาปัตยกรรมแรกเริ่มของแนวคิดขององค์การเพื่อการเรียนรู้ (the earliest architects of concept of learning organization) โดย Reginald Revans (1980) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับปัญหาที่แท้จริง มุ่งสู่การเรียนรู้และการดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง Revans กล่าวว่า “ไม่มีการเรียนรู้โดยปราศจากการปฏิบัติ และไม่มี การปฏิบัติโดยปราศจากการเรียนรู้ ดังนั้นจึงเขียนสมการได้ว่า การเรียนรู้ = การสอนอย่างเป็นขั้นตอน (ความรู้ที่ใช้ในปัจจุบัน) + การถาม (คำถามที่เจาะลึกในสิ่งที่ยังไม่รู้) (Learning = Programmed Instruction (i.e., knowledge in current use) + Question (fresh insights into what is not yet know) or P + Q ) การ



เรียนรู้โดยการปฏิบัติที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม กลุ่มนี้ใช้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำผลลัพธ์ไปสู่องค์กรสำหรับบททวนและเรียนรู้ประโยชน์ของการเรียนรู้โดยการปฏิบัติคือ 1) การพัฒนาทักษะและความรู้ ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อนเป็นการปฏิบัติเมื่อเกิดการแก้ปัญหา 2) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นเมื่อมีผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์กรจากมุมมองใหม่

Margerison (อ้างถึงใน พิณสวัน ปัญญา มาก, 2543) ได้เพิ่มเติมแนวคิด คือ การให้มีการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ โดยมีลักษณะโดยสรุปคือ เป็นการศึกษาและพัฒนาโดยเน้นการปฏิบัติงานที่กำลังทำอยู่จริงในปัจจุบัน โดยลดบทบาทของผู้ถ่ายทอดเป็นการให้คำปรึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจงและตรงประเด็น เน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่มจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ประเมินผลโดยผู้เรียนเอง และเป็นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้จริง การเรียนรู้จะต้องเกิดผลลัพธ์ที่สามารถนำไปเพิ่มผลผลิตให้องค์กรได้จริง สุดท้ายต้องเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก

Mike Pedler (1997) นักวิชาการอีกท่านหนึ่งได้รวบรวมแนวคิดไว้ว่า Action Learning นั้นก็เหมือนกับการเรียนรู้โดยการกระทำ (Learning by doing) และสิ่งที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ก็คือการได้ทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกับบุคคลที่มีความสนใจเหมือนๆ กันในการที่จะช่วยกันหรือร่วมมือกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไป

จากประเภทของการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นนี้จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้จากการปรับตัวเป็นการเรียนรู้ที่อยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติอย่างที่เคยเป็นอยู่ ส่วนการเรียนรู้จากการคาดการณ์เป็นการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการคิดว่าจะหลีกเลี่ยงที่จะไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่ต้องการ และค้นหาวิธีที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและการเรียนรู้เพื่อเรียนรู้เป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีการสร้างสรรค์เพราะจะช่วยค้นหาว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ได้ และการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ นั้น เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน ด้วยความร่วมมือกันระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเผชิญปัญหาและหาโอกาสสรุปแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นในการทำงานในขณะนั้น และผลลัพธ์ของการเรียนรู้จะต้องสามารถเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้จริง

### 3) ทักษะการเรียนรู้ [Skills (Disciplines) of Organizer Learning]

ในหัวข้อทักษะการเรียนรู้นี้ Marquardt ได้นำแนวความคิดในการสร้างองค์การ  
 เลือกรเรียนรู้ของ Senge (1990) ที่ได้จำแนกวินัย/ทักษะ ในการเรียนรู้ไว้ 5 วินัยไว้ในหนังสือ  
 “The Fifth Discipline” อันประกอบด้วย คิดเป็น อย่างมีระบบครบวงจร ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ  
 รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่ง  
 Marquardt (1996) ได้เพิ่มอีก 1 ทักษะ คือ การเสวนา (Dialogue) รายละเอียดแต่ละทักษะมีดังนี้

1. คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking) Marquardt (1996) กล่าว  
 ว่า การคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร เป็นเครื่องมือที่มีพลังต่อการเชื่อมต่อการเรียนรู้ขององค์การ  
 โดยเน้นว่า องค์การเปรียบเสมือนเครือข่ายขนาดใหญ่ของศูนย์ย่อย (Nodes) ในการติดต่อ  
 ประสานภายใน การเปลี่ยนแปลงทั้งมีแผนหรือไม่มีแผนการเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถกระทบต่อส่วน  
 อื่นๆ ขององค์การ เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยสร้างความชัดเจนของแบบแผนอย่างเต็มที่ และช่วยให้  
 เรายามองว่าจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

2. ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal Mastery) Marquardt (1996) กล่าวว่า  
 บุคคลที่ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพจะแสดงระดับความชำนาญพิเศษของผู้ที่มีความผูกพันที่จะเรียนรู้  
 ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) โดยที่ทักษะของสมาชิกจะได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง  
 Senge มองว่า ลักษณะไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศักยภาพนั้นเป็นเสาหลัก (Cornerstone) ขององค์การเลือก  
 การเรียนรู้ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การจะสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ขององค์การ สมาชิก  
 ของคนในองค์การเลือกการเรียนรู้มีความกระตือรือร้นสูง การเรียนรู้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปใน  
 ลักษณะต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้เพื่อขยายขีดความสามารถในระดับบุคคล และการสร้างสรรค์ให้  
 บังเกิดผลลัพธ์ที่ปรารถนา และเป็นการสร้างสรรคสภาพแวดล้อมขององค์การให้เกิดขึ้นในอันที่จะ  
 ช่วยสนับสนุนให้มวลสมาชิกขององค์การที่มีกรอบทางการเป็นบุคคลไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ มี  
 ความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ มีความปรารถนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ  
 ของตนเองไปสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ (Senge ,1991 อ้างถึงใน วิศิษฐ์ ชูวงศ์,  
 2540)

3. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์การเลือกการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ก็  
 ต่อเมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ภายในองค์การเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง  
 สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกัน โดยการสื่อสารข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ  
 ประสพการณ์ซึ่งกันและกัน โดยลดลักษณะที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของบุคคล  
 อื่นออกไป และกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม Marquardt (1996) ได้  
 เสนอส่วนประกอบสำคัญ 3 ข้อ สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ 1) ความจำเป็นในการคิด  
 อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับประเด็นที่ซับซ้อน โดยที่ทีมอาจจะเรียนรู้ด้วยการโยนศักยภาพทางความคิดที่

หลากหลายให้กลายเป็นความคิดที่ชาญฉลาดและเป็นหนึ่งเดียว 2) ความจำเป็นในการคิดสิ่งใหม่ และประสานการปฏิบัติ 3) ความสามารถในการส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้อื่นในที่

4. รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models) หมายถึง ภาวะทางจิต ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งข้อสมมติฐาน เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรเอื้อการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกขององค์กรมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงให้เกิดความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้อง และมีวิธีการตอบสนองของเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิด (Mental Ability) ที่ไม่ผันแปรหรือทอดถอย เมื่อต้องเผชิญกับวิกฤติต่างๆ (Senge อ้างถึงใน วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540) ซึ่ง Marquardt (1996) ได้อ้างถึงคำพูดของ Senge ไว้ว่าเป็นความสามารถที่จะดำเนินการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่ถามหาและสนับสนุนความสมดุล ที่ซึ่งสมาชิกเปิดโอกาสให้กับความคิดที่มีประสิทธิผลและสร้างความคิดที่เปิดเผยส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น และแบบแผนทางความคิดเป็นภาพหรือมุมมองของเราต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรม หรือแนวคิดอื่นๆ

5. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) Marquardt (1996) กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรเอื้อการเรียนรู้ เนื่องจากการกำหนดจุดเน้นและพลังในการเรียนรู้ เป็นการสร้างทักษะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมของสมาชิกทั้งองค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้สมาชิกเกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจ และให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรเอื้อการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังและความก้าวหน้าที่ต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร (Senge อ้างถึงใน วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540)

6. การเสวนา (Dialogue) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะพูดคุย แลกเปลี่ยนกันในเรื่องงาน เพื่อช่วยกันค้นคว้าหาวิธีใหม่ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็น รวมทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กรด้วย เป็นการสื่อสารที่มีคุณภาพสูง ทั้งการฟังและการแลกเปลี่ยน Marquardt (1996) เสนอว่า การเสวนานั้นเป็นสื่อที่สำคัญสำหรับการติดต่อ การประดิษฐ์ และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในสถานที่ทำงาน เป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ขององค์กร เนื่องจากเป็นการส่งเสริมการรวบรวมความคิดและการสื่อสาร การเสวนาเป็นการผลักดันองค์กร

ไปสู่ความมีสติปัญญาาร่วมกันของกลุ่ม ด้วยการเป็นเครื่องมือที่ชี้มองโลกเป็นอนุภาคโดยรวมมากกว่าเป็นส่วนที่แบ่งแยกออกจากกัน และผลักดันให้เรามุ่งเน้นการเปิดเผยและการถามคำถามว่าทำไมและอย่างไร เป็นอิทธิพลของการรับรู้ภายในอย่างที่เราเข้าใจความเป็นจริง

ทักษะทั้ง 6 ประการที่ Marquardt (1996) ได้จำแนกไว้นั้น ได้นำมาจากแนวคิดของ Senge นั่นเอง ซึ่งในหัวข้อทักษะที่ 6 การเสวนานั้น ถึงแม้ว่า Senge ไม่ได้แยกออกมาเป็นหัวข้อใหญ่ที่ชัดเจน แต่ก็ได้กล่าวถึงไว้ในหัวข้อใหญ่ของการเรียนรู้เป็นทีม

นอกจากนี้ Marquardt (1996) ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งได้แบ่งเป็น 5 ด้านไว้อย่างชัดเจนตามลักษณะของแต่ละระบบย่อยที่ประกอบกันเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ แต่ขอกล่าวเน้นเฉพาะระบบย่อยด้านการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action learning) ทั่วทั้งองค์การ โดยทั่วไปโปรแกรมการเรียนรู้โดยการปฏิบัติสามารถเริ่มจากที่ใดก็ตามที่นัยสำคัญของการเรียนรู้เป็นที่ต้องการและมีความเป็นไปได้ และต้องการสะท้อนภาพต่างๆ วันต่อวันของทั้งบุคคลและกลุ่ม เช่นเดียวกับการเรียนรู้โดยการปฏิบัติเป็นทีม และประเภทต่างๆ ของกิจกรรมสำหรับองค์การในการสร้างการเรียนรู้โดยการปฏิบัติเป็นทีม
2. การเพิ่มความสามารถบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียน (Learn how to learn) ตามที่ Anderson Consulting และองค์การแห่งการเรียนรู้ชั้นนำหลายแห่ง รวมทั้งนักวิจัยหลายคนได้เสนอวิถีทางหลักนำไปสู่การมีลักษณะไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal Mastery) และเรียนรู้อย่างมีพลังและรวดเร็ว นั้น เป็นพัฒนาการของทักษะต่างๆ ท่ามกลางการใช้ทักษะพุทธิปัญญา (Metacognitive skills) ที่ซึ่งบุคคลกำลังเรียนรู้วิธีการเรียน ทักษะต่างๆ ดังกล่าวนั้นผลักดันให้สมาชิกคิดและเข้าใจ รวมทั้งใช้ข้อมูลข่าวสารสนเทศใหม่ๆ ด้วยความรวดเร็วและมั่นใจ พบรูปแบบและมุ่งเฉพาะข้อมูลที่สำคัญๆ เท่านั้น
3. พัฒนาหลักการสนทนาในองค์การ หลักการแลกเปลี่ยนการสนทนาเป็นศูนย์กลางไปสู่การเรียนรู้เชิงองค์การ เนื่องจากมีการขยาย เสริม และเพิ่มการเรียนรู้เป็นทีม เป็นการมองสมมติฐานขององค์การในแนวทางใหม่ต่ออิทธิพลต่างๆ ของการแลกเปลี่ยนการสนทนา ซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการสังเกตคู่สนทนา การตั้งสมมติฐาน

การสืบค้น และพนักงานควรได้รับโอกาสในการฝึกฝนการสนทนากับผู้  
 อำนวยความสะดวกซึ่งมีทักษะ ที่สำคัญต้องมีคำถามหลักสัมพันธ์กับ  
 การสนทนา ไม่ว่าจะป็นปัจจัยปิดกั้นการสนทนา การเชื่อมความหลากหลาย  
 อย่างไม่ให้กลายเป็นความขัดแย้ง หรือปรับปรุงทักษะการสังเกตการณ์  
 การฟัง และการต่อต่อสื่อสาร รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นต้น

#### 4. สร้างแผนพัฒนาอาชีพสำหรับการจ้างงาน (Career Development)

องค์กรสามารถช่วยให้พนักงานมีแบบแผนทางความคิดเชิงบวกโดยการ  
 ฝึกอบรม การจัดการการติดต่อสื่อสาร และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทำให้  
 เกิดความกระตือรือร้น ในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ขององค์กร

#### 5. การสร้างโปรแกรมเงินสดช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการ ส่งเสริมพนักงานให้พัฒนาศักยภาพในเรื่องที่พนักงานสนใจ ทำให้เกิด คนที่มีความสนุกในการเรียนรู้ และเป็นการเตรียมการเพื่อปรับอนาคต ของพนักงานและความเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ดีกว่า

#### 6. การสร้างทักษะการเรียนรู้ องค์กรเปรียบเสมือนครอบครัวหรือชุมชน มี การเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและการเรียนรู้เชิงองค์กร สร้างทีมที่ รับผิดชอบเรื่องการเรียนรู้ ให้รางวัลกับทีมที่มีการเรียนรู้ในองค์กร พัฒนากิจกรรมต่างๆ และการฝึกปฏิบัติของทีมการเรียนรู้ ให้คำแนะนำ ทีมในเรื่องรูปแบบ บรรทัดฐาน และระบบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน สร้าง สมรรถนะในการคิดและคำนึงถึงความเป็นกลุ่ม สร้างสมมติฐานทาง วัฒนธรรมร่วมกัน

#### 7. ส่งเสริมและฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยเน้นไปสู่ขอบเขตที่มีอิทธิ พลต่อการเรียนรู้อย่างสูงโดยมุ่งจัดการกับสาเหตุมากกว่าการแก้ไขแล้ว เปรียบเทียบรายละเอียดของตัวแปรที่ซับซ้อนอย่างเป็นพลวัต ฝึกมอง ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นกระบวนการมองบุคคลและปัญหา ต่างเป็นหนึ่งของระบบเดียวกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างของการคิดเชิง ระบบและการแยกส่วน

#### 8. ในการตรวจสอบและการวางแผนสำหรับการเรียนรู้แบบคาดการณ์ วิธี การที่เป็นเลิศสำหรับการเรียนรู้แบบคาดการณ์ก็คือ การพัฒนาแผนการ ต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตขององค์กร โดยการตรวจสอบ แนวโน้มปล้กๆ การเข้าสู่การวิจัยเชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล องค์กรสามารถกำหนดว่าอะไรสำคัญต่อการเรียนรู้

9. ส่งเสริมการเรียนรู้ ความคิดแบบสากล และความหลากหลาย ต้องเปิดรับค่านิยมใหม่ ความคิดใหม่ มุมมองของผู้อื่น เพื่อการเรียนรู้ของบุคคลและองค์การ ด้วยการบูรณาการเข้าสู่ระบบของการฝึกปฏิบัติของธุรกิจ เช่นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การสร้างทีมงาน การรี้อปรับระบบ และการเพิ่มอำนาจให้กับพนักงาน ซึ่งเรื่องเหล่านี้จะเป็นข้อผูกพันไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
10. การเปลี่ยนแปลงแบบแผนทางความคิดไปสู่การเรียนรู้ แบบแผนทางความคิดสำหรับองค์การเอื้อการเรียนรู้ต้องมาด้วยความรู้สึกของพลัง ความตื่นเต้น ความสำเร็จของธุรกิจ ความรับผิดชอบของบุคคล ความสนุกสนาน การบูรณาการ การแข่งขัน และการเติบโตของสมาชิกองค์การ องค์การสามารถช่วยให้สมาชิกมีแบบแผนทางความคิดเชิงบวกโดยการฝึกอบรม การจัดการติดต่อสื่อสาร และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ มีการพัฒนาให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น มีความกระตือรือร้น สนใจทำงานมากขึ้น อันจะส่งผลให้้องค์การนั้นเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแล้วพัฒนาเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ได้ในที่สุด

นอกเหนือไปจากนี้ Marquardt ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ร่วมกับ Reynolds ไว้ในหนังสือ The Global Learning Organization โดยได้ระบุว่าองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่ดีเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จะต้องประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างที่เล็กและคล่องแคล่วไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำพรรณานำที่ความรับผิดชอบของงาน (Job Description) ในตำแหน่งที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) ที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างอื่นๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Work Teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่เชื่อถือได้
2. มีการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การร่วมกัน (Corporate Learning Culture) การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผล

สำเร็จของการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์การเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์การต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) การไตร่ตรอง (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมถึงมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทุกคน เช่น มีหลักสูตร การฝึกอบรม สัมมนา อุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูฝึกพี่เลี้ยงและศูนย์ข้อมูล ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน รวมถึงต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์การอย่างจริงจังด้วย

3. มีการเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาคู่หูในการแก้ปัญหา ขยายความสนทนการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลออกมา มีความคิดสร้างสรรค์ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์การ

4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ ต้องไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงवादภาพ (Scenario) เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ แสดงท่วงท่าในธุรกิจของตนให้มีประโยชน์สำคัญแก่สังคม เลือกลงเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วยว่าจะเรียนรู้อะไร

5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) วิธีการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ในองค์การเอื้อการเรียนรู้ ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากฝ่ายอื่น ส่วนอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน โดยการสร้างจากข้อมูลที่เข้าถึงง่าย ใช้บอร์ดข่าวสารเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ในการสื่อสารระยะไกล และแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมไปถึงการเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ความคิดของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีการเก็บประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล (Video conference) มาใช้ในการเรียนรู้ระยะไกล มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่าย

โอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์การ สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ และการฝึกอบรม การจำลองเกม (Simulation Games) เพื่อพัฒนาพนักงานโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง เป็นต้น ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตจะรวดเร็ว สั้นกระชับ เป็นที่น่าพอใจประยุกต์ใช้ได้

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านการยกเว้นการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Support Atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน นั่นคือ ให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาอย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศและแรงงานที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ

10. มีการทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and Networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. มีวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ เป็นความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์การ เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และความคิดความเชื่อคล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

จากแนวคิด Marquardt และ Reynolds (1994) จะเห็นได้ว่ารากฐานของการเกิดองค์การเพื่อการเรียนรู้คือการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญขององค์การ ถ้าองค์การปราศจากพนักงานที่ใฝ่การเรียนรู้ แสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองแล้ว ก็เป็นการยากที่องค์การจะก้าวไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้การเรียนรู้ในระดับบุคคลจะเกิดขึ้นได้นอกจากจะเกิดจากแรงจูงใจภายใน (Internal-Motivator) ของบุคคลแล้วองค์การต้องเอื้ออำนวยความสะดวก สนับสนุน และกระตุ้นให้คนทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ดังเช่นองค์ประกอบต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว



พร้อมกันนี้ Marquardt และ Reynolds (1994) ได้เสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงรูปลักษณะการเรียนรู้ (Transformation the Image Learning) กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อการเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Image) หรือรูปแบบทางความคิด ซึ่งคนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ คนเรามีแนวโน้มที่จะมองไปที่การเรียนรู้โดยผ่านรูปแบบของความคิดที่ผ่านมา เช่น วินัย การควบคุม การฝึกฝน เป็นต้น รูปแบบทางความคิดต้องย้อนหลังมาตามอารมณ์ ความรู้สึกของพนักงาน ความตื่นเต้น ความสำเร็จของธุรกิจ ความสนุกสนาน การแข่งขัน และการเจริญเติบโตของบุคคลและองค์การ

2. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Develop Team Learning Activities) การเรียนรู้เป็นทีมเป็นความสามารถของทีมใดทีมหนึ่งที่สามารถร่วมคิดด้วยกันอย่างแท้จริง และเป็นสิ่งจำเป็นที่จะขาดเสียมิได้เพราะว่าเป็นการเรียนรู้ของทั้งทีมมิใช่ของคนใดคนหนึ่งเพียงคนเดียว ซึ่งในองค์การสมัยใหม่มีการใช้วิธีการต่างๆ มากมายในการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3. การเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหาร (Change the Role of Manager) ผู้บริหารในองค์การเพื่อการเรียนรู้ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงบทบาท แต่จะต้องมีจุดประสงค์อย่างหนึ่งคือ ต้องติดตามการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการสนับสนุนการเรียนรู้ระยะยาว

4. กระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ๆ และยอมรับกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (Encourage Experimental and Risk Taking) การเรียนรู้ที่มีความสำคัญไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการทำการทดลองในองค์การ และควรจะเป็นคนกล้าที่จะทำการทดลอง ไม่ใช่คนที่ไม่กล้าในการเผชิญกับสิ่งต่างๆ การที่จำทำให้เกิดภาวะเช่นนี้ได้ต้องมีระบบต่างๆ ที่พัฒนาด้วย เช่น การได้รับสิ่งตอบแทนในการเรียนรู้และการสนับสนุนให้คนอื่น ๆ ได้มีโอกาสในการเรียนรู้ โดยการให้รางวัลและความสำเร็จของพนักงานที่กล้าคิดกล้าทำ

5. การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ (Build Mechanics to Disseminate Learning) ต้องมีการดำเนินงานต่างๆ ที่ทำให้แน่ใจว่าการเรียนรู้ที่ได้รับมานั้น มีการเผยแพร่ไปถึงทุกๆ จุดทุกแห่งที่เหมาะสมขององค์การ โดยอาจจะจัดให้มีการพบปะกันของบรรดาผู้จัดการทั้งหลาย เพื่อแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้กัน หรือการจัดงานประจำปีให้บรรดาทีมงานของพนักงานในการนำเสนอสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ได้คิดค้นขึ้น

6. การเสริมสร้างพลังอำนาจกับคนที่ทำงาน (Empowerment) ถ้าลูกจ้างทั้งหลายได้รับการยอมรับความสามารถของความสำเร็จของเขา ก็จะเรียนรู้ได้ถึงระดับที่ดีที่สุด องค์การบางแห่งได้พัฒนาระบบการทำงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนความเป็นอิสระของลูกจ้างในการปฏิบัติ

งาน การที่จะทำงานอย่างมีความสามารถในการผลิตและมีความคิดสร้างสรรค์นั้น แต่ละบุคคลจะต้องมีอำนาจในการเรียนรู้ด้วย

7. การพัฒนาองค์ประกอบของการคิดเป็นระบบ (Develop the Discipline of Systems Thinking) การคิดเป็นระบบหรือความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวเนื่องกันและกัน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากของคนที่มีความชำนาญในการทำงาน ซึ่งน้อยคนนักจะทำได้ แต่ตราบดีที่ในองค์การยังมีการคิดที่ไม่เป็นระบบอยู่ องค์การจะไม่สามารถที่จะได้มาซึ่งการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่

8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Create Culture of Continuous Improvement) องค์การเอื้อการเรียนรู้จะดำเนินงานได้ดี เมื่อมีวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการทุกอย่างจะถูกทำอย่างมีคุณภาพโดยมีข้อผูกมัดกับขบวนการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเห็นการบังคับให้องค์การหาวิธีที่จะทำให้ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องให้ผู้เรียนรู้ที่ดีและฉลาดคล่องตัวเหมือนองค์การ

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ในการสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ของ Marquardt & Reynolds (1994) นี้จะต้องมีการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของบุคคล หาแนวทางในการเรียนรู้ใหม่ๆ ใช้กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของทีม ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนแนะ ให้บุคลากรมีอำนาจ มีอิสระในการทำงานได้แบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้บุคลากรคิดเป็นอย่างมีระบบครบวงจร รวมทั้งองค์การจะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

## 2.2 ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยวินัยที่สำคัญ 5 วินัยที่จะสนับสนุนให้เกิดองค์การเอื้อการเรียนรู้คือ

### 1. ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal mastery)

เป็นลักษณะของบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้นั้น สมาชิกขององค์การเอื้อการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือมีความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่รู้เห็นการเรียนรู้อยู่เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นติดมัน เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ การที่สมาชิกในองค์การมีลักษณะไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศักยภาพนั้น สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ (วิศิษฐ์ ชูวงษ์, 2540) การ

พัฒนาให้คนมีลักษณะไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศรัทธาภาพถือเป็นมิติที่ต้องการการฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมองหรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงหรือบนวิสัยทัศน์ของแต่ละคน

ไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศรัทธาภาพ ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์การเอื้อการเรียนรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศรัทธาภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์การ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้นถ้าหากทุกคนหรือคนส่วนใหญ่ในองค์การมีลักษณะของการเรียนรู้บุคคลที่รอบรู้ จะส่งผลให้องค์การก้าวไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ได้

### 2. รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models)

เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ต่อองค์การ และต่อธุรกิจของตน ซึ่งความคิดของบุคคลนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมบุคคล การที่บุคคลในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระฉับกระเฉงใจกับการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว

การพัฒนาคนในองค์การให้เป็นคนที่มีรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง มีความสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การ ทั้งนี้เพราะหากเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกและต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เขาก็จะมีพฤติกรรมปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย แต่ทั้งนี้องค์การไม่ควรไปกำหนดให้เขา แต่ควรปล่อยให้มีการพัฒนารูปแบบของเขาเองโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป้าหมายของการพัฒนาให้บุคลากรมีลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องนั้น ไม่ต้องการให้คนทุกคนมีความเห็นพ้องในแนวคิดเดียวกันทั้งองค์การ แต่ต้องการให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคลภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

### 3. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision)

เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือนอกอย่างยึดมั่นของคนในองค์การ เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์การ เป็นการทำงานที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์การ มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์การ เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจ และให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์การที่ต้องการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง องค์การเอื้อการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของคนทั้งองค์การ เมื่อทุกคนในองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมี การสื่อสารให้รับ

รู้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์การมีวิสัยทัศน์ว่าอย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องเข้ามาลงไปในความคิดของทุกคนในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดยกระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรควิสัยทัศน์ของตนเอง แล้วพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความมุ่งมั่น (Commitment) มากที่สุด และทำวิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกัน มีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดเจน และจับต้องได้

#### 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการเสวนา (Dialogue) และอภิปราย (Discussion) กันอย่างกว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้จะต้องมี การเสวนา (Dialogue) โดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้ง Discussion-Dialogue กลุ่มจึงจะเกิดการ ทำงานเป็นทีม เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ การเสวนาและอภิปราย การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และการเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning How To Practice)

#### 5. คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking)

คิดอย่างเป็นระบบครบวงจรเป็นหัวใจขององค์การเพื่อการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์การ การคิดอย่างมีระบบเป็นวิธีการคิด การอภิปราย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน และเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน หรือเป็นเฉพาะภาพความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่นๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่วุ่นจะขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์การ บุคคลเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ได้ แต่จะเกิดจากการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการคิดเป็นอย่างมีระบบต้องการระบบของการปฏิบัติ การยอมรับอย่างต่อเนือง และมีการตรวจสอบซ้ำๆ ในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์ และความวิตก

กังวลที่เกิดจากการเรียนรู้ องค์การไม่พึงมุ่งเรียนรู้ในสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือ เห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย

สรุปได้ว่าลักษณะองค์การเพื่อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) นั้นต้องเริ่มพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีไฟแรง ใฝ่รู้คู่ศักยภาพ กระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว มีการรับรู้ภาพลักษณะโลกรอบตัวอย่างถูกต้องสามารถมองโลกได้อย่างเข้าใจและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นความมุ่งมั่นขององค์การเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันซึ่งต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ มีการเชื่อมโยงความคิด เรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้เห็นภาพรวม มองเห็นถึงความสัมพันธ์กันและกันของเรื่องราวต่างๆ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบทุกลักษณะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดลักษณะใดไปลักษณะหนึ่งมิได้ ต้องทำต่อเนื่องกันไปเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายต่อไป

ดังที่กล่าวมาข้างต้นนี้เป็นแนวคิดในการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้ของนักวิชาการต่างประเทศ ส่วนในบริบทของสังคมไทย นักวิชาการศึกษาค้นคว้าคือ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2540) ได้เสนอกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเทคนิคและแนวทางในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ข้างต้น มีดังนี้

#### 1.) การทำให้สมาชิกรู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn)

สมาชิกในองค์การจะต้องก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน บุคคลในองค์การจะต้องเปิดใจกว้าง มีความกล้าเสี่ยง อดทนต่อความคลุมเครือ รักความก้าวหน้า ชอบค้นคว้า มีการเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการคิดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และสิ่งสำคัญที่จะทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน คือ จะต้องมีผู้บริหารองค์การแบบ Chief Learning Officer (CLO) โดยสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกและสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งการแสวงหาความรู้จากแหล่งองค์การภายนอก มีการเรียนรู้จากการทดลอง การศึกษานำร่อง ผู้นำจะต้องเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเกื้อหนุน สอนแนะ เป็นพี่เลี้ยง และเป็นครูผู้ออกแบบในการทำให้เกิดองค์การความรู้ใหม่ๆ ในองค์การ

#### 2.) สร้างความยึดมั่นผูกพัน และทำให้สมาชิกเห็นความสำคัญต่อการเรียนรู้ทุกระดับ

โดยองค์การจะต้องมีความยึดมั่น เห็นความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารจะต้องมีการประกาศนโยบายที่เด่นชัด มีการรวมพลังของบุคลากร ส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างมีจุดหมาย สนับสนุนงบประมาณและนโยบายในการพัฒนาบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน มีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนในการทำงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้ทางไกล

อินเทอร์เน็ต (Internet) และ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นต้น กระบวนการวิเคราะห์ขององค์การต้องส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ การระดมสมอง การค้นหาทางเลือกในการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพงานให้ดีขึ้น

### 3.) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในองค์การ

การที่สมาชิกขององค์การคิดได้อย่างเป็นกลยุทธ์ และเป็นระบบ เห็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบของส่วนย่อยต่าง ๆ ในองค์การ ไม่ทำตนเป็นเหยื่อความคิดของตนเอง หรือเป็นเหยื่อของระบบป้องกันภาวะทุพพลภาพของการเรียนรู้ (Learning Disabilities) เห็นได้ว่าการปฏิบัติของตนจะส่งผลต่อเป้าหมายสูงสุดขององค์การเช่นไร และจะกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่นใดบ้าง

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ในการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้จะต้องสร้างบรรยากาศให้กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้เป็นทีม บุคลากรทุกระดับมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตามหากแม้ว่าหน่วยงานใดมีความต้องการที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้เป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้แต่กลับมีข้อติดขัด ปัญหาบางประการที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาหน่วยงานได้ซึ่งปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้เป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาองค์การไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ได้

### ปัญหาและอุปสรรคของการเรียนรู้ในองค์การ

Marquardt และ Reynolds (1994) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการเรียนรู้ในองค์การว่าส่วนใหญ่เกิดจาก

1. ระบบราชการ (Bureaucracy) ความยึดมั่นในกฎเกณฑ์เหมือนระบบราชการ ซึ่งนโยบายและการควบคุมกำกับงานอย่างเข้มงวดจะทำให้ขาดความเข้มแข็ง และการริเริ่มสร้างสรรค์
2. การควบคุม (Control) การควบคุมข้อมูล การตัดสินใจ บุคลากร และเทคโนโลยี สามารถอยู่ในระดับการควบคุมที่สูงได้ แต่สำหรับการควบคุมการเรียนรู้ขององค์กรนั้นจะต้องอยู่ในระดับต่ำ
3. การติดต่อสื่อสารที่ด้อยประสิทธิภาพ (Poor-communication) มีองค์กรมากมายหลายแห่งที่ยึดติดอยู่กับโครงสร้างสื่อสารที่ไม่มีการยืดหยุ่น มีทักษะในการรับฟังอย่างแคบๆ มีการสรุปผลย้อนกลับที่ล่าช้า และมีข้อมูลข่าวสารที่ไม่เพียงพอจะเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีความสำคัญได้ถูกปิดป้องผิวด้าน และถูกปิดบัง

4. มีความด้อยภาวะผู้นำ (Poor-leadership) ผู้นำควรเป็นรูปแบบของการเรียนรู้  
อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในทางตรงกันข้ามบ่อยครั้งที่ขึ้นอยู่กับสถาน  
การณ์
5. องค์การที่ยึดติดกับระบบสายการบังคับบัญชา (Rigid hierarchy) ความ  
ต้องการที่จะขยายอำนาจ (Market power) เป็นสัดส่วนที่ผกผันกับจำนวน  
ระดับชั้นในระบบราชการ

สรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของการเรียนรู้ในองค์การนั้นปัจจัยที่สำคัญคือ  
โครงสร้างขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการทำงานแบบราชการที่มีสายงานซับซ้อน มีการ  
ควบคุมมากเกินไป ไม่มีอิสระทางความคิด ทำให้ไม่สะดวกในการถ่ายทอดความรู้ ถ้าองค์การใด  
เป็นเช่นนั้นบุคลากรก็จะขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ไม่เกิดพลังความคิดสร้างสรรค์ทำให้ไม่  
กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้

## ตอนที่ 2 การเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ  
อย่างต่อเนื่องจนเกิดการเรียนรู้ที่ถาวร ทำให้สามารถแก้ปัญหา ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่  
เปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากประสบการณ์

### ความหมายของการเรียนรู้

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2533) ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่า คือการเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับสิ่งเร้า และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวควรมีลักษณะที่  
ถาวรพอสมควร ซึ่งก็คือ การได้รับประสบการณ์นั่นเอง

Charles และ Elusor (อ้างถึงใน นันทพร โชติชูชิต, 2540) กล่าวว่า การเรียนรู้  
เป็นการเพิ่มพูนทักษะหรือความสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ยังคือ  
กุญแจสำคัญในการที่จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และแตกต่างไปจากเดิม ในช่วง  
เวลาที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ทำให้ต้องปรับตัวและเรียนรู้ที่จะกลายเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติ วิธีการและวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ ทำให้  
เกิดความเชื่อมั่น มีความกระตือรือร้นอยากรู้ อยากเห็นอย่างต่อเนื่องโดยไม่ได้ถูกบังคับแต่ด้วย  
ความสมัครใจ

Lovell (1980 อ้างถึงใน สุพัตรา จันทรเทียน, 2543) ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้  
เป็นการเปลี่ยนแปลงความสามารถของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปในลักษณะที่ค่อนข้าง  
ถาวร และเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

Cow และ Cow (1969 อ้างถึงใน สุวัฒน์ วัฒนวงษ์, 2524) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลง การได้รับลักษณะนิสัย ความรู้ และทัศนคติทั้งหลาย การเรียนรู้ทำให้บุคคลมีการปรับตัวทั้งในด้านส่วนตัวและทางสังคม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น ย่อมมีความรู้เกิดขึ้นเสมอๆ

สมบูรณ ศาสดาชีวิน (2526) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเกิดจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการที่ผู้เรียนปรับตัวเองเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ครอบคลุมกับระบบต่างๆ ของร่างกาย รวมทั้งด้านอารมณ์ ทัศนคติและการปรับตัวด้านสังคม

เชียรศรี วิวิธสิริ (2534) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การฝึกหัด และการปฏิบัติการ เป็นการกระทำจริงจะด้วยวิธีการที่จงใจหรือไม่จงใจก็ตาม

การเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งอาจจำแนกได้เป็น 3 ด้านคือ

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

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และสามารถแก้ปัญหาปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงซึ่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน ฝึกหัดจนเกิดเป็นประสบการณ์

### ปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ไว้มากมาย สรุปได้ดังนี้ (เชียรศรี วิวิธสิริ, 2534; สมุน อมรวิวัฒน์, 2537; วิจิตร อวาทะกุล, 2537 และ อารี พันธุ์มณี, 2540)

1. แรงจูงใจ หรือการกระตุ้นเตือน (Motivation) เป็นกระบวนการที่ทำให้ความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองและก่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยมีแรงขับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พฤติกรรมมนุษย์บรรลุเป้าหมายได้ มนุษย์เราจะกระทำหรือเรียนรู้สิ่งใดย่อมจะมีสิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดความอยากที่จะทำ หรืออยากที่จะเรียน การเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจและมีการกระตุ้นย่อมจะมีประสิทธิภาพมากกว่าการเรียนรู้ที่ไม่มีการกระตุ้นเตือน ถ้าหากผู้เรียนมีแรงจูงใจสูงก็จะเรียนรู้ได้มากกว่าและดีกว่าผู้ที่ขาดแรงจูงใจ



แรงจูงใจเกิดจากหลายสิ่งที่คุณคนนั้นยังขาดอยู่ บางคนมีเงินทองมาก ไม่ต้องการเงิน แต่ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ขณะเดียวกันบางคนเมื่อท้องหิวยอมต้องการอาหารก่อน เป็นต้น ดังนั้น แรงจูงใจจึงสัมพันธ์กับความต้องการของแต่ละบุคคลการที่คุณคนมีความต้องการในระดับต่างๆ กันประกอบกับความพอใจ ความกระตือรือร้น การกระตุ้นเตือน การจูงใจ ในภาวะแวดล้อมต่างๆ กัน ทำให้ความแรงเร็ว กระตือรือร้นที่จะประกอบกิจกรรมต่างๆ ย่อมต่างกันออกไป

2. ความต้องการ (Needs) หมายถึง การที่มนุษย์ยังขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองเพื่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่งความต้องการแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกัน คือ

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

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

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

3.1 ความแตกต่างด้านร่างกาย

3.2 ความแตกต่างด้านอารมณ์ ซึ่งการแสดงออกจะขึ้นอยู่กับขนบธรรมเนียมประเพณี การฝึกฝน ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ

3.3 ความแตกต่างทางเพศ หมายถึง ความแตกต่างในเรื่องต่างๆ ทางเพศชายหญิงซึ่งวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการกำหนดบทบาทของหญิงและชายให้แตกต่างกัน แต่ในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปในแง่ของความเสมอภาคเท่าเทียมมากขึ้น จากการที่โลกและสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไปผู้หญิงมีโอกาสเรียนรู้ และมีบทบาทสำคัญในสังคมมากขึ้น จึงพบว่า ผู้หญิงสามารถทำงานยืนหยัดเคียงคู่ผู้ชายได้ หรืออาจมี

ประสิทธิภาพมากกว่าในบางกรณีอีกด้วย อันเนื่องมาจากความตั้งใจ เห็นคุณค่า ของการทำงานมีความละเอียดอ่อน ประณีประนอม เป็นต้น

3.4 ความแตกต่างทางด้านอายุ ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านประสบการณ์ ความ รับผิดชอบ ความสนใจ ความรอบรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความคิด บุคลิกภาพและวุฒิภาวะด้านต่างๆ

3.5 ความแตกต่างทางด้านสติปัญญา เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้ และแก้ปัญหา หรือกระทำกิจกรรมอย่างสมเหตุสมผล ความสามารถเหล่านี้ พัฒนามาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งพันธุกรรมจะเป็น ตัวกำหนดความสามารถทางสติปัญญาเบื้องต้นและสิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลใน การพัฒนาระดับสติปัญญาต่อไป

4. ความพร้อม (Readiness) เป็นสภาพของร่างกายและอารมณ์ของบุคคล ที่มีอิทธิพล ต่อการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

4.1 สภาพร่างกาย เป็นปัจจัยของการเรียนรู้อย่างหนึ่ง ถ้าหากร่างกายสมบูรณ์ไม่เจ็บ ปวย หรือเหนื่อยล้าจากการทำงาน ก็จะทำให้การเรียนรู้ได้ผลดีกว่าการจัดสภาพ การเรียนรู้ในขณะที่ร่างกายไม่สมบูรณ์ หรือหลังจากการตรากตรำงานหนักมา แล้ว

4.2 อารมณ์ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้มาก คนที่อยู่ในสภาพ อารมณ์ที่มั่นคงไม่หวั่นไหวย่อมสามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้มากกว่าคนที่มีอารมณ์ หวาดวิตก ไม่มั่นคงเพราะถ้าหากคนเรามีอารมณ์ยุ่งเหยิง ความคิด ความจำ ก็ จะ ทุ่มเทให้กับสิ่งที่ฝังใจมากกว่าจะทุ่มเทให้กับสิ่งที่เราต้องการจำ ดังนั้น เพื่อเป็น การขจัดปัญหาด้านอารมณ์ ผู้ที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร จะต้องจัดการพัฒนา ในช่วงเวลาที่คนมีอารมณ์พร้อมที่จะรับรู้และเรียนรู้

โดยสรุปแล้วปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องมีการให้แรงจูง ใจ มีการกระตุ้นเตือน ให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งแรงจูงใจนี้ได้จากการที่ความต้องการของมนุษย์ได้รับการ ตอบสนอง มนุษย์แต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกันไปตาม เพศ อายุ ร่างกาย สติ ปัญญา ฐานะทางเศรษฐกิจสังคม รวมทั้งความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจด้วย ซึ่งทั้งหมดนี้ ต่างก็เป็นปัจจัยที่ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้

## ลักษณะการเรียนรู้ของบุคคล

### (1) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จากการศึกษาพบว่า ผู้ใหญ่มีความสามารถในการเรียนรู้ และจะมีอยู่ตลอดไปถ้าบุคคลผู้นั้นยังอยู่ในสภาพที่เป็นปกติ

เชิยรศรี วิวิธสิริ (2534) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ไว้ดังนี้

1. ความต้องการและความสนใจ (Needs and Interests) ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีหากว่าการเรียนรู้นั้นตรงกับความต้องการและความสนใจ หรือเป็นสิ่งที่ผู้ใหญ่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องคำนึงถึงด้านนี้ด้วย
2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ (Life Situation) การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่ ควรยึดสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของผู้ใหญ่เป็นหลัก โดยให้ชีวิตผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (life centered) ไม่ใช่เน้นเนื้อหาวิชาการเกินไป
3. การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามาก ซึ่งควรวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคน อย่างละเอียดและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้
4. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องให้เกียรติผู้ใหญ่ในการแสดงความคิดเห็นและการเรียนรู้ด้วยตนเอง
5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องคำนึงถึง ระดับอายุ รูปแบบความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละคน เพื่อจัดเตรียมให้เหมาะสม

Knowles (1975 อ้างถึงใน สุพัตตรา เทียนจันทร์, 2543) ได้กล่าวถึงทฤษฎี Andragogy ว่ามีผลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังนี้

1. ความเข้าใจตนเอง หรือ มโนภาพแห่งตน (Self Concepts) ผู้ใหญ่จะมีความรับผิดชอบตนเองมากขึ้น มีเหตุผลสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง และสามารถนำตนเองได้ (Self directing) ดังนั้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะต้องมีการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์วางแผนเรียนร่วมกัน มีการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ และต้องให้เกียรติในการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่
2. ประสบการณ์ (Experiences) ผู้ใหญ่จะมีประสบการณ์จากการสะสมมานาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแหล่งที่มีคุณค่าต่อการเรียนรู้มากมาย คือ ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์กับผู้อื่นได้ มีมุมมองโลกทรรศน์ที่กว้าง ผู้ใหญ่สามารถนำประสบการณ์เดิมมาเป็นพื้นฐาน และเชื่อมโยงกับประสบการณ์ใหม่ๆ ได้ทำให้มีความหมายมากขึ้น แต่ถ้าผู้ใหญ่ยังมีลักษณะที่เคยชินกับประสบการณ์ที่ผ่านมา จะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ได้ยาก

3. ความพร้อมในการเรียน (Readiness to Learn) ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะและความพร้อมในการเรียนรู้มากกว่าเด็ก และจะเรียนรู้ได้ดีที่สุดหากเรื่องที่เรียนนั้นมีประโยชน์ มีความสนใจ และคิดว่ามีความจำเป็นต้องเรียนรู้

4. แนวโน้มต่อการเรียนรู้ (Orientation to Learning) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่มักจะใช้ปัญหาเป็นศูนย์กลาง (Problem-centered) โดยเน้นกระบวนการแก้ปัญหา การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการนำไปใช้จริง

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้นจะต้องเน้นให้ผู้ใหญ่ได้คิด วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา และสามารถนำประสบการณ์เดิมที่มีอยู่มาเชื่อมโยงกับประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นได้

## (2) การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning)

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากสิ่งที่เคยเรียนรู้มาก่อนอาจจะล้าสมัยได้ Cross (1977) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตว่าเป็นความเจริญงอกงามด้วยตนเอง (Self-directed growth) ซึ่งหมายถึงความเข้าใจตนเองและเข้าใจโลกเป็นการเพิ่มพูนทักษะและความสามารถด้านต่างๆ ขวนขวายและลงทุนด้วยตนเองมีความรู้สึกเป็นสุข สนุกในการคิดค้น เพื่อหาเหตุผล และความเป็นจริงของสิ่งต่างๆ อาจจะเป็นการกระทำตามลำพังตนเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นๆ

ดังนั้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนเพราะโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ ซึ่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตนี้จะเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ต่อไป

## (3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)

แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเองในปัจจุบันได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง และได้มีผู้ศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาทิ

Griffin (1989) กล่าวว่า การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เป็นการเฉพาะบุคคล โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของตนเอง ให้มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติและการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง

Merriam และ Caffarella (1991) ให้ความหมายของการเรียนรู้ด้วยตนเองว่า เป็นรูปแบบการเรียนรู้รูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อการวางแผน การปฏิบัติในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้ประสบความสำเร็จ และการประเมินผลในสิ่งที่ได้เรียนรู้ด้วยตนเอง

Knowles (1975) ให้ความหมายของการเรียนรู้ด้วยตนเองว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ การตั้งจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ การพบปะผู้รู้ แหล่งเอกสารการเรียนรู้ การเลือกวิธีการเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินผลการเรียนรู้ อาจจะได้รับคำแนะนำจากผู้อื่นหรือไม่ก็ตาม โดยเป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2541) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) เป็นวิธีการเรียนแบบไม่เป็นทางการ ผู้เรียนจะต้องรักในการเรียน มีความคิดริเริ่ม มีการเปิดโอกาสให้ตนเองต่อการเรียนรู้ โดยผู้เรียนจะต้องเป็นผู้กำหนดและมีความรับผิดชอบในเรื่อง การวางแผนการเรียนของตน การเลือกแหล่งข้อมูลความรู้ และจัดกิจกรรมวิธีการเรียนรู้ รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นระบบที่เปิดกว้างให้กับทุกคนตั้งแต่เกิดจนตาย เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับทุกคนที่สามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่องตามที่ต้องการ โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสังคมหรือวัย โดยมีวัตถุประสงค์หลากหลาย ตั้งแต่เพื่อเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะหรือกระทั่งเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนมุมมองทัศนคติอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองนั้นเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะเป็นผู้กำหนดและรับผิดชอบในเรื่องการเรียนต่างๆด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จ เป็นวิธีการเรียนแบบไม่เป็นทางการและผู้เรียนต้องประเมินผลการเรียนด้วยตนเอง

### ความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Knowles (1975) กล่าวว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองมีความสำคัญ และเป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำพาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองจะมีต้องความตั้งใจ มีจุดหมาย และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองสูงกว่าการเรียนรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดจากอาจารย์เพียงอย่างเดียว โดยผู้เรียนอาจจะไม่มีความตั้งใจเหมือนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. การเรียนรู้ด้วยตนเองสอดคล้องกับการพัฒนาทางจิตวิทยา และกระบวนการทางธรรมชาติมากกว่า ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ที่ต้องการความอิสระ และความเป็นตัวของตัวเอง
3. การพัฒนาด้านการศึกษาแนวใหม่ จะต้องมีห้องเรียนแบบเปิด ศูนย์บริการด้านวิชาการ การศึกษาแบบอิสระ โดยผู้เรียนจะต้องรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
4. การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นกระบวนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองมีความสำคัญ เนื่องจากผู้เรียนจะต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความตั้งใจในการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า สามารถใช้ได้กับทุกกลุ่มอายุ ทุกวัฒนธรรม และทุกระดับการศึกษา รวมถึงทุกองค์การ เพื่อให้รู้ทัน

ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ดังนั้น จึงควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

#### (4) การเรียนรู้วิธีเรียนรู้ (Learning how to learn or learning to learn)

การเรียนรู้วิธีเรียนรู้เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็น ซึ่ง Smith (1982) กล่าวว่า การเรียนรู้วิธีเรียนรู้นั้นเกี่ยวข้องกับกาได้มาซึ่งความรู้และทักษะการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ใดๆ ก็ตาม ถ้าต้องการมีทักษะความรู้ที่มีความจำเป็นแล้วบุคคลจะต้องเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ ซึ่ง Mumford (1988 อ้างถึงใน สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ, 2540) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้วิธีเรียนรู้ว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. การช่วยเหลือบุคคลให้รู้ถึงขั้นตอนของกระบวนการเรียนรู้ และอุปสรรคในการเรียนรู้
2. การช่วยเหลือบุคคลให้เข้าใจถึงแนวทางการเรียนรู้ของตนเอง
3. การช่วยเหลือบุคคลในการใช้วิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุด หรือสร้างเป็นจุดแข็งเพิ่มขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรคในการเรียนรู้
4. การช่วยเหลือบุคคลให้เข้าใจถึงโอกาสในการเรียนรู้ที่นอกเหนือการทำงาน เป็นโอกาสในการเรียนรู้งานการเรียนรู้ที่มีประโยชน์ที่สุด คือ เรียนรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ ในเชิงมนุษยนิยมเชื่อว่า การเรียนรู้เป็นการกระทำที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งผู้เรียนแต่ละคนนี้จะนำประสบการณ์เดิมความหมายส่วนตัว ค่านิยม ทักษะ และวิธีการต่างๆ เข้ามาสู่การเรียนรู้ ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์มีศักยภาพตามธรรมชาติที่จะเรียนรู้ การอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้โดยให้เขาควบคุมชี้นำตนเอง แสวงหาทรัพยากรและแหล่งการเรียนรู้เอง ตั้งปัญหาตัดสินใจวิธีการปฏิบัติการเองและยอมรับผลที่เกิดขึ้นทั้งหมด และการที่ผู้เรียนสามารถนำอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม มโนทัศน์ ทักษะ และวิธีการต่างๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของตัวผู้เรียนมาสู่กิจกรรมการเรียนรู้ จึงเป็นการเรียนรู้ที่ถาวร

ดังนั้นการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรสามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง หรือเรียนรู้ได้ด้วยวิธีการของตนเองได้ จะเป็นการช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอีกด้วย

#### ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ในการทำงานต่างๆ สภาพแวดล้อมก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีจะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารควรใส่ใจในการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม (ธงชัย สันติวงษ์, 2530) ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่กล่าวถึงในงานวิจัยนี้คือ ผู้นำ

(ผู้บริหาร) เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศองค์กรและรางวัล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้

## ผู้นำ

ในองค์กรเลือกการเรียนรู้ที่มีบทบาทในองค์กรมากที่สุดก็คือผู้นำเพราะผู้นำจะเป็นผู้ที่กำหนดแนวทางการดำเนินการต่างๆขององค์กรให้ไปในทิศทางที่เหมาะสม ซึ่งผู้นำที่ดีนั้น Likert (อ้างถึงใน อรุณ รักรธรรม, 2527) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีและมีความร่วมมือประสานกับกลุ่มต่างๆในองค์กร ดังนี้

1. ทัศนคติที่จะสนับสนุนอย่างจริงใจ พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือ มีจิตใจโอบอ้อมอารีและหนักแน่น เอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความเอาใจใส่ที่มีต่อองค์กร
2. เชื่อในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา คอยกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นทำงานมากกว่าที่จะคอยจับผิด
3. เชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนสามารถรับการฝึกให้ทำงานที่ถนัดได้ พยายามช่วยเหลือสนับสนุนให้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยการสอนแนะ (Coaching) เมื่อมีโอกาส
4. ฝึกฝนแนะนำโดยเฉพาะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีฝีมือต่ำกว่ามาตรฐาน และพยายามหาตำแหน่งที่เหมาะสมกับความสามารถให้
5. ร่างแผนงานที่จะต้องปฏิบัติ ฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้วัสดุเครื่องมือครบครัน เสนอแนะความคิดริเริ่มต่างๆ
6. ค้นคว้าหาวิธีการใหม่ๆ นำมาใช้ในการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะที่มาตรฐานการทำงานยังไม่สูงเพียงพอ

หัวหน้างานที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง และต้องระลึกรู้เสมอว่า จะต้องไม่พยายามตัดสินยามโกรธ เพราะอารมณ์โกรธจะทำให้การตัดสินใจผิดพลาดไปจากที่ควรจะเป็น จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องระงับความโกรธของตนเองเสียแล้วจึงตัดสินพิจารณาจากข้อเท็จจริง (อรุณ รักรธรรม, 2527)

นักจิตวิทยาได้แบ่งประเภทของผู้นำไว้ 3 ประเภทได้แก่ (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542)

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leadership) เป็นผู้นำที่นิยมใช้อำนาจแบบเบ็ดเสร็จหรือเผด็จการ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การตัดสินใจเรื่องต่างๆขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงผู้เดียว ระบบการทำงานเป็นการสั่งการแบบเบื่องบนสู่เบื้องล่าง

2. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez Fair Leadership) เป็นผู้บริหารที่นิยมการทำงานแบบทีมงาน รูปแบบการทำงานจะเป็นลักษณะของการปรึกษาหารือ ผู้ร่วมงานมีสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ใช้ระบบการควบคุมดูแลที่เกิดจากความร่วมมือของผู้ร่วมงาน นโยบายต่างๆสามารถยืดหยุ่นได้โดยไม่ขัดต่อระเบียบแบบแผน

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) เป็นผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่ การบริหารงานจะใช้การประชุมแบบคณะกรรมการดำเนินงานการตัดสินใจเรื่องต่างๆจะใช้มติของที่ประชุมร่วมกัน การปฏิบัติงานเน้นผลประโยชน์ร่วมกัน ทำงานร่วมกันแบบยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ในการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ บทบาทของผู้นำจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาบทบาทของตนเอง Senge (1990) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ 3 สภาวะด้วยกันดังนี้

1. บทบาทของนักออกแบบ (Designer) คือ ผู้นำมีหน้าที่ในการออกแบบแนวคิดของจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักในการอยู่ร่วมกันของคนในองค์การ สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของคนในองค์การ โดยจะต้องออกแบบให้สอดคล้องกับธรรมชาติในการเรียนรู้ของคมให้มากที่สุด

2. บทบาทของครูผู้สอน (Teacher) ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้สอน ผู้ฝึก ผู้ชี้แนะ และผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้ทุกคนในองค์การเกิดความเข้าใจร่วมกัน

3. บทบาทของผู้ดูแลให้บริการ (Steward) เป็นผู้ประสานความคิดกับการปฏิบัติเข้าด้วยกันและรับฟังความคิดเห็นหรือวิสัยทัศน์ของคนในองค์การ ให้คนเข้าใจเป้าหมายขององค์การและเข้าใจบทบาทของตนเองในองค์การเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ขององค์การเป็นจริง

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพาองค์การไปในทิศทางที่เหมาะสม โดยที่ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรม มีความจริงใจ มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถให้นำแนะนำต่างๆที่มีประโยชน์ได้

นอกจากนี้ Drake และ Row (1986 อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์, 2540) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำสถานศึกษาไว้ดังนี้

- 1) ให้ครู อาจารย์ นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน และวางแผนดำเนินการระยะยาวเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นๆ
- 2) สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนการสอน
- 3) กระตุ้นและจูงใจให้ครู อาจารย์ปฏิบัติงานทั้งการสอนและการดูแลชั้นเรียนอย่างเต็มที่



- 4) ประเมินการดำเนินงานตามโครงการต่างๆและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข
- 5) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน จากบทบาทหน้าที่ของผู้นำตั้งที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าผู้นำมีส่วนสำคัญต่อองค์การมาก ซึ่งผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการดำเนินการต่างๆขององค์การจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคนในองค์การ ถ้าทุกคนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ในทางที่ดีต่อกันก็จะทำให้องค์การนั้นๆมีความสามารถในการดำเนินการต่างๆได้ด้วยดี

### เพื่อนร่วมงาน

อรุณ รัทธธรรม (2527) ได้กล่าวไว้ว่า เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ก้าวหน้าได้ เพราะในบางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจได้ตามข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับตัวเราจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาการจะนำข้อมูลเหล่านี้มาประกอบการพิจารณาอบหมายงาน ดังนั้นการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จด้วยดี โดยที่แสดงความคุ้นเคย ไว้วางใจเชื่อใจและมีความจริงใจต่อกัน ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ช่วยเหลือเมื่อเพื่อนมีความเดือดร้อน ไม่นินทาว่าร้ายทั้งต่อหน้าและลับหลัง เก็บความลับของเพื่อนได้ดี ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนในการทำงาน (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542) ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ถ้าหากปราศจากความร่วมมือของเพื่อนร่วมงานแล้ว การทำงานก็จะไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเพื่อนร่วมงานจึงมีความสำคัญที่ต้องให้ความสนใจ เอาใจใส่ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

### บรรยากาศขององค์กร

นักวิชาการและนักบริหารที่มีชื่อเสียงในองค์กรต่างๆ หลายท่านได้เริ่มให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร (Organizational Climate) ตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 และได้ยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่สามารถศึกษาถึงผลกระทบทางด้านพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลในองค์กรได้อย่างลึกซึ้ง เนื่องจากเป็นผลมาจากการรับรู้หรือเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ขององค์กรที่ตนอยู่ มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายต่างๆ กัน อาทิ

Brown และ Moberg (1980) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร คือ กลุ่มของลักษณะต่างๆ ภายในองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรมีการรับรู้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องดังนี้

1. บรรยายลักษณะสภาพขององค์การ
2. มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ
3. เป็นลักษณะสภาพองค์การในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
4. เป็นเครื่องบ่งชี้ความแตกต่างขององค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง

Chung & Megginson (1981) ให้ความหมายของบรรยากาศขององค์การว่า เป็นการรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นปัจเจกบุคคลของแต่ละบุคคลในองค์การความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจกัน การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การดูแลความปลอดภัย ความขัดแย้ง รวมไปถึงความสามัคคีของคนในองค์การ

Tagiuri & Litwin (1968) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การเป็นลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งบุคคลในองค์การนั้นรับรู้ หรือรู้สึกได้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การและบอกถึงคุณลักษณะต่างๆ ที่ทำให้แตกต่างไปจากองค์การอื่น

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2525) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การเป็นสิ่งที่ทุกองค์การมีอยู่ คนทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์การสามารถจะรับรู้และเข้าใจได้ว่าองค์การนั้นๆ มีสภาพแวดล้อมอย่างไร และมีความเป็นไปอย่างไร ซึ่งแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันออกไปตามคุณลักษณะ (Characteristics) ของแต่ละองค์การ และยังมีปรากฏการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล (Individuals) กับองค์ประกอบของงาน (Job requirements) อันเป็นผลให้เกิดบรรยากาศต่างๆ และยังเป็นเรื่องของความรู้สึก (Feel) ซึ่งเกี่ยวข้องไปถึงเรื่องของความพอใจ (Esprit) ซึ่งบุคคลในองค์การสามารถจะรับรู้ และเข้าใจถึงได้ว่าเขาพอใจหรือไม่พอใจอย่างไร

สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์การหมายถึงสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในองค์การ ที่บุคคลในองค์การนั้นมีการรับรู้และมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การนั้นๆด้วย ซึ่งในแต่ละองค์การก็จะมีลักษณะแตกต่างกันไป

### องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ

จากความหมายของบรรยากาศขององค์การที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ข้างต้นจะเห็นว่า บรรยากาศขององค์การได้มีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมาก ซึ่ง Litwin & Stringer (1968 อ้างถึงในสุพัตรา จันทรเทียณ, 2543) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศไว้ 8 มิติ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) เป็นลักษณะทางด้านโครงสร้างขององค์การ เช่น กฎระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน และข้อจำกัดต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) มิติดนี้เกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ด้านความท้าทายของงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในภาระหน้าที่การงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์กร ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วม และความมีอิสระในการทำงาน
  3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) มิติดนี้กล่าวในเรื่องของการส่งเสริมมากกว่าการลงโทษ ให้ความอบอุ่นเพื่อช่วยลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน และเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรใหม่มีความรักผูกพันต่อองค์กร และมีการสนับสนุน (Support) เพื่อแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในพฤติกรรมนั้น
  4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) มิติดนี้กล่าวถึงเรื่องของการให้รางวัลเพื่อแสดงถึงความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน และการลงโทษเพื่อแสดงว่าไม่ยอมรับในพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติ
  5. ความขัดแย้ง (Conflict) มิติดนี้เป็นการวัดความรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กรโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานยินดีรับฟังความคิดเห็นและร่วมกันแก้ไขปัญหาที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร
  6. มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง (Performance Standards and Expectations) มิติดนี้จะกล่าวถึงความรู้หรือการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์กรว่า มีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานเอาไว้สูงเพียงใด ซึ่งบุคลากรอาจจะร่วมกันเป็นผู้กำหนดขึ้น และจะเป็นแรงจูงใจในการในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สำเร็จอีกแนวทางหนึ่ง
  7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในองค์กร (Organization Identity) มิติดนี้จะกล่าวถึงการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกจงรักภักดีเหมือนตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
  8. ความเสี่ยงและการรับผิดชอบต่อความเสี่ยง (Risk and Risk taking) มิติดนี้เป็นการรับรู้ความรู้สึกของบุคลากรเกี่ยวกับความเสี่ยงว่าการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรจะต้องทำอย่างไร ระวัง และหากว่าองค์กรจะต้องมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน โดยบรรยากาศขององค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้มีการยอมรับความเสี่ยงปานกลางเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรกล้าที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้
- จากองค์ประกอบของบรรยากาศที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า ถ้าบรรยากาศในองค์กรเอื้อหนุนให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ ก็จะเป็นการสนับสนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร

## ปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การเรียนรู้ในองค์การพอจะสรุปได้ดังนี้ (สุพัตรา จันทร์เทียน, 2543)

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) รวมถึงความมากน้อยของวิธีการ (Methods) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่องค์การได้กำหนดขึ้น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล การลงโทษ (Reward Punishment Relationship) เช่น การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน จะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับความอาวุโส ความชอบพอ เป็นต้น
3. การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) ความมากน้อยของการรักษาอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง
4. การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) ความปรารถนาของคนในองค์การในอันที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) ความมากน้อยของการที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม
6. ความมั่นคง/ความเสี่ยง (Security Versus Risk) ความมากน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ในองค์การซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและกระวนกระวาย (Anxiety) ของสมาชิก
7. การเปิดเผย/การป้องกันตัวเอง (Openness Versus Defensiveness) ความมากน้อยของการที่บุคคลพยายามปกปิดความผิดและถือดี แทนที่จะติดต่อกันอย่างเปิดเผย และร่วมมือร่วมใจกัน
8. สถานภาพและขวัญกำลังใจ (Status and Morale) ความรู้สึกที่ทั่วไปของคนในองค์การว่าองค์การเป็นองค์การที่ดีที่จะทำงานด้วย
9. การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) ความมากน้อยของการที่บุคคลรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
10. ความสามารถ และความคล่องตัวขององค์การ (General Organizational Competence and Flexibility) ระดับความมากน้อยของการที่องค์การรู้ว่าเป้าหมายขององค์การคืออะไร และกระทำตามเป้าหมายนั้นอย่างมีความคล่องตัวและแสวงหาสิ่งใหม่ รวมทั้งพัฒนาวิธีการใหม่ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นวิกฤติการณ์

สรุปได้ว่าทุกคนในองค์การต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์การ ซึ่งมีการรับรู้ถึงบรรยากาศการทำงานร่วมกัน หากบรรยากาศภายในองค์การดี เอื้อต่อการ

ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรจะทำงานอย่างมีความสุข สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการทำงาน ได้แก่ การมีการบังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี รวมถึงการที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม และทางจิตใจที่ดีเพียงพอที่จะสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

### ผลของบรรยากาศในองค์กร

จากการศึกษาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปที่เป็นที่ยอมรับว่า ผลของการรับรู้บรรยากาศในองค์กรมีผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้ (สุพัตรา จันทร์เทียน, 2543)

1. ด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญ ตนเองมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเป็นเจ้าขององค์กร ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน งานมีประสิทธิภาพ และนำพาให้องค์กรก้าวหน้าต่อไป
2. ด้านการปฏิบัติงาน (Job Performance) แต่ละองค์กรจะมีบรรยากาศการทำงานแตกต่างกัน เช่น องค์กรที่มีบรรยากาศแบบเผด็จการ (Authoritarian Climates) มีการรวมอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำ และมีกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ซึ่งส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกดดัน ไม่มีความคิดริเริ่ม และผลต่อการปฏิบัติงานในทางลบทำให้เป้าหมายในการทำงานแต่ถ้าบรรยากาศการทำงาน ทุกคนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กร
3. ด้านระดับการจูงใจ (Motivation Level) เมื่อบรรยากาศการทำงานดีย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งการจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมให้เข้าไปในทิศทางที่ต้องการ เช่น การจูงใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้น เป็นต้น

สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์กรมีผลอย่างยิ่งที่จะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ถ้าบรรยากาศเอื้ออำนวยทุกคนในหน่วยงานให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้ก็เป็นสิ่งที่เป็นไปได้

### รางวัล

ในการปฏิบัติงานสิ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้น การได้รับสิ่งตอบแทนหรือรางวัลจากความพากเพียรในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องใส่ใจและให้ความสำคัญ โดยให้สิ่งจูงใจต่างๆแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 อ้างถึงใน สุจินดา อ่อนแก้ว, 2537) ได้แบ่งประเภทของสิ่งจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สิ่งจูงใจประเภทนี้จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน สามารถจูงใจทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งได้แก่ เงินเดือน บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ผลประโยชน์ต่างๆ
2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เป็นสิ่งจูงใจที่เป็นการสนองความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย การได้รับการยอมรับในหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงในงาน

การให้รางวัลจึงเป็นการกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่องค์การต้องการ ซึ่งสิ่งจูงใจนี้อาจเป็นสิ่งที่มองเห็นหรือมองไม่เห็นก็ได้ ความแตกต่างกันของคนในองค์การทำให้ความต้องการของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไปด้วยซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องให้อย่างยุติธรรมและแน่ใจว่าสิ่งจูงใจนั้นเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจริงๆ

#### ตอนที่ 4 ความพึงพอใจในการทำงาน

ทุกองค์การย่อมต้องการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการทำงานตรงกับสาขาที่รับผิดชอบ สังเกตได้จากการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในหน่วยงานต่างๆ ที่มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครไว้โดยละเอียด และเมื่อเลือกสรรบุคลากรได้ตามต้องการก็ยังคงคาดหวังให้บุคลากรในหน่วยงานของตน มีความรักและผูกพันกับงานมีอัตราการเปลี่ยนงานและขาดงานน้อย แต่สภาพความแตกต่างของบุคคลที่มาจากสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันย่อมเป็นการยากที่จะทำให้มีความรักและผูกพันกับงานได้ทุกคนไป ผู้บริหารในปัจจุบันจึงพยายามส่งเสริมทุกวิถีทางที่จะช่วยให้พนักงานหรือบุคลากรมีความกระตือรือร้นและมุ่งพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรักและผูกพันกับงาน

Jacobson (1963 อ้างถึงใน เอก วรรณทอง, 2531) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูว่ามีหลายประการด้วยกันไม่ว่าจะเป็นทัศนคติที่ครูมีต่อครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียน ความพึงพอใจส่วนตัวที่ครูมีต่อสมาชิกในโรงเรียน ความมีอิสระในการทำงานของครู การได้เป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนนโยบายของโรงเรียนและทัศนคติในการบริหารงานของครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ต่างมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงานได้ไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความไม่รับผิดชอบต่องาน หรือการจับกลุ่มประท้วงของพนักงาน ซึ่งถ้าได้พิจารณาความหมายของความพึงพอใจในการทำงานแล้วก็จะยังเห็นว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารไม่ควรจะละเลย

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านดังที่ Seashore and Thomas (1975 อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, 2529) กล่าวไว้คือ

1. ตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Variables) ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมทางการเมืองและเศรษฐกิจ ลักษณะของอาชีพสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน เทคโนโลยี และงานกับสิ่งแวดล้อมของงาน
2. ตัวแปรด้านบุคคล (Person Variables) ประกอบด้วยองค์ประกอบทางด้านประชากร ความสามารถและคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
3. ผลสืบเนื่องที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น การที่บุคคลได้รับประสบการณ์หลายอย่างของความพอใจและไม่พอใจต่องาน จะก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เกิดจากการปรับปรุงตนเองและสิ่งแวดล้อม

ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีปัจจัยพื้นฐานต่างๆมาจากความต้องการของมนุษย์นั่นเองเพราะมนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านความมั่นคง ด้านสังคม ต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือและต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งผู้วิจัยขอยกตัวอย่างทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Maslow (อ้างถึงในสุปรียา ไช่มุขข์, 2540) ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง คือ

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่นความต้องการด้านปัจจัย 4 ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย
2. ความต้องการทางด้านความมั่นคง(Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองภัยต่างๆที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะสังคม
3. ความมั่นคงทางด้านสังคม(Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ(Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดหรือคาดหวังของตน

จากทฤษฎีของ Maslow สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์จะเริ่มจากความต้องการทางร่างกายซึ่งเป็นความต้องการในขั้นพื้นฐาน เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้จนเกิดความพึงพอใจแล้ว มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ จนกว่าจะได้รับความพึงพอใจในทุกๆด้าน

ตามแนวคิดของ Herzberg (อ้างถึงในอรุณ วัชรธรรม, 2527) เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลในองค์การ เรียกว่าทฤษฎีสองตัวประกอบ โดยศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของคนในด้านความต้องการความสุขจากการทำงาน มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่มคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึงองค์ประกอบที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น
- 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา จากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงความออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
- 3) ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด



- 5) ความก้าวหน้า(Advancement) หมายถึงได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูง มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

2. ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน หมายถึงองค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานบุคคลากรไม่ให้หย่อนประสิทธิภาพประกอบด้วย

- 1) นโยบายและการบริหาร(Policy and Administration) หมายถึงการจัดการและการบริหารงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ
- 2) การปกครองบังคับบัญชา(Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึงการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ การติดตามและการตรวจสอบ การส่งเสริมศักยภาพส่วนบุคคลและการใช้บทบาทความเป็นผู้นำในการนิเทศ
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Relation with supervisor, subordinate, peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นปฏิภริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
- 4) สภาพการทำงาน(Working Conditons) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการนอน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ
- 5) เงินเดือน(Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน
- 6) ชีวิตส่วนตัว(Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของบุคคล เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่
- 7) สถานะทางอาชีพ(Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี
- 8) ความมั่นคงในงาน(Job Security) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

9) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต(Possibility of Growth)

หมายถึงกรที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการปฏิบัติงาน จากแนวคิดของ Hersberg ที่ได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของมนุษย์ออกเป็น 2 ปัจจัย ซึ่งปัจจัยแรกคือปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการทางด้านร่างกาย เมื่อความต้องการด้านนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็ต้องการความสุขทางใจ ไม่ว่าจะ เป็นความภาคภูมิใจในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนปัจจัยที่ 2 คือปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จะเห็นได้ว่าทั้ง 2 แนวคิดที่กล่าวมานี้ ต่างแสดงให้เห็นว่า ถ้าความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจนี้มีผลต่อการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ได้

### ตอนที่ 5 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่นั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเล็งเห็นความสำคัญที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กและครูอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเพื่อให้ประเทศเจริญขึ้นอย่างมีแบบแผน โดยกำหนดยุทธศาสตร์โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ขึ้น ยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้คือ การพัฒนาบุคลากรแกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีภารกิจหลักในการทำให้การปฏิรูปการเรียนรู้เกิดผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยร่วมกันพัฒนาโรงเรียนแกนนำการปฏิรูปการเรียนรู้จำนวน 152 โรงเรียนจากทั่วประเทศ ให้ดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และดำเนินการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด ตลอดจนแนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในปี 2543 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีโครงการขยายเครือข่ายโรงเรียนแกนนำเป็น 884 โรงเรียน จากเดิม 152 โรงเรียน โดยเลือกจากโรงเรียนที่มีความพร้อมที่จะเป็นแกนนำ ผู้บริหารและครูมีความตระหนักในความสำคัญ ความจำเป็นในการพัฒนางานให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ อำเภอละ 1 โรงเรียน ส่วนสำนักงานการประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มละ 1 โรงเรียน

การตระหนักในความสำคัญและความจำเป็นต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ไม่ จะเป็นเพราะความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่รวดเร็วและซับซ้อน ซึ่งส่งผลต่อการสร้างผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะชีวิตที่เหมาะสมเพียงพอกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประกอบกับความพยายามที่จะทำให้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นรูปธรรม

รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงมีแนวคิดที่จะปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ

การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีความชัดเจนในปี 2541-2543 จุดเน้นในการดำเนินงานที่สำคัญคือ “การเรียนรู้ร่วมกัน” และ “ดำเนินงานทั้งระบบ” กิจกรรมหลักประกอบด้วย (สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542)

1. การสร้างกระแสเผยแพร่แนวคิดและสารสนเทศ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การสร้างกระแสการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทำให้เกิดการตื่นตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน และสื่อมวลชน เพื่อให้ครู นักเรียน ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญของการนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ไปสู่เป้าหมาย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้สร้างกระแสการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อันประกอบไปด้วย ผลิตเอกสารเผยแพร่แนวคิด พัฒนาสื่อที่หลากหลาย และจัดเวทีวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542)

2. การพัฒนาแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เป็นนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้พัฒนาขึ้นมา เพื่อนำไปใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้วิเคราะห์สรุปกรอบแนวคิด 4 ประการดังนี้

1) แนวคิดในการสร้างทีมงาน คือสมาชิกทุกคนในทีมงานต้องมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข

2) แนวคิดในการสร้างความรู้ด้วยตนเอง คือ ความรู้ใหม่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีความหมาย จำเป็นต้องแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยการลงมือปฏิบัติ เชื่อมโยงความรู้เดิมกับธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น

3) แนวคิดในการสร้างพลังแกนนำ คือ ความสำเร็จการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อทุกฝ่ายและส่งผลชัดเจนต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกระดับพื้นที่

4) แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนประกอบไปด้วยหลักการที่สำคัญคือ

- ความตระหนักของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน
- การทำงานโดยการนำความรู้ในพื้นที่มาผสมผสานกับหลักการ ทฤษฎี

จะทำให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

หลักการทั้ง 4 ข้อนี้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ แต่กรอบแนวคิดยังไม่ได้แสดงถึงการดำเนินงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ชัดเจน ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ชัดเจนโดยการนำกรอบแนวคิดทั้ง 4 ข้อมาพัฒนาเป็นแนวทางในการพัฒนาแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542)

1. กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อให้แกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ร่วมมือกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเรียนรู้อย่างมีเหตุผลและสร้างเครือข่ายการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

2. เลือกโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก จังหวัดละ 2 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 152 โรงเรียน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

2.1 ตั้งอยู่ในอำเภอต่างกัน

2.2 เป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารและคณะครูมีความพร้อมและเต็มใจที่จะ

ปฏิบัติงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

2.3 องค์ประกอบอื่นๆ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความเข้มแข็งของชุมชน ความพร้อมของครู ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน ประสบการณ์ในการเข้าร่วมโครงการต่างๆ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวทางในการจัดการเรียนรู้

2.4 กำหนดบุคลากรที่เป็นแกนนำในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษาานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าประถมศึกษาอำเภอที่มีโรงเรียนแกนนำ 2 อำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนแกนนำ 2 โรงเรียนและคณะครูทุกคนในโรงเรียนแกนนำ 2 โรงเรียน

2.5 ดำเนินงาน พัฒนาศักยภาพแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาเพื่อ มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการเรียนรู้สภาพการดำเนินการที่เป็นอยู่การวางแผนพัฒนาให้เหมาะสมกับกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันแล้วใช้ความรู้ที่ได้เป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ รวมไปถึงใช้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ตลอดจนสามารถเกิดเป็นแนวทางการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม

สำหรับกิจกรรมในการพัฒนาแกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ นั้น ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้นำกรอบแนวคิดทั้ง 4 ประการมาปรับขยายแล้วกำหนดเป็นกิจกรรม 4 ลักษณะ คือ

1. กิจกรรมการทำความเข้าใจแนวคิด แนวทางในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (Brief)
2. กิจกรรมในลักษณะลงมือปฏิบัติ (Action) เพื่อการเรียนรู้แนวทางการพัฒนา งานในสภาพจริง
3. กิจกรรมในลักษณะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปและสร้างความรู้แนวทางปฏิบัติ (Debrief)
4. กิจกรรมในลักษณะนำเสนอผลงานการปฏิบัติงาน

กิจกรรมดังกล่าวมานี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้นำ มาปรับขยายโดยละเอียด ส่งผลดำเนินงานที่เป็นระเบียบและต่อเนื่องมากขึ้น มีขั้นตอนดำเนิน กิจกรรม 7 ขั้นตอนคือ

- 1) กิจกรรมเกริ่นนำ (Brief) เป็นกิจกรรมมุ่งเน้นให้ทีมแกนนำปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ได้เกิดความเข้าใจ แนวคิดแนวทางในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 2) กิจกรรมลงมือทำ (Team Action) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ทีมแกนนำ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้ร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ที่พึง ประสงค์ ตลอดจนร่วมกันวิเคราะห์สภาพการทำงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอยู่โดยวาง แผนและดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดแนวทางในการปฏิรูปการเรียนรู้
- 3) กิจกรรมเรียนรู้ร่วมกัน (Debrief 1) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้แกนนำ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้นำความรู้ความคิดและประสบการณ์เดิม จากกิจกรรมลงมือทำใน จังหวัดตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแกนนำจากจังหวัดอื่น เพื่อสร้างความรู้ ความคิดและประสบ การณ์ใหม่ ตลอดจนเห็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายและขยายผลการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 4) กิจกรรมคิดเป็น ทำได้ ขยายผล (Team Action 2) เป็นกิจกรรมลงมือ ปฏิบัติจริงอย่างเข้มข้นของแกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทั้งดำเนินการจัดการเรียนรู้และ สนับสนุนโดยนำความรู้ ความคิด แนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มาวางแผนดำเนินการและ ปฏิบัติร่วมกันและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นพัฒนาให้โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการ เรียนรู้ให้เกิดผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ด้วยการลงมือทำจริงเรียนรู้กระบวนการทำงานด้วยตนเอง ตลอดจนหาแนวทางที่สร้างสรรค์มาปรับเปลี่ยนแก้ไขปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้การปฏิรูปกระบวนการ เรียนรู้ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย

5) กิจกรรมให้รับปรับเปลี่ยน (Debrief 2) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนพิจารณา วิเคราะห์ แนวทางการทำงานที่ผ่านมาเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางให้เหมาะสมรวมทั้งเสริมความรู้ให้แก่ทีมแกนนำการจัดการประชุมแกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพื่อนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ผ่านมาของแต่ละจังหวัด โดยเฉพาะผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

6) กิจกรรมคิดเป็น ทำได้ มั่นใจ (Team Action 3) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ทีมแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้นำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมปฏิบัติการ ไปใช้ในการพัฒนาแนวทางดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่องให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการขยายผลการดำเนินงานสู่โรงเรียนอื่น การดำเนินกิจกรรมในขั้นนี้ ทีมแกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการ โดยการสรุปความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรม “เรียนรู้ร่วมกัน 2” (Debrief 2) แล้ววางแผนดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการวางแผน สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ จัดเวทีการเรียนรู้ ประเมินผลการเรียนรู้ สรุปผลการเรียนรู้

7) กิจกรรมผลแห่งความเพียรพยายาม (Debrief 3) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการร่วมกันของทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน เกิดการเรียนรู้จากกันและกัน และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และที่สำคัญ คือสามารถรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริงในพื้นที่มาใช้ในการกำหนดนโยบายให้เหมาะสมเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3. การสนับสนุนให้โรงเรียนดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมาย โดยระบบประกันคุณภาพ

4. การนิเทศเพื่อให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

5. การวิจัยแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้

จากการที่ภาครัฐมีการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาบุคคลให้มีการเรียนรู้แบบต่อเนื่องยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้มีแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยมี 2 ยุทธศาสตร์สำคัญคือ ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การใช้ระบบประกันคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543)

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้นั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและวิธีการในการจัดการเรียนรู้ให้แก่เด็กที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้เด็กพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่ทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะ สามารถเรียนรู้วิถีคิดวิเคราะห์หืออย่างมีเหตุผล วิธีการแสวง

หาความรู้เพิ่มเติมและมีการเรียนรู้ทักษะชีวิตที่จำเป็นในการพัฒนาตนเอง รวมไปถึงการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของครู ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเองที่จะนำไปสู่การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้เด็กได้อย่างชัดเจน รวมไปถึงจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของเด็ก พัฒนาการต่างๆ ความต้องการ ความสนใจ ลักษณะของเด็ก และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาวางแผนดำเนินการอย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และภาวะรับผิดชอบ ที่จะส่งผลในการนำไปใช้วางแผนพัฒนาเด็กให้เจริญเต็มศักยภาพทุกด้าน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานและแนวปฏิบัติของครูประถมศึกษา เพื่อให้ครูใช้เป็นเครื่องมือการกำหนดงานและภาระหน้าที่ต่างๆไว้ดังนี้

1. งานวิชาการ งานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในจำนวนงานทั้งหมดที่มีการจัดการในโรงเรียน งานวิชาการแปลงหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนการสอน การวัดการประเมินผลการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา ตลอดจนการจัดกิจกรรมทุกรูปแบบในการพัฒนางานวิชาการ อันที่จะตอบสนองวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

2. งานธุรการและการเงิน งานธุรการเปรียบเสมือนหัวใจของสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาจะต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ขณะเดียวกันก็ต้องจัดการกับกิจกรรมทุกเรื่องภายในโรงเรียน เช่นระบบงานสารบรรณ ระบบการเงิน งบประมาณ และงานทะเบียนโรงเรียน เป็นต้น

3. งานบุคลากร การจัดการงานบุคลากรเป็นการพัฒนาครู การนิเทศงานครูให้ปฏิบัติงานในเรื่องการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างและกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียน

4. งานอาคารสถานที่ งานด้านนี้หมายถึง การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ให้มีสภาพที่ใช้การได้ดีอยู่เสมอ การจัดหา และบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ที่ถูกสุขลักษณะให้เพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ตลอดจนการจัดสภาพทั่วไปของโรงเรียนอย่างเหมาะสมและสวยงาม

5. งานกิจการนักเรียน งานกิจการนักเรียนเปรียบเสมือนหน้าตาของสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาใดมีกิจกรรมนักเรียนดีเด่นและสร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษานั้นๆก็ทำให้สถานศึกษานั้นๆเป็นที่รู้จักอย่างรวดเร็ว เช่น กิจกรรมโครงการอาหารกลางวัน กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรนอกเหนือจากที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้

6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน สถานศึกษาจำเป็นต้องอยู่ร่วมกับชุมชนในสังคมนั้นๆ จึงจำเป็นต้องให้การสนับสนุนและบริการชุมชนในเรื่องเกี่ยวกับการให้ยืมอาคารสถานที่ ให้ยืมวัสดุอุปกรณ์ การเข้าร่วมกับชุมชนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชุมชน

ดังนั้นครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในสอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพราะไม่เพียงแต่เด็กนักเรียนเท่านั้นที่จะได้รับประโยชน์จากการที่ครูสามารถถ่ายทอดความรู้ที่นักเรียนสามารถนำไปใช้ได้จริง และได้พัฒนาพัฒนาการด้านต่างๆ อย่างถูกต้องแล้ว ประเทศชาติก็จะได้รับประโยชน์ไปด้วย เพราะเยาวชนของชาติมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

### ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นำเสนอนี้เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา กองสาธารณสุขและสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้การพัฒนาที่แตกต่างกัน ซึ่งบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนา โดยการรับรู้บรรยากาศองค์การและการรับรู้การพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ของข้าราชการในหน่วยงานจัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และระดับปานกลาง

กิ่งกาญจน์ เพชรศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา โรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า พนักงานโรงพยาบาลมีระดับความคิดเห็นในเรื่องศักยภาพการพัฒนาในระดับปาน ความแตกต่างส่วนบุคคลตามระดับตำแหน่งสายการทำงาน การศึกษา และประสบการณ์ มีความเห็นในองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ยกเว้นลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามรายการทำงานมีความเห็นด้านการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกัน และความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบของศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง



กัลยาณี คำแดง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสังกัดกลุ่มงานด้านช่าง / วิศวกรรม พบว่าในด้านพฤติกรรมพนักงานมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา มีความใฝ่ใจพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) แต่มีทัศนคติต่องาน / ต่อองค์การอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องานมีความสัมพันธ์กับวินัย ทั้ง 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงบวก

บุบผา พวงมาลี (2542) ได้ศึกษาเรื่องการเรียนรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่าด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง การมีแบบแผนทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง

ประพันธ์ หาญกว้าง (2538) ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต พบว่าในการพัฒนาคนใน องค์กรให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าอย่างต่อเนื่องนั้น เครื่องมือที่สำคัญที่สุดก็คือการเรียนรู้ การ เรียนรู้ขององค์กรและบุคคลในองค์กร จะทำให้องค์กรและคนในองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

พิณสวัน ปัญญามาก (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต พบว่าทั้ง หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันและมีผลให้การรับรู้ในบางองค์ ประกอบในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน แต่ค่าเฉลี่ยโดยรวมของการรับรู้ของ หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย

สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ (2540:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการเรียนรู้ด้วย ตนเอง เพื่อก้าวสู่การเปิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมนิราช พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองในระดับบุคคลจะต้องอาศัยความพร้อม ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ความต้องการของแต่ละบุคคล การให้สิ่งเสริมแรง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะเรียนรู้ ในระดับองค์กรจะต้องสนับสนุนส่งเสริม บรรยากาศเพื่อการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน เรียนรู้ จากการแก้ปัญหา เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน และอุปสรรคของการเรียนรู้เกิดจากลักษณะของ ความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะการบริหารงานในระบบราชการ หลักและวิถีคิดการพัฒนาแบบ แยกส่วน

สุพัตรา จันทรเทียน (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศและศักยภาพการ พัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในการ พัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และวิทยาลัยฯ มีสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ด้วยตนเอง

จากงานวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การ เรียนรู้ได้นั้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ไม่หยุดนิ่งที่จะเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ที่มีนั้นมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้นั้นต้องอาศัยทั้งปัจจัยภายนอกและภายในของบุคคลนั้นๆ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์โครงสร้างองค์การของ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 11 พบว่า โครงสร้าง องค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 11 มีการ แบ่งงานทั้งแนวตั้งและแนวนอนตามแนวมาตรฐานที่กรมสามัญศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532 กำหนดไว้เป็นหลักสำคัญ โครงสร้างอำนาจการตัดสินใจตามแบบแผน มีลักษณะโน้มเอียงเป็นแบบรวมอำนาจ ในด้านการประสานงานหลักใช้ระบบคณะกรรมการ และใช้วิธีการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศ องค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นแบบเน้นทีมมากที่สุด และเมื่อคัดสรรเฉพาะตัวแปรสำคัญ พบว่า ปัจจัยสำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบสังคม สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ โครงสร้างองค์การและการดำเนินงานขององค์การ

สุจินดา อ่อนแก้ว (2537) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ใน สหวิทยาลัยทวารวดี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทวารวดีโดยรวม อยู่ในระดับดี

จากงานวิจัยที่กล่าวมานี้ พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน ปัจจัยสำคัญที่พบคือ ภาวะผู้นำ โครงสร้างขององค์การ บรรยากาศองค์การ ดังนั้นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานก็เป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าจะนำมาศึกษาว่ามีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ก้องเกียรติ เชนชม (2537) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ อาจารย์พลศึกษาในสถาบันผลิตครู พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษา ในสถาบันผลิตครูอยู่ในระดับสูง ซึ่งครูมีความพอใจลักษณะของงาน สถานภาพทางสังคม การได้รับการยอมรับนับถือมากที่สุด

ชนินาถ เจริญผล (2537) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้ สภาพแวดล้อมในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป พบว่ารูปแบบการสื่อสารในองค์กรเป็นแบบ สองทาง การรับรู้ สภาพแวดล้อมในองค์กร พนักงานส่วนใหญ่รับรู้เรื่องการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาขั้นต้นมากที่สุด พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานในด้านความสำเร็จในการทำงานมากที่สุด

นุสรา มะแบน (2535) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของครูมัธยมโรงเรียนสตรีของรัฐบาลและเอกชน : ศึกษากรณีโรงเรียนที่มีชื่อเสียงมานาน 4 โรงเรียนในกรุงเทพฯ พบว่า ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งครูมีความพึงพอใจในลักษณะงานมากที่สุดแต่มีความพึงพอใจในงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการน้อยที่สุด

พรทิพย์ เกียรติธรรม (2535) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัดสรรกับความพึงพอใจในการทำงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

จากงานวิจัยที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าภาพรวมของความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งความพึงพอใจในด้านลักษณะงานมีมากที่สุด ซึ่งเป็นผลดีต่อการทำงาน ดังนั้นการ พัฒนาความรู้ความสามารถต่างๆก็จะได้ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งที่นำ ศึกษาเพราะไม่พบว่ามีการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานกับการเรียนรู้

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่ามีหลายองค์การได้ ให้ความสนใจในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถดำเนินการในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา งานวิจัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ องค์การเอื้อการเรียนรู้ เป็นการศึกษากับการรับรู้บรรยากาศ การรับรู้ตนเอง ศักยภาพในการ พัฒนาไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้และเป็นการศึกษาในกรณีเฉพาะของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ทำให้ยังไม่ทราบว่าตัวแปรต่างๆมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรเอื้อการเรียนรู้หรือไม่ อย่างไร และยังไม่ มีการศึกษาเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละองค์ประกอบขององค์กรเอื้อการเรียนรู้ ในการศึกษาวิจัย ครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานซึ่งยังไม่มีผู้ใดศึกษามาก่อนและ

ศึกษากับโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ผลการวิจัยที่ได้นี้จะเป็แนวทางในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาครู และโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ

1. เพื่อศึกษาลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กับตัวแปรคัตสรรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่รวมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ปฏิบัติการสอนอยู่ภาคต้น ปีการศึกษา 2544 กลุ่มตัวอย่างได้มาโดย

1. ผู้วิจัยสำรวจรายชื่อโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จำนวนทั้งหมด 152 โรงเรียน โดยนำรายชื่อมาจากเอกสารปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ลำดับที่ 27 สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ดูรายชื่อโรงเรียนในภาคผนวก ก)

- ผู้วิจัยติดต่อขอทราบจำนวนครูจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากทางอินเทอร์เน็ต ได้จำนวนครูประมาณ 3,500 คน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ผู้วิจัยจึงใช้ทุกคนในการศึกษาครั้งนี้

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน หมวดวิชาที่สอน ความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นแบบสอบถามชนิดให้เลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง ประกอบด้วยคำถาม 18 ข้อ

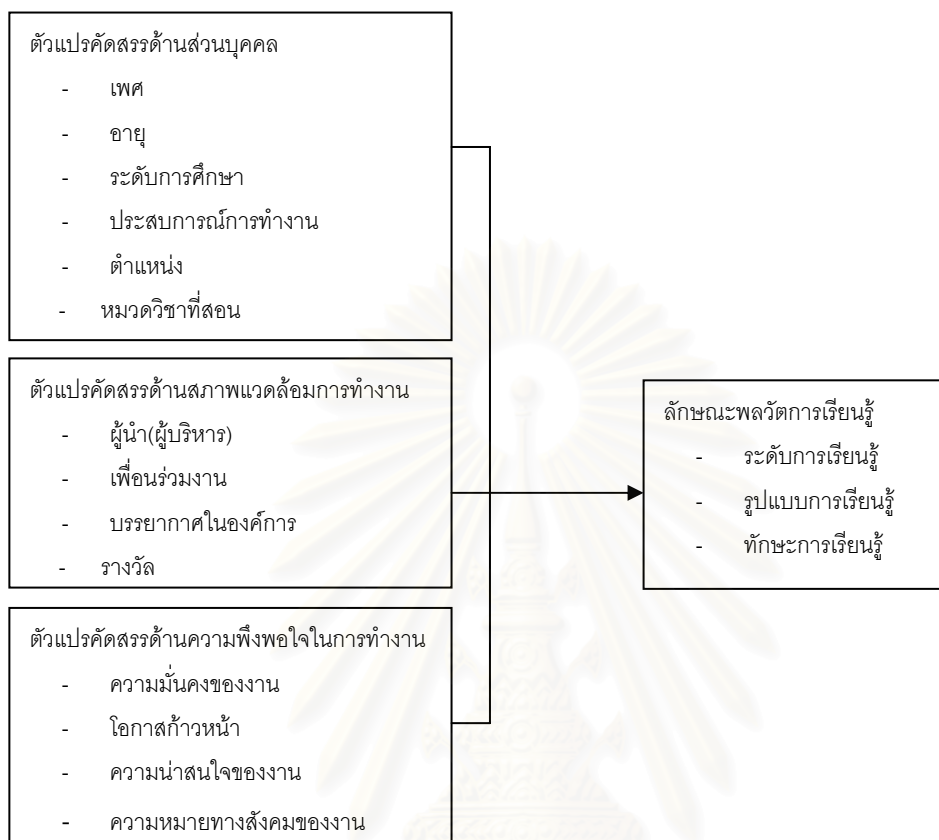
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราวัดแบบลำดับชั้นการจัดค่า (Rating Scale) 5 อันดับ จำนวน 55 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบวัดลักษณะพลวัตการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพัฒนามาจากแนวคิดของ Michael J. Marquardt จากหนังสือ Building the Learning Organization : A System Approach to Quantum Improvement and Global Success เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราวัดแบบลำดับชั้นการจัดค่า (Rating Scale) 5 อันดับ จำนวน 50 ข้อ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

- ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และคัดสรรตัวแปรที่คาดว่าจะสัมพันธ์กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้
- สร้างข้อคำถามจากหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงร่างแบบสอบถาม และนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำในการตรวจแก้ไขด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา
- นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหาจำนวน 4 ท่านตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและการใช้ภาษา (ดูรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก)
- นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับอาจารย์โรงเรียนวัดหนองหม้อจำนวน 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการใช้ภาษาและเพื่อหาข้อบกพร่องของแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษา แล้วนำไปใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลในงานวิจัย



แผนภูมิที่ 3 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของเครื่องมือ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

#### 1. การหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเนื้อหาจำนวน 4 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหาและลักษณะของแบบสอบถาม แล้วนำกลับมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งเพื่อปรับปรุงแก้ไข จากนั้นจึงนำไปทดลองใช้กับอาจารย์โรงเรียนวัดหนองหม้อจำนวน 5 ท่าน เพื่อทดสอบความเข้าใจในข้อคำถามและเพื่อหาข้อบกพร่องของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้เพื่อหาความเที่ยงของแบบสอบถาม

## 2. การหาความเที่ยง (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 3 คือ แบบวัดพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2,299 คนไปคำนวณหาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง = 0.87

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

#### 1. แบ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ จำนวน 18 โรงเรียนจาก 9 จังหวัด ซึ่งเป็นจังหวัดที่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วว่าสามารถเดินทางไปติดต่อด้วยตนเองได้ ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และแบบสอบถามตามจำนวนอาจารย์ในแต่ละโรงเรียน ไปติดต่อผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเองและนัดวันมารับด้วยตนเอง

กลุ่มที่ 2 โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จำนวน 133 โรงเรียน ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และแบบสอบถามตามจำนวนอาจารย์ในแต่ละโรงเรียน ส่งทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารโรงเรียน โดยแนบซองและติดตราไปรษณียากรพร้อมชื่อ ที่อยู่ของผู้วิจัยไปกับซองแบบสอบถามทุกฉบับ เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งกลับ

2. ช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ระหว่างวันที่ 9 กรกฎาคม 2544 ถึง 10 สิงหาคม 2544

3. ระหว่างวันที่ 9 – 20 กรกฎาคม 2544 ผู้วิจัยเดินทางไปติดต่อผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเองตามจังหวัดที่ได้พิจารณาแล้วว่า จะเดินทางไปด้วยตนเอง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี ราชบุรี สุพรรณบุรี สมุทรปราการ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร และนัดวันรับกลับด้วยตนเอง

4. ระหว่างวันที่ 23 กรกฎาคม – 10 สิงหาคม 2544 ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองและรอรับทางไปรษณีย์

5. คัดเลือกแบบสอบถามที่ใช้ได้จริง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 3,500 ฉบับ ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามกลับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวน 2,299 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 65.69 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด



## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 9.05 For Window โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

### 1. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

เพศ	เพศชาย	ให้คะแนนเท่ากับ 1			
	เพศหญิง	ให้คะแนนเท่ากับ 2			
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	25-35 ปี	36-45 ปี	สูงกว่า 45 ปี	
	ให้คะแนนเรียงจาก 1-3				
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี		
	ให้คะแนนเรียงจาก 1-3				
ประสบการณ์การทำงาน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20ปีขึ้นไป
	ให้คะแนนเรียงจาก 1-5				
ตำแหน่ง	อาจารย์ 1	อาจารย์ 2	อาจารย์ 3		
	ให้คะแนนเรียงจาก 1-3				
ระดับ	ให้คะแนนตามระดับจริง				
วิชาที่สอน	ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ พระพุทธศาสนา คณิตศาสตร์				
	ดนตรี-นาฏศิลป์ พลานามัย สปช. สลน. กพอ. อนุบาล สอน				
	เด็กพิเศษ				
	ถ้าสอนให้คะแนนเท่ากับ 1		ถ้าไม่สอนให้คะแนนเท่ากับ 0		

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตอบในตัวเลือกนั้น	ให้คะแนนเท่ากับ 1
ไม่ตอบในตัวเลือกนั้น	ให้คะแนนเท่ากับ 0
รายละเอียดเกี่ยวกับโรงเรียน ครูในโรงเรียน ผู้บริหาร	
ตอบ ใช่ / ทำ	ให้คะแนนเท่ากับ 1
ตอบไม่ใช่ / ไม่ทำ	ให้คะแนนเท่ากับ 0

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานให้คะแนนดังนี้

ระดับความเป็นจริงมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ระดับความเป็นจริงมาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ระดับความเป็นจริงปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3

ระดับความเป็นจริงน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
ระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 1
ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรด้านความพึงพอใจในการทำงาน ให้คะแนนดังนี้	
ระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ระดับความเห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ระดับความเห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
ระดับความเห็นด้วยน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนนเท่ากับ 1
ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้คะแนนดังนี้	
ระดับความถี่เสมอๆ	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ระดับความถี่บ่อยๆ	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ระดับความถี่บางครั้ง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
ระดับความถี่ไม่บ่อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
ระดับความถี่ไม่เคยเลย	ให้คะแนนเท่ากับ 1

- ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยคำนวณหาค่าความถี่และร้อยละ เป็นรายชื่อ
- ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปรผลดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	มีระดับความเป็นจริงมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นจริงมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นจริงปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นจริงน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด

4. หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้กับตัวแปรคัดสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

5. ศึกษาตัวแปรคัดสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้ตัวแปรคัดสรรทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression)

6. ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ดียที่สุดด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น(Stepwise Multiple Regression)



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3,500 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 2,299 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 65.69

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 9.05 for Windows ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 เป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของประชากรนำเสนอในรูปแบบตารางความถี่ และร้อยละ
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ลักษณะของโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอในรูปแบบตารางค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะพลวัตการเรียนรู้ นำเสนอในรูปแบบตารางค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้านข้อมูลส่วนบุคคล และลักษณะของโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และลักษณะงานกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ พร้อมทั้งผลการหาตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้นำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละเป็นรายชื่อ ปราบกฎผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไป

สถานภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	500	21.7
หญิง	1799	78.3
<b>อายุ</b>		
25-35 ปี	152	6.6
36-45 ปี	857	37.3
45 ปี ขึ้นไป	1290	56.1
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	125	5.4
ปริญญาตรี	2056	89.4
ปริญญาโท	118	5.1
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
1-5 ปี	74	3.2
6-10 ปี	156	6.8
11-15 ปี	137	6.0
16-20 ปี	350	15.2
20 ปี ขึ้นไป	1582	68.8
<b>ตำแหน่ง</b>		
อาจารย์ 1 ระดับ 3	49	2.1
อาจารย์ 1 ระดับ 4	55	2.4
อาจารย์ 1 ระดับ 5	101	4.4
อาจารย์ 2 ระดับ 6	260	11.3
อาจารย์ 2 ระดับ 7	1748	76.0
อาจารย์ 3 ระดับ 8	86	3.7
<b>วิชาที่สอน</b>		
ภาษาไทย	1097	46.9
ภาษาอังกฤษ	872	37.9
พระพุทธศาสนา	782	34.0
คณิตศาสตร์	1006	43.8

ตารางที่ 1 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไป

สภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ดนตรี-นาฏศิลป์	630	27.4
ศิลป	662	28.8
พลานามัย	667	29.0
สปช.	1031	44.8
สสน.	806	35.1
กพอ.	839	36.5
คอมพิวเตอร์	257	11.2
อนุบาล	265	11.5
สอนเด็กพิเศษ	7	.3
ความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่เคยได้รับเมื่อนับย้อนไปถึงปี พ.ศ. 2541 (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่	535	23.3
ได้รับการขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ	1006	43.8
ได้รับการอบรม/ดูงานในประเทศ	1625	70.7
ได้รับการอบรม/ดูงานในต่างประเทศ	23	4.0
ได้รับรางวัลทางวิชาการ	566	24.6
อื่นๆ	47	2.0

จากตารางที่ 1 พบว่า ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปการเรียนรู้ ที่เป็นประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 78.3 มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.1 และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.4

ด้านประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.8 และประสบการณ์ 1-5 ปีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.2 ด้านตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.0 สอนวิชาภาษาไทยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.9 รองลงมาคือวิชาสปช. คิดเป็นร้อยละ 44.8 และสอนเด็กพิเศษน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.30

ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เคยได้รับเมื่อนับย้อนไปถึงปี พ.ศ. 2541 3 อันดับแรกคือ จากการเข้ารับการอบรม/ดูงาน ในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 70.7 การได้รับการขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 43.8 และการได้รับรางวัลทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 24.6

## ผลการวิเคราะห์ลักษณะโรงเรียนแกนนำฯ และลักษณะงาน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะโรงเรียนแกนนำฯ และลักษณะงาน

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
1. ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ	4.35	.66	มาก
2. ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี	4.34	.67	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ	4.34	.72	มาก
4. ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง	4.33	.71	มาก
5. ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.29	.89	มาก
6. ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน	4.27	.76	มาก
7. ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์	4.25	.69	มาก
8. ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย	4.22	.80	มาก
9. ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่	4.22	.67	มาก
10. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ	4.20	.75	มาก
11. โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน	4.20	.73	มาก
12. ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.14	.71	มาก
13. ครูในโรงเรียนทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.11	.76	มาก
14. ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ	4.10	.82	มาก
15. ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู	4.08	.85	มาก
16. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม	4.07	.92	มาก
17. ครูในโรงเรียนทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน	4.07	.78	มาก
18. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ	4.05	.82	มาก
19. โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว	4.04	.92	มาก
20. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	4.04	.78	มาก
21. เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	4.04	.73	มาก
22. ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน	4.03	.80	มาก
23. ครูในโรงเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.03	.75	มาก

ตารางที่ 2 (ต่อ)ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
24. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน	4.01	.84	มาก
25. ครูในโรงเรียนทุกคนมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ	4.01	.79	มาก
26. โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนอย่างทั่วถึง	4.00	.86	มาก
27. ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน	4.00	.83	มาก
28. ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	3.97	.86	มาก
29. ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน	3.97	.79	มาก
30. โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม	3.97	.71	มาก
31. ผู้บริหารโรงเรียนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูในการปฏิบัติงาน	3.95	.83	มาก
32. ผู้บริหารโรงเรียนมีความจริงจังต่อครูในโรงเรียน	3.94	.88	มาก
33. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน	3.93	.88	มาก
34. ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.90	.86	มาก
35. ครูในโรงเรียนทุกคนมีความสัมพันธ์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.89	.85	มาก
36. ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน	3.89	.78	มาก
37. กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น	3.89	.75	มาก
38. ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.89	.69	มาก
39. เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนกล่าวชมเชย	3.88	.92	มาก
40. ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.88	.78	มาก
41. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3.83	.90	มาก
42. ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับผู้บริหารโรงเรียนเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.82	.87	มาก
43. ครูในโรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน	3.81	.79	มาก
44. ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	3.80	.81	มาก
45. ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการต่อกัน	3.79	.85	มาก
46. ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการสอนได้	3.77	.75	มาก
47. ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ	3.75	.76	มาก
48. ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.70	.80	มาก
49. คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	3.69	.90	มาก
50. ชุมชนบริเวณโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	3.60	.87	มาก



ตารางที่ 2 (ต่อ)ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
51. โรงเรียนและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ	3.60	.85	มาก
52. ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน	3.59	.91	มาก
53. ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	3.59	.83	มาก
54. โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จนสำเร็จ	3.53	.98	มาก
55. โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม	3.44	1.12	มาก
รวมลักษณะโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	3.96	.562	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ลักษณะโรงเรียนแกนนำและลักษณะงาน มีลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในระดับมาก ( $X=3.96$ ) 5 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ ( $X=4.35$ ) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อยากมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ( $X=4.34$ ) ผู้บริหารแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ ( $X=4.34$ ) ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ( $X=4.33$ ) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $X=4.29$ ) และลักษณะที่มีน้อยที่สุดคือ โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จนสำเร็จ ( $X= 3.53$ )

## ผลการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

## ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
1. ถ้าครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า	4.50	.65	มาก
2. ครูต้องกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หาความรู้ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาการสอน	4.45	.64	มาก
3. อาชีพครูจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.45	.61	มาก
4. เมื่อโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน	4.43	.61	มาก
5. การวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน จะช่วยให้การทำงานของครูบรรลุเป้าหมายได้	4.42	.59	มาก
6. ครูเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียวตามลำพัง	4.40	.68	มาก
7. ครูในโรงเรียนมีโอกาสนำความรู้ วิทยาการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนางานสอน	4.34	.66	มาก
8. การเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นช่วยพัฒนาความสามารถของครู	4.31	.65	มาก
9. ครูพร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนางานสอนของตนเอง โดยไม่ยึดติดกับวิธีการสอนแบบที่เคยเป็นอยู่	4.31	.64	มาก
10. การเป็นครูในโรงเรียนแกนนำฯ ควรปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	4.31	.61	มาก
11. ครูเห็นคุณค่าของประสบการณ์การสอนของตนเองแล้วนำมาพัฒนาการสอน ให้ดีขึ้น	4.29	.59	มาก
12. การเป็นครูต้องติดตามความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ	4.26	.63	มาก
13. ครูนำประสบการณ์การสอนมาประยุกต์ให้เข้ากับลักษณะของนักเรียน	4.26	.61	มาก
14. ครูนำประสบการณ์ในการสอน มาพัฒนาการสอนของตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.25	.62	มาก
15. ครูทำงานร่วมกับครู อื่นๆ ได้เป็นอย่างดี	4.24	.65	มาก
16. ครูปรับพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	4.23	.62	มาก
17. ครูมีความมั่นใจในการทำงานทุกครั้งเมื่อทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ	4.22	.65	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
18. ครูได้รับการส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานร่วมกัน	4.21	.71	มาก
19. ครูเกิดการเรียนรู้จากความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ในครั้ง ก่อนๆ	4.21	.67	มาก
20. ครูร่วมสร้างสรรค์ผลงานต่างๆ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน	4.21	.66	มาก
21. ครูจะวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อนทำงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ	4.21	.64	มาก
22. ครูเกิดการเรียนรู้จากความยากลำบากในการทำงานเพื่อให้ประสบ ความสำเร็จ	4.21	.60	มาก
23. ครูศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอตั้งแต่เริ่มรับราชการ	4.20	.62	มาก
24. ครูได้รับการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาการสอนด้วยตนเอง	4.19	.70	มาก
25. ครูได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.18	.70	มาก
26. ครูได้รับโอกาสและการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนในการนำ ความรู้ที่ได้มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ	4.16	.73	มาก
27. ครูได้รับการสนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาความสามารถใน การปฏิบัติงาน	4.12	.75	มาก
28. ครูมีโอกาสให้ท่านมีการเรียนรู้จากเพื่อนครู	4.11	.74	มาก
29. ครูมีการทำงานเป็นกลุ่มที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมครูให้ เกิดการเรียนรู้ด้วย	4.11	.72	มาก
30. การนำวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ มาปรับใช้กับวิธีการสอนของตน	4.11	.67	มาก
31. การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ทำให้เกิดพัฒนา กระบวนการคิดให้มีความละเอียดรอบคอบมากขึ้น	4.08	.63	มาก
32. การใช้เวลารว้างจากงานสอนเพื่อศึกษาหรือสร้างสรรควิธีการสอน แบบใหม่ๆ	4.07	.69	มาก
33. ครูนำความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคคลอื่นมาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานของท่าน	4.04	.67	มาก
34. ครูและเพื่อนครูร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ของการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการ เรียนรู้	4.03	.65	มาก
35. ขณะที่พูดคุยเรื่องงานมีการวิเคราะห์ความคิดเห็นนั้นร่วมกับความ คิดเห็นของตนเอง	4.01	.67	มาก
36. ครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้กับครูคนอื่นๆ	4.01	.66	มาก
37. ครูทุกคนในโรงเรียน ตระหนักถึงการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางาน สอนของตนเอง	4.00	.70	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ลักษณะโรงเรียน	X	S.D.	ระดับ
38. ครูวิธีที่ทำให้ท่านสามารถเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.99	.70	มาก
39. ครูสามารถสอบถามความคิดเห็นของครูที่ร่วมงานได้อย่างอิสระ	3.98	.73	มาก
40. ความสามารถของครูในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.98	.64	มาก
41. ครูและผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.97	.77	มาก
42. ครูในโรงเรียนทุกคนแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นภายในโรงเรียน	3.97	.71	มาก
43. ครูในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายและกระบวนการทำงานของโรงเรียน	3.96	.74	มาก
44. ครูได้เข้าร่วมการสัมมนา การฝึกอบรมไปพร้อมๆ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.94	.77	มาก
45. ครูในโรงเรียนทุกคนแลกเปลี่ยนความรู้จากการประชุมหรืออบรมในโรงเรียน	3.93	.76	มาก
46. ครูทุกคนในโรงเรียนใช้วิจรกิจญาณและหลักเหตุผลตัดสินปัญหา	3.91	.73	มาก
47. ครูทุกคนในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ และค้นหาแนวทางการแก้ไขด้วยการเรียนรู้	3.89	.73	มาก
48. ครูเห็นภาพการทำงานในอนาคตของตนเองอย่างชัดเจน	3.89	.70	มาก
49. ครูทุกคนในโรงเรียนมีการพูดคุย เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.88	.77	มาก
50. ครูคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	3.70	.67	มาก
รวมลักษณะพลวัตการเรียนรู้	4.14	.460	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นประชากรมีลักษณะที่สอดคล้องกับพลวัตการเรียนรู้ในระดับมาก ( $X=4.14$ ) ลักษณะที่พบมาก 5 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า ( $X=4.50$ ) ครูต้องกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หาความรู้ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อพัฒนางานสอน ( $X=4.45$ ) ครูจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ( $X=4.45$ ) เมื่อโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ( $X=4.43$ ) การวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน จะช่วยทำให้การทำงานของคุณบรรลุเป้าหมายได้ ( $X=4.42$ ) และลักษณะที่พบน้อยที่สุด ได้แก่ ครูคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ( $X= 3.70$ )

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรเกณฑ์และตัว  
ทำนาย

เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลชัดเจนและเข้าใจง่าย ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่  
ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

Y	หมายถึง	ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้
X1	“	เพศ
X2	“	อายุ
X3	“	ระดับการศึกษาสูงสุด
X4	“	ประสบการณ์การทำงาน
X5	“	ตำแหน่ง
X6	“	ระดับ
X7	“	วิชาที่สอน (ภาษาไทย)
X8	“	วิชาที่สอน (ภาษาอังกฤษ)
X9	“	วิชาที่สอน (พระพุทธศาสนา)
X10	“	วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)
X11	“	วิชาที่สอน (ดนตรี-นาฏศิลป์)
X12	“	วิชาที่สอน (ศิลปศึกษา)
X13	“	วิชาที่สอน (พลานามัย)
X14	“	วิชาที่สอน (สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)
X15	“	วิชาที่สอน (สร้างเสริมลักษณะนิสัย)
X16	“	วิชาที่สอน (การงานพื้นฐานอาชีพ)
X17	“	วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)
X18	“	ชั้นเรียนที่สอน (สอนเด็กอนุบาล)
X19	“	ชั้นเรียนที่สอน (สอนเด็กพิเศษ)
X20	“	การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่
X21	“	การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ
X22	“	การได้อบรม/ดูงานในประเทศ
X23	“	การได้อบรม/ดูงานในต่างประเทศ
X24	“	ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ

- X25 หมายถึง อื่นๆ
- X26 “ โรงเรียนมีการจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน
- X27 “ โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี
- X28 “ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ
- X29 “ โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอ
- X30 “ โรงเรียนกำหนดกฎระเบียบให้ครูปฏิบัติตาม
- X31 “ โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดีต่อการเรียนการสอน
- X32 “ ครูทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน
- X33 “ ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน
- X34 “ ครูปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน
- X35 “ ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกขั้นตอน
- X36 “ ผู้บริหารพิจารณางานต่างๆเพียงผู้เดียว
- X37 “ โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม
- X38 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ
- X39 “ ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์
- X40 “ ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- X41 “ ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้นด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- X42 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- X43 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับผู้บริหารโรงเรียนเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- X44 “ ครูในโรงเรียนทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน
- X45 “ ครูในโรงเรียนทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- X46 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
- X47 “ ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน
- X48 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- X49 “ ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- X50 “ ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ
- X51 “ ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการสอนได้

- X52 หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น
- X53 “ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- X54 “ ผู้บริหารโรงเรียนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูในการปฏิบัติงาน
- X55 “ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูกิจการคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ
- X56 “ ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
- X57 “ ผู้บริหารโรงเรียนมีความจริงจังต่อครูในโรงเรียน
- X58 “ โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จนสำเร็จ
- X59 “ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน
- X60 “ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน
- X61 “ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ
- X62 “ โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน
- X63 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีความสัมพันธ์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- X64 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน
- X65 “ ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน
- X66 “ ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน
- X67 “ คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- X68 “ ชุมชนบริเวณโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- X69 “ โรงเรียนและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ
- X70 “ เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- X71 “ ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- X72 “ ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
- X73 “ ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
- X74 “ ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ
- X75 “ ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์

- X76 หมายถึง ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
- X77 “ โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม
- X78 “ เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนกล่าวชมเชย
- X79 “ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการต่อกัน
- X80 “ ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- X81 “ ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย
- X82 “ ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู
- X83 “ ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
- X84 “ ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย
- X85 “ ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ
- X86 “ ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ
- X87 “ ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน
- X88 “ ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน
- X89 “ โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง
- X90 “ ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- X91 “ โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว
- R “ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
- R “ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- R<sup>2</sup> “ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
- B “ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายในรูปคะแนนดิบ
- Beta “ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน



ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายตัวทำนายลักษณะพฤติกรรมการเสียเงิน

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	1.000																						
2	.001	1.000																					
3	.057**	-.060*	1.000																				
4	.002	.716**	-.041*	1.000																			
5	-.042*	.476**	.055**	.678**	1.000																		
6	-.041	.608*	.008	.806**	.812**	1.000																	
7	.164**	-.073**	-.066**	-.005	-.062**	-.042*	1.000																
8	.104**	-.072**	-.86**	.004	-.006	-.030	.492**	1.000															
9	-.007	-.012	.064**	.020	-.044*	-.030	.594	.701**	1.000														
10	.116**	-.055**	-.029	.009	-.081**	-.049*	.678**	.536**	.618**	1.000													
11	.062**	-.063**	-.126**	-.010	-.066**	-.070--	.653**	.740**	.847**	.687**	1.000												
12	.035	-.080**	-.109**	-.021	-.061**	-.067**	.624**	.722**	.823**	.659**	.955**	1.000											
13	-.011	-.103**	-.162**	-.048*	-.058**	-.103**	.551**	.650**	.747**	.595**	.897**	.872**	1.000										
14	-.042*	-.058**	-.059**	-.035	-.066**	-.080**	.433**	.440**	.617**	.465**	.615**	.597**	.541**	1.000									
15	-.006	.010	-.72**	.017	-.038	-.011	.560**	.636**	.733**	.578**	.754**	.741**	.665**	.549**	1.000								
16	.001	-.065**	-.073**	-.037	-.076**	-.075**	.477**	.545**	.650**	.502**	.689**	.685**	.610**	.514**	.729**	1.000							
17	-.094**	-.070**	-.060**	-.027	-.083**	-.071**	.300**	.360**	.427**	.338**	.475**	.457**	.455**	.330**	.402**	.399**	1.000						
18	.161**	.057**	.037	.043*	.011	.048*	-.315**	-.246**	-.233**	-.294**	-.194**	-.202**	-.204**	-.301**	-.240**	-.262**	-.089**	1.000					
19	.029	-.044*	.73**	-.057**	-.059**	-.040	-.052*	-.043*	-.040	-.049*	-.034	-.035	-.035	-.050*	-.041	-.042*	-.020	-.020	1.000				
20	-.071**	-.110**	.049*	-.065**	.107**	.005	-.050*	.007	-.035	-.015	-.036	-.030	.000	-.029	-.027	-.009	.030	-.012	.007	1.000			
21	-.088**	.010	.014	.028	.049*	.071**	-.081**	-.095**	-.054**	-.048*	-.090**	-.071**	-.050*	-.050*	-.007	.020	-.015	-.003	-.017	.195**	1.000		
22	.133**	-.028	-.030	-.046*	-.042*	-.064**	.031	-.030	.009	.004	-.001	.000	-.001	-.024	-.039	.002	.034	.104**	-.016	.086**	.152**	1.000	
23	.044*	-.014	.029	.021	.053**	.043*	-.061	.044*	-.036	-.034	-.007	-.014	-.015	-.061**	-.021	-.023	-.073**	-.021	.029	.106**	.050*	-.013	
24	.096**	-.051*	.008	-.002	-.056**	.019	.015	.057**	-.022	-.036	-.025	-.013	-.036	-.018	.039	.024	-.075**	.009	-.032	.020	.108**	-.080**	
25	.039	-.091**	.086**	.001	.028	.002	-.062**	.096**	-.026	-.022	-.006	-.010	.023	-.025	-.029	-.001	-.051*	-.014	-.008	.073**	.034	-.029	
26	-.040	-.47*	.001	-.101**	-.033	-.063**	-.035	-.112**	-.109**	-.113**	-.125**	-.111**	-.107**	-.091**	-.133**	-.132**	.009	-.086**	.021	.052*	.049*	-.006	
27	.016	-.009	.041*	.009	-.021	.014	-.101**	-.099**	-.112**	-.082**	-.138**	-.132**	-.093**	-.107**	-.138**	-.169**	.045*	.046*	.007	.030	.057**	-.024	
28	.145**	.134**	.023	.132**	.075**	.108**	.000	-.003	-.045*	.033	-.011	.002	.010	-.036	-.071**	-.141**	.057**	.050*	.010	-.014	-.020	-.021	
29	.008	-.032	.018	-.030	-.003	-.034	-.012	.048*	.059**	.055**	.025	.030	.048*	.073**	.059**	.038	.118**	.004	.010	-.077**	-.032	.014	
30	.148**	.006	.022	-.005	-.081**	-.010	.011	-.024	-.010	.016	-.006	.023	-.032	.025	-.005	-.002	.052*	.060**	.013	.91**	-.122**	.052*	

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายตัวทำนายลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
31																							
32	-.061**																						
33	-.018	-.014																					
34	.012	-.043*	-.008																				
35	-.016	.069**	-.060**	.029																			
36	.091**	.053*	-.008	.044*	.037																		
37	-.052*	.047*	.019	.020	-.008	.044*	.033																
38	-.056**	.052	.026	.059**	.084**	.051*	-.057**	-.082**															
39	-.038	-.003	.068**	-.019	.042*	-.003	-.037	-.025	.008														
40	-.060**	.069**	.080**	.032	.088**	.039	-.046**	-.039	-.08	-.044*													
41	-.052*	.022	.074**	-.001	.079**	.022	-.085**	-.061**	-.042*	-.092**	-.064**												
42	-.018	.051*	.030	.055**	.041*	.016	-.014	.014	-.010	-.057**	.007	-.004	.018										
43	-.138**	-.021	.019	.023	.039	-.009	-.057**	-.049*	-.010	-.64**	-.032	-.020	-.030	-.008									
44	-.076**	-.028	.013	.016	-.032	-.002	-.107**	-.110**	-.061**	-.115**	-.098**	-.099**	-.080**	-.078**	-.081**								
45	-.013	.025	.057**	.009	.045*	.001	-.024	-.004	-.024	-.056**	.003	.023	.026	.013	-.009	-.072**	.092	.050*	-.015	.051*	.060**	.032	.032
46	.011	.041	.023	-.004	.008	-.030	-.024	.009	-.036	-.056**	-.027	-.018	.001	-.005	-.038	-.077**	.058**	.056**	.002	.004	.059**	.028	.028
47	-.056**	.013	.027	-.005	.004	-.017	-.011	.014	-.026	-.018	.006	.012	.037	-.012	-.032	-.073**	.078**	.067**	-.002	.006	.075**	.037	.037
48	-.053*	.010	.010	-.002	.029	-.019	-.049*	-.013	-.006	-.040	.007	.025	.027	-.002	.001	-.059**	.066**	.065**	-.018	-.014	.068**	.043*	.043*
49	-.046*	-.002	.009	-.023	.035	-.025	-.007	.050*	.039	-.016	.054**	.073**	.070**	.023	.045*	.020	.102*	.026	-.054**	.008	.026	.026	.026
50	-.071**	-.046*	-.037	-.018*	.031	-.056**	-.029	.003	.014	-.034	.038	.038	.042*	.010	.010	-.020	.086**	.043*	-.048*	-.002	.031	.039	.039
51	-.059**	-.037	-.010	-.024	.013	-.017	.010	-.014	-.033	.0098	-.026	-.019	-.017	-.011	-.039	-.051*	.081**	.09	-.023	-.016	-.024	.010	.010
52	-.039	.008	.033	-.031	-.010	-.028	-.123**	-.056**	-.096**	-.092**	-.073**	-.072**	-.053*	-.064**	-.042*	-.059**	.044*	.118**	.006	.030	.051*	.021	.021
53	-.065**	-.013	-.024	-.014	.018	.003	-.040	-.045*	-.006	-.018	-.007	-.008	.014	-.028	-.038	-.051*	.073**	.074**	-.034	.005	.072**	.069**	.069**
54	-.071**	-.024	-.012	-.012	.042*	.002	-.055**	-.064**	-.023	-.079**	-.047*	-.043*	-.023	-.038	-.061**	-.099**	.081**	-.003	-.016	-.015	.041*	.080**	.080**
55	-.071**	-.017	.058**	.000	.042*	.009	-.078**	-.088**	-.083**	-.082**	-.096**	-.085**	-.063**	-.047*	-.066**	-.077**	.033	-.020	-.004	.021	.091**	.109**	.109**
56	-.100**	-.048*	-.008	-.002	.045*	.010	-.118**	-.101**	.061**	-.106**	-.088**	-.086**	-.044*	-.052*	-.077**	-.086**	.100**	-.007	-.016	.004	.118**	.075**	.075**
57	-.036	-.061**	.042*	-.056**	-.007	-.057**	-.095**	-.102**	-.087**	-.105**	-.097**	-.083**	-.076**	-.074**	-.091**	-.111**	.075**	.018	.004	-.038	.088**	.071**	.071**
58	-.109**	.019	.026	-.001	.036	.037	-.135**	-.077**	-.046*	-.067**	-.082**	-.089**	-.060**	-.054**	-.048*	-.084**	.047*	.036	.019	.044*	.059**	.014	.014
59	-.084**	-.008	.002	-.032	.021	-.017	-.079**	-.051*	-.042*	-.029	-.038	-.044*	.021	-.025*	-.035	-.062**	.071**	.026	.037	.021	.047*	.047*	.047*
60	-.030	.058**	.031	.033	.054**	.060**	-.067**	-.110**	-.082**	-.066**	-.064**	-.090**	-.047*	-.081**	-.073**	-.064**	-.017	.053*	.023	-.015	.037	.106**	.106**

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาคกับตัวทำนาย และตัวทำนายตามลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
61	-0.16	.001	.001	-0.015	-0.001	-0.009	-0.035	-0.036	.005	-.047*	-.015	-.023	.023	-.010	-.025	-.027	.054**	.066**	.007	.033	.051*	.099*
62	-.077**	.033	.017	.016	.039	-.004	-0.035	-0.038	-.006	-.031	-.006	-.008	.021	-.014	-.031	-.033	.061**	.054**	-.026	.063**	.092**	.106**
63	-.074**	-.021	.011	-.025	.032	-.032	-.031	-.010	-.005	-.054**	.012	.021	.029	.032	.003	-.029	.103**	.050*	-.040	.021	.045*	.058**
64	-.049*	-.065**	-.003	-.050*	-.011	-.072**	-.022	-.012	-.011	-.026	.011	.022	.024	.017	-.008	-.040	.098**	.046*	-.032	-.013	.062**	.038
65	-.009	-.041	-.002	-.030	.0013	-.047*	-.029	-.007	-.022	-.049*	-.014	-.006	-.002	.019	-.029	-.077**	.055**	.019	-.036	.005	.058**	.050*
66	-.038	-.030	.030	-.050*	.017	-.043*	.061**	-.066**	-.048*	-.068**	-.043*	-.034	-.028	-.023	-.030	-.066**	.042*	.025	-.001	.005	.057**	.089**
67	-.041	-.007	.041*	-.006	.031	-.024	-.039	-.030	-.021	-.045*	-.016	-.004	-.014	.016	-.001	-.012	.012	.024	-.007	.006	.034	.046*
68	-.095**	-.028	-.017	-.019	.009	-.018	-.077**	-.036	-.007	-.072**	-.013	-.002	.041	.017	-.009	-.042*	.101**	.051*	.034	.000	.059**	.080**
69	-.096**	-.013	-.012	-.002	.057**	.012	-.064**	-.074**	-.027	-.066**	-.023	-.011	.011	-.018	-.033	-.019	.129**	.029	.035	.038	.083**	.070**
70	-.035	.014	.028	.037	.061**	.023	-.027	-.023	-.026	-.031	-.027	-.015	.007	.039	-.033	-.024	.101**	.021	.019	.008	.058**	.143**
71	.023	.010	.040	.012	.019	.004	-.036	-.027	-.048*	-.032	-.055**	-.046*	-.026	-.035	-.029	-.039	.069**	-.027	.005	.058**	.056**	.098**
72	-.012	-.036	-.041	-.045*	-.013	-.043*	-.028	-.027	-.034	-.070**	-.074**	-.073**	-.026	-.028	-.048*	-.047*	-.093**	.056**	-.014	.022	.023	.069**
73	-.044*	-.011	-.023	-.063**	-.018	-.070**	-.049*	-.011	-.013	-.050*	-.018	-.014	.009	.029	-.023	-.033	.045*	.059**	.007	-.035	.044*	.080**
74	-.030	-.010	.082**	-.087**	-.036	-.089**	-.050*	-.021	-.021	-.030	-.008	-.005	.027	.018	-.051*	-.042*	.037	.054**	.006	.019	.012	.065**
75	-.066**	-.050*	.003	-.016	.016	-.038	-.080**	-.014	-.031	.000	-.055**	-.077**	-.031	.003	-.061**	-.053*	.011	.016	.003	.042*	.034	.080**
76	-.087**	-.012	.021	-.002	.018	-.010	-.074**	.030	.025	.010	.012	.009	.048*	.033	-.033	-.014	.036	.042*	-.018	.003	.027	.025
77	-.047*	.077**	.022	.031	.052*	.063**	-.146**	-.115**	-.135	-.130**	-.137**	-.139**	-.110**	-.124**	-.132**	-.138**	-.075**	.085**	-.008	.054**	.050*	-.033
78	-.050*	-.005	.015	-.053*	-.043*	-.051*	-.098**	-.073**	-.065**	-.092**	-.079**	-.075**	-.033	-.081**	-.090**	-.087**	.010	.036	.007	.013	.005	.005
79	-.069**	.001	-.004	-.011	.043*	.001	-.098**	.005	-.010	-.076**	-.005	-.008	.035	-.037	-.030	-.046*	.124**	.100**	.023	.031	.037	-.025
80	-.062**	.031	.022	.015	.046*	.006	-.083**	-.040	-.036	-.061**	-.037	-.043*	-.028	-.039	-.051*	-.073**	.073**	.100**	-.003	.020	.068**	-.006
81	-.058**	.016	.051*	-.012	.023	.004	-.076**	-.093**	-.050*	-.088**	-.054**	-.059**	-.034	-.043**	-.059**	-.043*	.017	.082**	.002	.050*	.081**	.032
82	-.081**	-.001	.026	-.004	.005	-.016	-.128**	-.125**	-.085**	-.104**	-.124**	-.116**	-.076**	-.051*	-.092**	-.111**	.017	.049*	.004	.028	.030	.066**
83	-.043*	-.039	-.034	.000	.008	-.004	-.084**	-.069**	-.048*	-.074**	-.065**	-.057**	-.017	-.075**	-.052*	-.073**	.062**	.059**	.013	-.034	.102**	.082**
84	-.041	-.033	-.062**	-.038	-.016	-.015	-.087**	-.080**	-.062**	-.085**	-.078**	-.085**	-.012	-.067**	-.056**	-.076**	.084**	.021	.005	.042*	.068**	.064**
85	-.013	.003	-.069**	-.026	-.005	-.013	-.083**	-.078**	-.054**	-.092**	-.046*	-.055**	.005	-.037	-.051*	-.056**	.035	.019	.012	.000	.019	.053*
86	-.003	.022	-.031	-.025	.017	-.016	-.108**	-.051*	-.080**	-.074**	-.071**	-.085**	-.008	-.072**	-.058**	-.115**	.022	.054**	.018	.015	.094**	.063*
87	-.015	.060**	-.040	-.033	-.044*	.011	-.090**	-.066**	-.050*	-.081**	-.059**	-.074**	-.018	-.045*	-.056**	-.060**	.054*	-.004	.001	-.014	.047*	.053*
88	-.031	.031	-.023	-.010	.011	-.033	-.058**	-.056**	-.014	-.001	-.018	-.043*	.001	-.008	-.074**	-.077**	.076**	.034	-.019	-.010	.004	.047*
89	-.010	.022	.011	.014	.045*	.003	-.063**	-.060**	-.023	-.056**	-.029	-.042*	.001	-.031	-.048*	-.070**	.069**	.072**	.000	-.029	.030	.048*
90	-.038	.011	-.038	.036	.039	.009	-.082**	-.008	.012	-.056**	.014	.013	.020	.021	-.038	-.054**	.126	.061**	-.012	-.008	.058**	.062**
91	.013	.082**	-.001	.045*	.042*	.018	-.056**	-.068**	-.054**	-.033	-.079**	-.086**	-.041*	-.054**	-.057**	-.096**	.036	-.042*	-.028	.032	.020	.003
Y	-.039	-.001	.043*	.019	.094**	.040	-.074**	-.082**	-.080**	-.071**	-.092**	-.080**	-.051*	-.060**	-.083**	-.067**	.030	.056**	.005	.054*	.109**	.084**

\* p > .05

\* p > .01

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายด้วยลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	
23	1.000																						
24	.098**	1.000																					
25	.158**	-.025	1.000																				
26	-.003	-.016	.017	1.000																			
27	.026	-.031	.018	.203**	1.000																		
28	.024	-.028	.028	.126**	.139**	1.000																	
29	-.014	-.031	.029	.083**	1.08	.441**	1.000																
30	.008	-.062**	.034	.060**	-.030	.118**	.022	1.000															
31	.053*	.017	.037	.133**	.254**	.186**	.189**	.103**	1.000														
32	.024	-.010	.017	.169**	-.015	.125**	.023	.106**	.386**	1.000													
33	-.028	-.050*	-.014	.096**	.242**	.199**	.088**	.022	.320**	.213**	1.000												
34	-.040	-.016	-.018	.091**	.054**	.081**	.033	.063**	.037	.065**	.515**	1.000											
35	-.022	-.025	-.010	.233**	-.173**	.258**	-.094**	.149**	.094**	.109**	.358**	.384**	1.000										
36	.009	-.023	-.028	-.077**	.017	.018	.063**	.014	-.049*	-.041*	-.109**	-.054*	1.000										
37	-.002	.090**	.044*	.108**	.136**	.054**	.017	.011	.0125**	.042*	.184**	.1252**	.241**	1.000									
38	-.011	.113**	.037	.113**	.067**	.084**	.033	-.017	.132**	.096**	.171**	.150**	.221**	-.295**	.604**	1.000							
39	-.032	.032	-.075**	.089**	.075**	.158**	.047*	.012	.104**	.111**	.252**	.119**	.162**	-.120**	.499**	.495**	1.000						
40	-.010	.008	.023	.057**	.070**	.161**	.073**	-.052*	.116**	.115**	.216**	.124**	.183**	-.156**	.381**	.498**	.536**	1.000					
41	.074**	.037	-.051*	.046*	.026	.102**	.071**	.050*	.110**	.128**	.238**	.137**	.149**	-.051*	.380**	.319**	.561**	.441**	1.000				
42	.060**	.050*	.003	.125**	.192**	.120**	.048*	-.012	.174**	.095**	.278**	.212**	.228**	-.153**	.521**	.493**	.507**	.500**	.530**	1.000			
43	-.001	.037	.055**	.127**	.185**	.112**	.121**	.008	.184**	.091**	.269**	.210**	.273**	-.314**	.531**	.541**	.467**	.482**	.414**	.695**	1.000		
44	.010	.049*	-.025	.125**	.105**	.187**	.113**	.059**	.188**	.092**	.337**	.265**	.205**	-.159**	.458**	.417**	.504**	.404**	.562**	.553**	.522**	1.000	
45	.064**	.070**	-.001	.132**	.132**	.202**	.106**	.021	.161**	.076**	.347**	.301**	.250**	-.171**	.470**	.374**	.531**	.385**	.603**	.490**	.458**	.756**	
46	.012	.010	-.023	.122**	.145**	.179**	.119**	.005	.173**	.090**	.364**	.231**	.221**	-.173**	.452**	.345**	5.17**	3.57**	.623**	.497**	.463**	.724**	
47	.041*	.066**	.021	.169**	.109**	.191**	.117**	.028	.139**	.094**	.330**	.255**	.245**	-.196**	.510	.427**	.495**	.408**	.520**	.572**	.527**	.739**	
48	-.003	.021	.055**	.094**	.075**	.096**	.085**	.012	.112**	.067**	.303**	.236**	.226**	-.197**	.497**	.418**	.434**	.431**	.459**	.544**	.524**	.677**	
49	.009	.022	.024	.112**	-.081**	.090**	.073**	-.005	.131**	.117**	.320**	.232**	.217**	-.211**	.471**	.427**	.427**	.437**	.417**	.555**	.542**	.630**	
50	-.023	.017	-.038	.090**	.108**	.122**	.057**	.066**	.106**	.054**	.390**	.271**	.255**	-.115**	.396**	.324**	.379**	.357**	.449**	.412**	.416**	.512**	
51	.059**	.101**	.027	.116**	.109**	.107**	.081**	.019	.176**	.113**	.251**	.163**	.216**	-.095**	.396**	.357**	.488**	.385**	.514**	.460**	.432**	.552**	
52	.004	.105**	.021	.143**	.139**	.198**	.147**	.049**	.177**	.132**	.303**	.177**	.225**	-.161**	.527**	.453**	.512**	.419**	.490**	.519**	.518**	.626**	
53	-.045*	.071**	.059**	.222**	.176**	.143**	.053**	.013	.170**	.097**	.239**	.165**	.242**	-.277**	.522**	.494**	.433**	.411**	.425**	.564**	.640**	.539**	
54	-.065**	.066**	.009	.159**	.154**	.129**	.075**	.024	.180**	.100**	.286**	.201**	.283**	-.330**	.542**	.531**	.460**	.427**	.427**	.592**	.701**	.577**	

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายด้วยกันและผลวัดการเรียนรู้

ตัวแปร	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
55	.051*	.105**	.047*	.200**	.169**	.157**	.070**	.061**	.191**	.102**	.285**	.223**	.218**	-.246**	.457**	.509**	.489**	.483**	.452**	.565**	.630**	.556**
56	-.53*	.038	.58**	.141**	.154**	.136**	.070**	.022	.194**	.057**	.313**	.216**	.281**	-.272**	.543**	.536**	.441**	.445**	.393**	.524**	.657**	.497**
57	-.023	.065**	.041*	.190**	.171**	.162**	.037	.035	.203**	.076**	.330**	.215**	.308**	-.291**	.528**	.528**	.492**	.447**	.419**	.526**	.654**	.537**
58	.038	.048*	.051*	.142**	.157**	.164**	.087**	.012	.216**	.083**	.265**	.147**	.238**	-.188**	.366**	.399**	.433**	.385**	.323**	.436**	.513**	.412**
59	.014	.039	.014	.232**	.194**	.139**	.087**	.032	.148**	.045*	.224**	.186**	.299**	-.229**	.482**	.453**	.503**	.409**	.394**	.526**	.586**	.492**
60	.012	.019	.040	.196**	.088**	.123**	.038	.048*	.136**	.067**	.195**	.185**	.195**	-.184**	.420**	.413**	.429**	.364**	.396**	.485**	.554**	.470**
61	.037	.052*	.041	.130**	.096**	.098**	.037	.047*	.138**	.070**	.191**	.118**	.153**	-.151**	.429**	.400**	.464**	.428**	.461**	.493**	.535**	.508**
62	-.014	.086**	.019	.118**	.073**	.069**	.008	.045*	.075**	.063**	.193**	.164**	.195**	-.186**	.461**	.444**	.416**	.382**	.458**	.503**	.543**	.541**
63	-.008	.058**	.014	.105**	.102**	.152**	.066**	-.036	.125**	.077**	.340**	.225**	.0238**	-.186**	.488**	.413**	.483**	.469**	.487**	.578**	.552**	.658**
64	.030	.071**	-.010	.115**	.092**	.123**	.081**	.004	.148**	.126**	.323**	.230**	.216**	-.213**	.459**	.441**	.429**	.446**	.471**	.559**	.549**	.639**
65	-.017	.090**	.035	.112**	.117**	.140**	.060**	.022	.109**	.112**	.291**	.242**	.266**	-.216**	.478**	.469**	.446**	.499**	.485**	.597**	.583**	.634**
66	-.052*	.026	.096**	.106**	.197**	.140**	.148**	.036	.108**	.024	.237**	.215**	.243**	-.160**	.416**	.391**	.364**	.346**	.363**	.466**	.509**	.465**
67	.013	.033	.094**	.099**	.174**	.097**	.103**	.051*	.107**	.078**	.235**	.212**	.245**	-.141**	.393**	.384**	.379**	.365**	.372**	.430**	.441**	.446**
68	.061**	.083**	.049*	.039	.096**	.051*	.098**	.049*	.092**	.069**	.161**	.119**	.160**	-.128**	.426**	.401**	.427**	.420**	.415**	.477**	.479**	.459**
69	.074**	.048*	.054**	.064**	.098**	.048*	.082**	.025	.095**	.092**	.182**	.124**	.170**	-.109**	.421**	.407**	.452**	.433**	.469**	.491**	.477**	.438**
70	.101**	.126**	.030	.110**	.130**	.105**	.085**	.000	.144**	.078**	.197**	.133**	.171**	-.158**	.356**	.373**	.408**	.331**	.427**	.422**	.390**	.422**
71	.121**	.133**	.058**	.136**	.199**	.173**	.084**	.087**	.197**	.085**	.237**	.154**	.253**	-.111**	.390**	.386**	.443**	.393**	.411**	.437**	.456**	.424**
72	.020	.005	.050*	.075**	-.009	.000	.025	-.058**	.049*	.112**	.137**	.167**	.144**	-.106**	.323**	.238**	.233**	.220**	.282**	.261**	.310**	.302**
73	.034	-.005	.009	.102**	.096**	.097**	.087**	-.011	.079**	.094**	.225**	.189**	.136**	-.120**	.368**	.275**	.383**	.359**	.382**	.392**	.394**	.490**
74	.057**	.020	.025	.065**	-.005	.083**	.038**	-.017	.031	.069**	.235**	.190**	.182**	-.140**	.377**	.309**	.396**	.360**	.427**	.372**	.358**	.506**
75	.008	.015	.046*	.066**	.118**	.043*	.067**	-.012	.057**	-.005	.181**	.171**	.088**	-.078**	.343**	.273**	.360**	.323**	.440**	.368**	.323**	.426**
76	.005	.001	.054**	.040	.042*	.117**	.082**	-.076**	.114**	.100**	.239**	.190**	.143**	-.106**	.384**	.327**	.398**	.398**	.447**	.400**	.365**	.492**
77	.000	.030	.009	.158**	.053*	.135**	.034	.022	.115**	.195**	.155**	.141**	.174**	-.142**	.357**	.293**	.336**	.294**	.329	.316**	.423**	.375**
78	.012	.025	.005	.192**	.058**	.038	.026	-.003	.111**	.117**	.213**	.147**	.154**	-.161**	.461**	.429**	.381**	.363**	.380**	.441**	.502**	.431**
79	.027	.049*	.039	.104**	.205**	.160**	.118**	.026	.122**	.050*	.284**	.189**	.228**	-.167**	.443**	.358**	.377**	.329**	.441**	.513**	.501**	.542**
80	.047*	.023	.003	.129**	.270**	.140**	.106**	.009	.144**	.085**	.332**	.191**	.235**	-.204**	.458**	.415**	.427**	.406**	.437**	.556**	.572**	.571**
81	.018	.043*	.067**	.172**	.108**	.093**	.064**	-.009	.144**	.082**	.255**	.118**	.162**	-.223**	.418**	.374**	.392**	.357**	.430**	.458**	.472**	.467**
82	-.013	.010	.019	.144**	.215**	.118**	.099**	.028	.176**	.076**	.289**	.140**	.246**	-.209**	.425**	.355**	.360**	.373**	.349**	.483**	.584**	.477**
83	.017	.062**	.045**	.172**	.237**	.145**	.097**	.053*	.230**	.070**	.310**	.215**	.277**	-.282**	.434**	.428**	.350**	.389**	.350**	.493**	.613**	.473**
84	-.050*	.031	.026	.138**	.181**	.134**	.141**	.102**	.166**	.055**	.267**	.206**	.264**	-.242**	.389**	.368**	.322**	.313**	.353**	.387**	.556**	.454**

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนายนายัดกษณะพลวัตการเจริญผู้

ตัวแปร	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
85	-.042*	.014	.008	.150**	.160**	.153**	.103**	.029	.207**	.110**	.301**	.197**	.251**	-.231**	.360**	.351**	.298**	.328**	.326**	.411**	.545**	.449**
86	-.017	.087**	.043*	.212**	.161**	.146**	.126**	-.004	.197**	.118**	.267**	.191**	.233**	-.237**	.365**	.354**	.314**	.299**	.353**	.382**	.483**	.450**
87	-.013	.027	.053*	.172**	.200**	.156**	.135**	-.001	.222**	.082**	.284**	.230**	.297**	-.252**	.378**	.373**	.359**	.343**	.361**	.413**	.537**	.455**
88	.009	-.029	.048*	.108**	.216**	.199**	.138**	.035	.193**	.093**	.336**	.202**	.263**	-.188**	.385**	.373**	.335**	.354**	.367**	.464**	.518**	.512**
89	-.051*	-.032	.004	.081**	.136**	.168**	.155**	.049*	.184**	.125**	.348**	.159**	.252**	-.244**	.348**	.352**	.300**	.355**	.324**	.385**	.534**	.469**
90	-.010	-.025	.079*	.095**	.109**	.136**	.107**	.036	.147**	.102**	.308**	.156**	.219**	-.221**	.379**	.367**	.347**	.410	.407**	.429**	.538**	.514**
91	.050*	.000	-.014	.157**	.205**	.136**	-.115**	.128**	.142**	-.010	.193**	.131**	.236**	-.168**	.260**	.201**	.244**	.242**	.269**	.300**	.434**	.361**
Y	.097**	.193**	.032	.146**	.105**	.079**	.040	.006	.136**	.087**	.222**	.158**	.203**	-.199**	.463**	.468**	.516**	.485**	.572**	.559**	.567**	.568**

\* p > .05

\*\* p > .01



ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายด้วยลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	63	63	64	65	66	
45	1.000																						
46	.822**	1.000																					
47	.702**	.732**	1.000																				
48	.621**	.647**	.749**	1.000																			
49	.591**	.621**	.712**	.859**	1.000																		
50	.561**	.583**	.574**	.615**	.650**	1.000																	
51	.544**	.550**	.581**	.522**	.551**	.533**	1.000																
52	.593**	.586**	.699**	.684**	.542**	.535**	.644**	1.000															
53	.507**	.541**	.615**	.602**	.577**	.478**	.570**	.668**	1.000														
54	.526**	.537**	.613**	.602**	.593**	.492**	.528**	.672**	.828**	1.000													
55	.541**	.494**	.559**	.483**	.507**	.445**	.534**	.590**	.710**	.705**	1.000												
56	.450**	.451**	.531**	.574**	.565**	.458**	.451**	.584**	.677**	.732**	.626**	1.000											
57	.477**	.500**	.566**	.575**	.584**	.465**	.486**	.595**	.691**	.706**	.639**	.849**	1.000										
58	.392**	.426**	.477**	.466**	.468**	.393**	.422**	.514**	.539**	.587**	.509**	.604**	.616**	1.000									
59	.494**	.483**	.557**	.502**	.510**	.444**	.472**	.546**	.628**	.633**	.642**	.635**	.664**	.644**	1.000								
60	.452**	.430**	.507**	.460**	.431**	.370**	.456**	.526**	.582**	.580**	.596**	.561**	.542**	.584**	.752**	1.000							
61	.470**	.457**	.470**	.451**	.431**	.362**	.451**	.528**	.566**	.550**	.599**	.573**	.560**	.527**	.712**	.780**	1.000						
62	.490**	.493**	.570**	.526**	.529**	.430**	.506**	.570**	.622**	.619**	.589**	.555**	.561**	.419**	.633**	.599**	.639**	1.000					
63	.602**	.615**	.701**	.745**	.740**	.571**	.545**	.677**	.620**	.637**	.559**	.641**	.653**	.525**	.560**	.518**	.533**	.628**	1.000				
64	.584**	.609**	.701**	.748**	.752**	.583**	.536**	.661**	.589**	.610**	.535**	.629**	.637**	.495**	.538**	.488**	.483**	.619**	.872**	1.000			
65	.599**	.589**	.656**	.720**	.722**	.592**	.543**	.666**	.622**	.642**	.556**	.644**	.646**	.505**	.558**	.513**	.540**	.640**	.794**	.848**	1.000		
66	.458**	.471**	.516**	.536**	.540**	.456**	.457**	.518**	.496**	.492**	.434**	.563**	.530**	.413**	.473**	.414**	.410**	.396**	.553**	.544**	.575**	1.000	
67	.447**	.440**	.488**	.514**	.532**	.447**	.446**	.487**	.425**	.428**	.410**	.461**	.447**	.352**	.440**	.367**	.364**	.350**	.510**	.517**	.544**	.828**	
68	.455**	.444**	.480**	.447**	.480**	.393**	.486**	.535**	.478**	.519**	.471**	.497**	.455**	.475**	.521**	.501**	.554**	.497**	.567**	.525**	.570**	.496**	
69	.442**	.438**	.468**	.441**	.477**	.398**	.498**	.491**	.476**	.506**	.472**	.494**	.467**	.462**	.520**	.501**	.532**	.501**	.532**	.508**	.550**	.455**	
70	.466**	.454**	.461**	.394**	.397**	.401**	.461**	.492**	.440**	.468**	.486**	.399**	.430**	.352**	.457**	.453**	.476**	.454**	.436**	.456**	.479**	.318**	
71	.445**	.400**	.444**	.415**	.407**	.392**	.431**	.501**	.466**	.484**	.554**	.456**	.487**	.503**	.531**	.484**	.493**	.426**	.463**	.448**	.467**	.388**	
72	.338**	.328**	.319**	.328**	.318**	.331**	.272**	.328**	.267**	.303**	.307**	.257**	.275**	.210**	.297**	.232**	.233**	.314**	.331**	.345**	.335**	.307**	
73	.528**	.499**	.517**	.507**	.491**	.445**	.439**	.487**	.424**	.435**	.444**	.433**	.464**	.342**	.417**	.356**	.375**	.455**	.509**	.538**	.533**	.383**	
74	.538**	.511**	.498**	.501**	.475**	.450**	.454**	.470**	.380**	.397**	.429**	.393**	.417**	.269**	.409**	.337**	.374**	.455**	.491**	.497**	.509**	.377**	
75	.456**	.463**	.456**	.447**	.427**	.450**	.454**	.476**	.383**	.381**	.405**	.375**	.380**	.306**	.398**	.330**	.344**	.412**	.435**	.470**	.480**	.357**	

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายโดยลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
76	.502**	.481**	.501**	.496**	.488**	.457**	.473**	.519**	.403**	.423**	.415**	.437**	.435**	.325**	.434**	.379**	.407**	.474**	.522**	.535**	.535**	.371**
77	.378**	.355**	.416**	.77**	.348**	.323**	.364**	.429**	.402**	.433**	.393**	.433**	.435**	.614**	.495**	.503**	.416**	.372**	.410**	.382**	.404**	.352**
78	.380**	.373**	.468**	.458**	.399**	.375**	.357**	.484**	.490**	.515**	.457**	.536**	.545**	.491**	.517**	.493**	.503**	.473**	.481**	.487**	.493**	.370**
79	.486**	.499**	.564**	.539**	.520**	.461**	.494**	.575**	.541**	.517**	.495**	.521**	.513**	.473**	.549**	.474**	.527**	.491**	.562**	.550**	.572**	.466**
80	.519**	.517**	.595**	.595**	.568**	.497**	.452**	.606**	.567**	.574**	.513**	.554**	.550**	.475**	.554**	.492**	.520**	.528**	.605**	.599**	.617**	.482**
81	.460**	.448**	.548**	.503**	.442**	.380**	.406**	.522**	.493**	.518**	.483**	.512**	.501**	.510**	.528**	.489**	.518**	.493**	.534**	.507**	.507**	.414**
82	.430**	.401**	.506**	.487**	.456**	.404**	.374**	.509**	.540**	.602**	.555**	.577**	.564**	.489**	.584**	.502**	.519**	.525**	.518**	.484**	.492**	.457**
83	.430**	.429**	.513**	.526**	.498**	.426**	.413**	.533**	.601**	.607**	.594**	.642**	.640**	.508**	.586**	.514**	.509**	.520**	.549**	.555**	.547**	.473**
84	.402**	.391**	.443**	.435**	.416**	.369**	.318**	.473**	.536**	.555**	.548**	.542**	.525**	.409**	.539**	.523**	.492**	.495**	.462**	.440**	.461**	.420**
85	.397**	.395**	.455**	.446**	.435**	.362**	.355**	.517**	.533**	.590**	.474**	.526**	.519**	.445**	.511**	.485**	.448**	.479**	.491**	.472**	.504**	.437**
86	.417**	.417**	.475**	.470**	.435**	.376**	.368**	.506**	.528**	.525**	.480**	.492**	.514**	.432**	.538**	.496**	.471**	.491**	.472**	.459**	.472**	.410**
87	.444**	.423**	.478**	.462**	.438**	.370**	.345**	.511**	.536**	.558**	.497**	.516**	.527**	.431**	.528**	.475**	.443**	.489**	.480**	.460**	.486**	.410**
88	.453**	.459**	.528**	.516**	.541**	.463**	.448**	.570**	.527**	.544**	.448**	.505**	.507**	.402**	.469**	.457**	.432**	.503**	.564**	.552**	.549**	.445**
89	.418**	.444**	.450**	.478**	.477**	.418**	.336**	.519**	.500**	.540**	.483**	.508**	.479**	.415**	.461**	.455**	.467**	.469**	.492**	.477**	.497**	.389**
90	.466**	.485**	.549**	.586**	.607**	.484**	.427**	.548**	.533**	.556**	.476**	.529**	.516**	.412**	.434**	.404**	.442**	.478**	.609**	.601**	.597**	.444**
91	.294**	.296**	.350**	.333**	.288**	.271**	.237**	.365**	.393**	.410**	.368**	.346**	.351**	.327**	.411**	.370**	.368**	.327**	.321**	.307**	.342**	.341**
Y	.567**	.543**	.582**	.530**	.513**	.502**	.536**	.592**	.563**	.581**	.659**	.520**	.539**	.450**	.573**	.546**	.589**	.590**	.558**	.542**	.575**	.472**

\* p > .05

\* p > .01





ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์ปฏิบัติงาน และตัวทำนายโดยลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88		
67	1.000																							
68	.499**	1.000																						
69	.474**	.877**	1.000																					
70	.424**	.540**	.532**	1.000																				
71	.426**	.458**	.472**	.565**	1.000																			
72	.362**	.238**	.249**	.323**	.297**	1.000																		
73	.401**	.380**	.384**	.427**	.414**	.600**	1.000																	
74	.395**	.325**	.332**	.411**	.410**	.589**	.847**	1.000																
75	.375**	.332**	.333**	.405**	.412**	.472**	.620**	.663**	1.000															
76	.397**	.363**	.362**	.448**	.407**	.482**	.620**	.637**	.719**	1.000														
77	.289**	.384**	.373**	.302**	.406**	.282**	.322**	.278**	.301**	.334**	1.000													
78	.308**	.371**	.368**	.333**	.376**	.307**	.375**	.349**	.340**	.362**	.586**	1.000												
79	.412**	.466**	.466**	.416**	.422**	.295**	.448**	.411**	.412**	.479**	.487**	.576**	1.000											
80	.428**	.477**	.485**	.427**	.446**	.290**	.460**	.419**	.428**	.484**	.424**	.582**	.800**	1.000										
81	.367**	.410**	.411**	.383**	.405**	.279**	.405**	.398**	.400**	.430**	.504**	.658**	.613**	.664**	1.000									
82	.389**	.415**	.383**	.346**	.402**	.249**	.395**	.358**	.334**	.373**	.455**	.612**	.554**	.620**	.639**	1.000								
83	.400**	.411**	.388**	.367**	.444**	.295**	.424**	.374**	.369**	.392**	.434**	.599**	.620**	.664**	.636**	.758**	1.000							
84	.368**	.380**	.374**	.321**	.396**	.254**	.345**	.310**	.285**	.297**	.384**	.488**	.505**	.551**	.476**	.643**	.683**	1.000						
85	.393**	.425**	.418**	.364**	.391**	.284**	.403**	.342**	.319**	.342**	.421**	.526**	.546**	.569**	.566**	.650**	.658**	.746**	1.000					
86	.354**	.346**	.334**	.391**	.377**	.281**	.425**	.372**	.376**	.381**	.395**	.548**	.559**	.581**	.547**	.622**	.656**	.678**	.741**	1.000				
87	.377	.389**	.397**	.351**	.375**	.296**	.411**	.325**	.352**	.358**	.411**	.545**	.544**	.596**	.537**	.659**	.665**	.734**	.775**	.844**	1.000			
88	.411**	.436**	.459**	.350**	.374**	.257**	.436**	.402**	.394**	.440**	.364**	.476**	.585**	.621**	.501**	.593**	.583**	.581**	.637**	.595**	.683**	.683**	1.000	
89	.362**	.411**	.418**	.307**	.355**	.260**	.355**	.322**	.302**	.333**	.354**	.446**	.519**	.600**	.482**	.524**	.576**	.627**	.610**	.587**	.634**	.634**	.650**	
90	.408**	.454**	.485**	.366**	.378**	.249**	.416**	.362**	.380**	.454**	.388**	.502**	.628**	.706**	.558**	.548**	.616**	.590**	.584**	.599**	.651**	.651**	.702**	
91	.287**	.324**	.302**	.280**	.276**	.127**	.224**	.191**	.207**	.198**	.315**	.342**	.379**	.425**	.357**	.444**	.439**	.473**	.479**	.454**	.474**	.474**	.457**	
Y	.485**	.515**	.529**	.609**	.568**	.444**	.497**	.517**	.533**	.565**	.407**	.500**	.556**	.591**	.554**	.533**	.538**	.499**	.501**	.533**	.538**	.538**	.537**	

\* p > .05

\* p > .01

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวทำนาย และตัวทำนายด้วยลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ตัวแปร	89	90	91	Y
89	1.000			
90	.736**	1.000		
91	.517**	.483**	1.000	
Y	.507**	.553**	.403**	1.000

\*  $p > .05$

\*  $p > .01$



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายกับตัวแปรเกณฑ์ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ พบว่า ตัวแปรทำนายมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์จำนวน 71 ตัว คือ

1. ตัวแปร (X3)                      ระดับการศึกษาสูงสุด ( $r = .043$ )
2. ตัวแปร (X5)                      ตำแหน่ง ( $r = .094$ )
3. ตัวแปร (X18)                    ชั้นเรียนที่สอน (อนุบาล) ( $r = .056$ )
4. ตัวแปร (X20)                    การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ ( $r = .054$ )
5. ตัวแปร (X21)                    การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ( $r = .109$ )
6. ตัวแปร (X22)                    การได้เข้าอบรม/ดูงานในประเทศ ( $r = .084$ )
7. ตัวแปร (X23)                    การได้เข้าอบรม/ดูงานในต่างประเทศ ( $r = .097$ )
8. ตัวแปร (X24)                    ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ ( $r = .193$ )
9. ตัวแปร (X26)                    โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน ( $r = .146$ )
10. ตัวแปร (X27)                    โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี ( $r = .105$ )
11. ตัวแปร (X28)                    โรงเรียนมีวัสดุหรือสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ( $r = .079$ )
12. ตัวแปร (X31)                    โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดีต่อการเรียนการสอน ( $r = .136$ )
13. ตัวแปร (X32)                    ครูในโรงเรียนทุกคนทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน ( $r = .087$ )
14. ตัวแปร (X33)                    ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน ( $r = .222$ )
15. ตัวแปร (X34)                    ครูปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน ( $r = .158$ )
16. ตัวแปร (X35)                    ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกชั้นตอน ( $r = .203$ )
17. ตัวแปร (X37)                    โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ( $r = .463$ )
18. ตัวแปร (X38)                    ครูในโรงเรียนทุกคนมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ ( $r = .468$ )
19. ตัวแปร (X39)                    ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ( $r = .576$ )
20. ตัวแปร (X40)                    ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง ( $r = .485$ )
21. ตัวแปร (X41)                    ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ( $r = .572$ )
22. ตัวแปร (X42)                    ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $r = .559$ )

23. ตัวแปร (X43) ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับผู้บริหารโรงเรียน  
เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $r = .567$ )
24. ตัวแปร (X44) ครูในโรงเรียนทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน ( $r = .568$ )
25. ตัวแปร (X45) ครูในโรงเรียนทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ ( $r = .567$ )
26. ตัวแปร (X46) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ( $r = .543$ )
27. ตัวแปร (X47) ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน ( $r = .582$ )
28. ตัวแปร (X48) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ( $r = .530$ )
29. ตัวแปร (X49) ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $r = .513$ )
30. ตัวแปร (X50) ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ ( $r = .502$ )
31. ตัวแปร (X51) ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นการสอนได้ ( $r = .536$ )
32. ตัวแปร (X52) กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น  
( $r = .592$ )
33. ตัวแปร (X53) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติ  
งาน ( $r = .563$ )
34. ตัวแปร (X54) ผู้บริหารโรงเรียนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูในการปฏิบัติงาน  
( $r = .581$ )
35. ตัวแปร (X55) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูกิจการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ  
( $r = .659$ )
36. ตัวแปร (X56) ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน  
( $r = .520$ )
37. ตัวแปร (X57) ผู้บริหารโรงเรียนมีความจริงใจต่อครูในโรงเรียน ( $r = .539$ )
38. ตัวแปร (X58) โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อันสำเร็จ  
( $r = .450$ )
39. ตัวแปร (X59) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน ( $r = .573$ )
40. ตัวแปร (X60) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน ( $r = .546$ )
41. ตัวแปร (X61) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ ( $r = .589$ )
42. ตัวแปร (X62) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน ( $r = .590$ )
43. ตัวแปร (X63) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความสัมพันธ์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ( $r = .558$ )
44. ตัวแปร (X64) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน ( $r = .542$ )
45. ตัวแปร (X65) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน  
( $r = .575$ )

46. ตัวแปร (X66)      ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน ( $r = .472$ )
47. ตัวแปร (X67)      คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ( $r = .485$ )
48. ตัวแปร (X68)      ชุมชนบริเวณโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ( $r = .515$ )
49. ตัวแปร (X69)      โรงเรียนและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ ( $r = .529$ )
50. ตัวแปร (X70)      เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ( $r = .609$ )
51. ตัวแปร (X71)      ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $r = .568$ )
52. ตัวแปร (X72)      ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ( $r = .444$ )
53. ตัวแปร (X73)      ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ( $r = .497$ )
54. ตัวแปร (X74)      ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ ( $r = .517$ )
55. ตัวแปร (X75)      ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์ ( $r = .533$ )
56. ตัวแปร (X76)      ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ( $r = .563$ )
57. ตัวแปร (X77)      โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม ( $r = .407$ )
58. ตัวแปร (X78)      เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนกล่าวชมเชย ( $r = .500$ )
59. ตัวแปร (X79)      ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการต่อกัน ( $r = .556$ )
60. ตัวแปร (X80)      ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $r = .591$ )
61. ตัวแปร (X81)      ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ( $r = .554$ )
62. ตัวแปร (X82)      ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู ( $r = .533$ )
63. ตัวแปร (X83)      ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม ( $r = .538$ )
64. ตัวแปร (X84)      ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย ( $r = .499$ )
65. ตัวแปร (X85)      ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ ( $r = .501$ )
66. ตัวแปร (X86)      ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ ( $r = .533$ )
67. ตัวแปร (X87)      ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน

- ( $r = .538$ )
68. ตัวแปร (X88) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน ( $r = .537$ )
69. ตัวแปร (X89) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ( $r = .507$ )
70. ตัวแปร (X90) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน ( $r = .553$ )
71. ตัวแปร (X91) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว ( $r = .403$ )

ส่วนตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์มีทั้งหมด 11 ตัว คือ

- |                  |  |                 |
|------------------|--|-----------------|
| 1. ตัวแปร (X7)   | วิชาที่สอน (ภาษาไทย)                           | ( $r = -.074$ ) |
| 2. ตัวแปร (X8)   | วิชาที่สอน (ภาษาอังกฤษ)                        | ( $r = -.082$ ) |
| 3. ตัวแปร (X9)   | วิชาที่สอน (พระพุทธศาสนา)                      | ( $r = -.080$ ) |
| 4. ตัวแปร (X10)  | วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)                        | ( $r = -.070$ ) |
| 5. ตัวแปร (X11)  | วิชาที่สอน (ดนตรี-นาฏศิลป์)                    | ( $r = -.092$ ) |
| 6. ตัวแปร (X12)  | วิชาที่สอน (ศิลปศึกษา)                         | ( $r = -.080$ ) |
| 7. ตัวแปร (X13)  | วิชาที่สอน (พลานามัย)                          | ( $r = -.051$ ) |
| 8. ตัวแปร (X14)  | วิชาที่สอน (สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)         | ( $r = -.060$ ) |
| 9. ตัวแปร (X15)  | วิชาที่สอน (สร้างเสริมลักษณะนิสัย)             | ( $r = -.083$ ) |
| 10. ตัวแปร (X16) | วิชาที่สอน (การทำงานพื้นฐานอาชีพ)              | ( $r = -.067$ ) |
| 11. ตัวแปร (X36) | ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณางานต่างๆ เพียงผู้เดียว | ( $r = -.199$ ) |

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านข้อมูลส่วนบุคคลและด้านลักษณะโรงเรียน  
 แกนนำการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และลักษณะงาน ที่ร่วมกันทำนายลักษณะพลวัตการเรียนรู้  
 โดยวิธีถดถอยหาคอนแบบปกติ(Enter)

ตัวแปร	B	Beta	T
เพศ	.1029	.018	1.383
อายุ	-.880	-.024	-1.325
ระดับการศึกษา	-.462	-.007	-.532
ประสบการณ์การทำงาน	-.973	-.045	-1.956
ตำแหน่ง	3.889	.060	2.820
ระดับ	.990	.039	1.528
วิชาที่สอน (ภาษาไทย)	.725	.016	.890
วิชาที่สอน (ภาษาอังกฤษ)	-2.353	-.050	-2.622
วิชาที่สอน (พระพุทธศาสนา)	-1.223	-.025	-1.053
วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)	2.328	.050	2.747
วิชาที่สอน (ดนตรี-นาฏศิลป์)	-8.575	-.166	-3.176
วิชาที่สอน (ศิลปศึกษา)	6.269	.123	2.915
วิชาที่สอน (พลานามัย)	2.084	.041	1.414
วิชาที่สอน (สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)	-1.582	-.034	-2.183
วิชาที่สอน (สร้างเสริมลักษณะนิสัย)	-.781	-.016	-.775
วิชาที่สอน (การงานพื้นฐานอาชีพ)	.817	.017	.895
วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)	2.616	.036	2.531
ชั้นเรียนที่สอน (สอนเด็กอนุบาล)	1.888	.026	1.896
ชั้นเรียนที่สอน (สอนเด็กพิเศษ)	6.189	.015	1.316
การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่	-.583	-.011	-.850
การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ	1.374	.030	2.329
การได้อบรม/ดูงานในประเทศ	-1.534	-.030	-2.457
การได้อบรม/ดูงานในต่างประเทศ	3.896	.033	2.710
ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ	6.802	.127	10.378
อื่นๆ	-2.024	-.012	-1.007
โรงเรียนมีการจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งชั้นบังคับบัญชาการภายในโรงเรียน	2.621	.038	2.913
โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี	-6.340	-.035	-2.438
โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ	-2.445	-.051	-3.527
โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอ	-1.403	-.030	-2.143
โรงเรียนกำหนดกฎระเบียบให้ครูปฏิบัติตาม	.07569	.001	.057

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปร	B	Beta	T
โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดีต่อการเรียนการสอน	-0.376	-0.004	-0.274
ครูทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน	-0.729	-0.004	-0.265
ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน	-3.452	-0.052	-3.196
ครูปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน	-1.417	-0.021	-1.393
ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกขั้นตอน	-0.296	-0.005	-0.314
ผู้บริหารพิจารณางานต่างๆเพียงผู้เดียว	.04230	.001	.051
โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม	-1.359	-0.042	-2.473
ครูในโรงเรียนทุกคนมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ	.285	.010	.561
ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์	1.073	.032	1.845
ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	1.510	.055	3.420
ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	3.439	.106	5.822
ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1.135	.039	1.959
ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับผู้บริหารโรงเรียนเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1.084	.041	1.951
ครูในโรงเรียนทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน	-0.05483	-0.002	-0.086
ครูในโรงเรียนทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ	.489	.016	.678
ครูในโรงเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	-0.06156	-0.002	-0.084
ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน	1.209	.042	1.844
ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1.680	.059	2.197
ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน	-1.881	-0.66	-2.499
ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ	1.504	.050	2.889
ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการสอนได้	.278	.009	.502
กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น	-6.86	-0.022	-1.045
ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	-1.459	-0.49	-2.067
ผู้บริหารโรงเรียนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูในการปฏิบัติงาน	-0.439	-0.016	-0.625
ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูกิจการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ	6.463	.210	10.231
ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	-0.676	-0.026	-1.042
ผู้บริหารโรงเรียนมีความจริงใจต่อครูในโรงเรียน	-0.127	-0.005	-0.191
โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อันสำเร็จ	.371	.016	.824



ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปร	B	Beta	T
โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน	-0.963	-0.035	-1.528
โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน	-0.117	-0.004	-0.199
โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ	2.327	.083	3.784
โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน	2.078	.066	3.492
ครูในโรงเรียนทุกคนมีความสัมพันธ์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	-0.02536	-0.001	-0.034
ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน	-2.836	-0.096	-3.255
ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน	-0.382	-0.013	-0.522
ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน	.355	.014	.610
คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้	1.221	.048	2.175
สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้			
ชุมชนบริเวณโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตาม	.08593	.003	.121
นโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้			
โรงเรียนและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้	-0.807	-0.030	-1.130
ประสบความสำเร็จ			
เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้อง	5.183	.164	10.018
กับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้			
ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง	1.628	.063	3.846
หน้าที่การงาน			
ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง	4.260	.132	8.324
ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี	-2.946	-0.086	-3.439
ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ	.241	.007	.265
ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับ	2.445	.073	3.784
ความรู้ที่มีประโยชน์			
ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของ	3.505	.102	5.317
โรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่			
โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม	-0.863	-0.042	-2.423
เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนกล่าวชมเชย	.377	.015	.810
ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการต่อกัน	.273	.010	.464
ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	1.009	.038	1.589
ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	1.088	.040	2.114
ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู	1.028	.038	1.810
ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม	-1.613	-0.064	-2.870
ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย	-0.762	-0.027	-1.258

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปร	B	Beta	T
ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ	.206	.007	.329
ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ	-.385	-.012	-.483
ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน	2.256	-.75	2.716
ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน	2.580	.093	4.682
โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง	1.127	.042	2.129
ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน	1.789	.062	2.615
โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว	.930	.037	2.491
R = .859 ; R <sup>2</sup> = .738			

จากตารางที่ 5 พบว่า การวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ โดยใช้ตัวแปรทุกตัว ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 44 ตัว จำแนกเป็นแต่ละด้าน ได้แก่

#### ด้านลักษณะส่วนบุคคล

- 1) ตำแหน่ง(X5)
- 2) วิชาที่สอน(ภาษาอังกฤษ)(X8)
- 3) วิชาที่สอน(คณิตศาสตร์)(X10)
- 4) วิชาที่สอน(ดนตรี-นาฏศิลป์)(X11)
- 5) วิชาที่สอน(ศิลปะ)(X12)
- 6) วิชาที่สอน(สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)(X14)
- 7) วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)(X17)

#### ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

- 8) การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ (X21)
- 9) การได้อบรม / ดูงานในประเทศ(X22)
- 10) ให้รางวัลด้วยการให้เข้ารับการอบรม / ดูงานในต่างประเทศ(X23)
- 11) ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ(X24)
- 12) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน(X26)
- 13) โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี(X27)
- 14) ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน(X33)
- 15) โรงเรียนมีการแบ่งงานหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม

(X37)

- 16) ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง(X40)
- 17) ครูในโรงเรียนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้นด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ(X41)
- 18) ครูในโรงเรียนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน(X43)
- 19) ครูในโรงเรียนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน(X48)
- 20) ครูในโรงเรียนไว้วางใจซึ่งกันและกัน(X49)
- 21) ครูในโรงเรียนเคร่งครัดในกฎระเบียบ(X50)
- 22) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน(X54)
- 23) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูกิจการคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ(X55)
- 24) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ(X61)
- 25) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้(X67)
- 26) เด็กนักเรียนในโรงเรียน เป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้(X70)
- 27) ครูในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่(X76)
- 28) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม(X77)
- 29) ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม(X83)
- 30) ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน(X87)
- 31) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน(X88)
- 32) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง(X89)
- 33) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน(X90)
- 34) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว(X91)

### ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

- 35) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ(X28)
- 36) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน(X29)
- 37) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน(X62)
- 38) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน(X64)
- 39) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน(X71)
- 40) ครูในโรงเรียนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง(X72)
- 41) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี(X73)
- 42) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ(X74)
- 43) ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์(X75)
- 44) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย(X81)

กลุ่มตัวแปรทั้งหมดทุกตัวที่ใช้ทำนาย มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณรวมเท่ากับ .859 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.8

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย จากตัวแปรด้านข้อมูลส่วนบุคคล ด้านลักษณะโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และลักษณะงานกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ( $R^2$ ) และค่า F สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปแบบคะแนนดิบ (Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (B) โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise)

ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	$R^2$	F
1. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ	6.315	.205	.659	.434	10.832
2. เติมนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	5.121	.162	.737	.543	10.742
3. ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่	3.537	.103	.772	.592	5.657
4. ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ	3.482	.108	.791	.626	6.874
5. ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน	1.434	.048	.804	.647	2.548
6. ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ	7.012	.131	.814	.662	11.212
7. ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง	4.395	.137	.819	.671	9.136
8. ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	1.016	.038	.824	.679	1.920
9. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ	2.060	.073	.828	.685	4.337
10. ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน	2.378	.086	.830	.689	4.599
11. ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน	-4.166	-.062	.832	.692	-4.782
12. วิชาที่สอน (ภาษาอังกฤษ)	-3.029	-.064	.834	.695	-4.470
13. ตำแหน่ง	3.999	.062	.835	.698	4.821
14. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ	-2.115	-.044	.837	.700	-3.380
15. ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	1.507	.055	.838	.702	3.742

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	R <sup>2</sup>	F
16. โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว	.793	.032	.839	.704	2.280
17. ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	1.477	.057	.840	.706	3.679
18. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน	-.944	-.037	.842	.708	-1.967
19. ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มี ศักดิ์ศรี	-2.460	-.071	.843	.710	-4.136
20. ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือ จะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์	1.944	.058	.843	.711	3.328
21. ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	12.75	.047	.844	.713	2.733
22. ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ	1.657	.055	.845	.714	3.401
23. โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียน ทุกคนอย่างทั่วถึง	1.170	.044	.846	.715	2.353
24. ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อครูที่ทำงาน ร่วมกัน	-2.903	-.098	.846	.716	-4.736
25. ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับ เพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1.423	.048	.847	.717	.004
26. การได้อบรม/ดูงานในต่างประเทศ	3.636	.031	.848	.718	.007
27. คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการ พัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้	1.239	.049	.848	.719	.001
28. โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของ โรงเรียน	1.667	.053	.849	.720	.003
29. อายุ	-1.439	-.039	.849	.721	.003
30. โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี	-5.523	-.030	.850	.722	.018
31. วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)	2.164	.030	.850	.723	.021
32. วิชาที่สอน (สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)	-2.251	-.049	.851	.723	.000
33. วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)	1.952	.042	.851	.724	.003
34. ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการ ปฏิบัติงาน	1.985	.069	.851	.725	.001

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	R <sup>2</sup>	F
35. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	-1.655	-.056	.852	.725	.004
36. โรงเรียนมีการจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งชั้นบังคับบัญชาการภายในโรงเรียน	2.211	.032	.852	.726	.007
37. โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอ	-1.410	-.030	.853	.727	.018
38. ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน	1.181	.041	.853	.727	.042
39. โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม	-.757	-.036	.853	.728	.010
40. การได้อบรม/ดูงานในประเทศ	-1.381	-.027	.854	.729	.019
41. ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน	-2.334	-.081	.854	.729	.001
42. ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1.980	.070	.852	.730	.005
43. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม	-1.381	-.055	.855	.730	.008
44. การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ	1.276	.028	.855	.731	.018
45. โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม	-1.266	-.039	.855	.732	.009
46. ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์	1.238	.037	.856	.732	.019
47. ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู	1.117	.041	.856	.733	.033

จากตารางที่ 6 พบว่า เมื่อทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยตัวแปรทำนาย X55 ในขั้นที่ 1 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .434 หลังจากนั้นเพิ่มตัวทำนายที่ละตัวเข้าไปในขั้นวิเคราะห์เริ่มจาก X70, X76, X41, X87, X24, X72, X80, X61, X88, X33, X7, X5, X28, X40, X91, X71, X56, X73, X72, X81, X50, X89, X64, X42, X23, X67, X64, X2, X27, X17, X14, X10, X90, X53, X26, X29, X47, X77, X22, X49, X48, X83, X21, X37, X39 และ X82 ปรากฏว่าค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกครั้ง โดยขั้นสุดท้ายมีค่าเท่ากับ .733 และไม่มีตัวทำนายอื่นที่สามารถทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญอีก การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อหาตัวทำนายที่ดีที่สุดจึงยุติในขั้นที่ 47

จึงสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวทำนายของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ประกอบด้วยตัวทำนาย 47 ตัว จำแนกเป็นแต่ละด้านได้แก่

### ด้านลักษณะส่วนบุคคล

- 1) ชั้นเรียนที่สอน(สอนเด็กพิเศษ)(X19)
- 2) วิชาที่สอน(ภาษาไทย)(X7)
- 3) ตำแหน่ง(X5)
- 4) อายุ(X2)
- 5) วิชาที่สอน(คอมพิวเตอร์)(X17)
- 6) วิชาที่สอน(สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)(X14)
- 7) วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)(X10)

### ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

- 8) เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้(X70)
- 9) ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่(X76)
- 10) ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้นด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ(X41)
- 11) ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน(X87)
- 12) ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ(X24)
- 13) ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน(X80)
- 14) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ(X61)
- 15) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน(X88)
- 16) ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน(X33)
- 17) ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง(X40)
- 18) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว(X91)
- 19) ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน(X56)
- 20) ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ(X50)
- 21) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่าง



ทั่วถึง(X89)

- 22) ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน(X42)
- 23) การได้อบรม / ดูงานในต่างประเทศ(X23)
- 24) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้(X67)
- 25) มีการวางแผนงานประจำปี(X27)
- 26) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน(X90)
- 27) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติ (X53)
- 28) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน (X26)
- 29) ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน(X47)
- 30) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม(X77)
- 31) การได้อบรม / ดูงานในประเทศ(X22)
- 32) ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน(X49)
- 33) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน(X48)
- 34) ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม (X83)
- 35) การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ(X21)
- 36) โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม (X37)
- 37) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ (X39)
- 38) ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู (X82)

#### ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

- 39) ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง(X72)
- 40) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ (X28)
- 41) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าใน

ตำแหน่งหน้าที่การงาน(X71)

- 42) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี(X73)
- 43) ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์(X75)
- 44) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย(X81)
- 45) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน(X64)
- 46) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน
- 47) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน(X29)

กลุ่มตัวแปรทำนายทั้งหมดนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.3 ( $R^2 = .733$ )

จะเห็นได้ว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนาย 44 ตัว กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .738 ค่าที่ได้สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายแต่ละตัวกับตัวแปรเกณฑ์ แสดงว่า การใช้ตัวทำนายร่วมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ดีกว่าการใช้ตัวทำนายเพียงตัวเดียว

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กับตัวแปรคัตสรรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

#### วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในภาคต้น ปีการศึกษา 2544 จำนวน 2,299 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน และตอนที่ 3 เป็นแบบวัดลักษณะพลวัตการเรียนรู้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์ โดยใช้สูตรของเพียร์สัน เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ จากนั้นคำนวณสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์โดยใช้วิธีถดถอยพหุคูณแบบปกติ เพื่อใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ และใช้วิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 9.05 For Windows

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 78.3 และเพศชาย ร้อยละ 21.7 มีอายุอยู่ในช่วง 45 ปีขึ้นไปร้อยละ 56.1 มากที่สุด และมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 89.4 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปมากที่สุดถึงร้อยละ 68.8 อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ถึงร้อยละ 76.0 สอนวิชาภาษาไทยมากที่สุด ร้อยละ 46.9 ได้เข้ารับการอบรม / ศึกษาดูงานในประเทศเป็นส่วนใหญ่คือร้อยละ 70.7

2. ในการวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ในระดับมากในทุกลักษณะที่ศึกษา ลักษณะที่พบมาก 3 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า ครูต้องกระตุ้นหรือจูงใจ สนใจ ใฝ่หาความรู้ต่างที่ทันสมัยเพื่อพัฒนางานสอน และครูจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และลักษณะที่พบน้อยที่สุดคือ ครูคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ

3. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรทำนายลักษณะพลวัตการเรียนรู้พบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 71 ตัว ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกจำแนกตามด้านได้ดังนี้

#### ด้านลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 3 ตัว ได้แก่

- 1) ระดับการศึกษาสูงสุด
- 2) ตำแหน่ง
- 3) ชั้นเรียนที่สอน (สอนเด็กอนุบาล)

#### ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำนวน 55 ตัว ได้แก่

- 4) การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่
- 5) การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ
- 6) การได้อบรม/ดูงานในประเทศ
- 7) การได้อบรม/ดูงานในต่างประเทศ
- 8) ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ
- 9) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน
- 10) โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี
- 11) ครูในโรงเรียนทุกคนทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน

- 12) ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน
- 13) ครูปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน
- 14) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกขั้นตอน
- 15) โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม
- 16) ครูในโรงเรียนทุกคนมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ
- 17) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์
- 18) ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- 19) ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 20) ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 21) ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับผู้บริหารโรงเรียนเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 22) ครูในโรงเรียนทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน
- 23) ครูในโรงเรียนทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- 24) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
- 25) ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน
- 26) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 27) ครูในโรงเรียนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 28) ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ
- 29) ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการสอนได้
- 30) กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น
- 31) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- 32) ผู้บริหารโรงเรียนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูในการปฏิบัติงาน
- 33) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ
- 34) ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
- 35) ผู้บริหารโรงเรียนมีความจริงจังต่อครูในโรงเรียน

- 36) โรงเรียนให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จนสำเร็จ
- 37) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน
- 38) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน
- 39) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ
- 40) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน
- 41) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 42) ชุมชนบริเวณโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 43) โรงเรียนและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ
- 44) เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 45) ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
- 46) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม
- 47) ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการต่อกัน
- 48) ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 49) ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู
- 50) ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
- 51) ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย
- 52) ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ
- 53) ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ
- 54) ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน
- 55) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน
- 56) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง
- 57) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- 58) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว

ด้านความพึงพอใจในการทำงาน จำนวน 13 ตัวได้แก่

- 59) โรงเรียนมีวัสดุหรือสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
- 60) โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดีต่อการเรียนการสอน
- 61) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน
- 62) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความสัมพันธ์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 63) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน
- 64) ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน
- 65) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 66) ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
- 67) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
- 68) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ
- 69) ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะได้รับความรู้ที่มีประโยชน์
- 70) เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนกล่าวชมเชย
- 71) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

ส่วนตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์มีทั้งหมด 11 ตัว คือ วิชาที่สอน(ภาษาไทย) วิชาที่สอน(ภาษาอังกฤษ) วิชาที่สอน(พระพุทธศาสนา) วิชาที่สอน(คณิตศาสตร์) วิชาที่สอน(ดนตรี-นาฏศิลป์) วิชาที่สอน(ศิลปศึกษา) วิชาที่สอน(พลานามัย) วิชาที่สอน(สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต) วิชาที่สอน(สร้างเสริมลักษณะนิสัย) วิชาที่สอน(การงานพื้นฐานอาชีพ)และผู้บริหารของโรงเรียนพิจารณางานต่างๆเพียงผู้เดียว

4. ในการหาตัวทำนายเพื่ออธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแก่นำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยวิธีวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยโดยใช้ตัวแปรทั้งหมดทุกตัวร่วมกันทำนายลักษณะพลวัตการเรียนรู้ ได้ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 44 ตัว แบ่งเป็น 3 ด้านดังนี้

### ด้านลักษณะส่วนบุคคล

- 1) ตำแหน่ง
- 2) วิชาที่สอน(ภาษาอังกฤษ)
- 3) วิชาที่สอน(คณิตศาสตร์)
- 4) วิชาที่สอน(ดนตรี-นาฏศิลป์)
- 5) วิชาที่สอน(ศิลปะ)
- 6) วิชาที่สอน(สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)
- 7) วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)

### ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

- 8) การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ
- 9) การได้อบรม / ศึกษานในประเทศ
- 10) การได้อบรม / ศึกษานในต่างประเทศ
- 11) ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ
- 12) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน
- 13) โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี
- 14) ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน
- 15) โรงเรียนมีการแบ่งงานหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม
- 16) ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- 17) ครูในโรงเรียนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 18) ครูในโรงเรียนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 19) ครูในโรงเรียนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 20) ครูในโรงเรียนไว้ใจซึ่งกันและกัน
- 21) ครูในโรงเรียนเคร่งครัดในกฎระเบียบ
- 22) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- 23) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูกิจการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ
- 24) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ



- 25) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 26) เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 27) ครูในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
- 28) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม
- 29) ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
- 30) ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน
- 31) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน
- 32) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง
- 33) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- 34) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว

#### ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

- 35) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
- 36) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน
- 37) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน
- 38) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน
- 39) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 40) ครูในโรงเรียนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
- 41) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
- 42) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ
- 43) ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์
- 44) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรทุกตัวที่ใช้ทำนาย สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.8

5. ในการวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น สามารถคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด ในหารอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ได้ 47 ตัว จำแนกเป็น 3 ด้านได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล

- 1) ชั้นเรียนที่สอน(สอนเด็กพิเศษ)
- 2) วิชาที่สอน(ภาษาไทย)
- 3) ตำแหน่ง
- 4) อายุ
- 5) วิชาที่สอน(คอมพิวเตอร์)
- 6) วิชาที่สอน(สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)
- 7) วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)

ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

- 8) เด็กนักเรียนในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญให้ครูพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- 9) ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
- 10) ครูในโรงเรียนทุกคนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 11) ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน
- 12) ได้รับรางวัลทางวิชาการ
- 13) ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 14) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ
- 15) ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนร่วมกัน
- 16) ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน
- 17) ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- 18) โรงเรียนแจ้งข่าวสาร/คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว
- 19) ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ดูแลครูในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
- 20) ครูในโรงเรียนทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ
- 21) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง
- 22) ครูในโรงเรียนทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน

- 23) การได้อบรม / ศึกษานในต่างประเทศ
  - 24) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
  - 25) โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี
  - 26) ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน
  - 27) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
  - 28) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน
  - 29) ครูในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างการทำงาน
  - 30) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม
  - 31) การได้อบรม / ศึกษานในประเทศ
  - 32) ครูในโรงเรียนทุกคนไว้ใจซึ่งกันและกัน
  - 33) ครูในโรงเรียนทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับ
  - 34) ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
  - 35) การได้ขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ
  - 36) โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม
  - 37) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์
  - 38) ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่ครู
- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน
- 39) ครูในโรงเรียนทุกคนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
  - 40) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
  - 41) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
  - 42) ครูในโรงเรียนทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
  - 43) ครูในโรงเรียนทุกคนพร้อมทำงานที่ยากถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์
  - 44) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย
  - 45) ครูในโรงเรียนทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน
  - 46) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน

- 47) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะ  
อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน

ตัวทำนายนทั้งหมดนี้สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัต  
การเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.3

จากการวิเคราะห์ตัวแปรโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติและวิธีวิเคราะห์พหุคูณ  
แบบเพิ่มตัวแปรเป็นชั้น พบตัวแปรซ้ำกันจำนวน 34 ตัวแปร แบ่งเป็น 3 ด้านดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 4 ตัว ได้แก่

- 1) ตำแหน่ง
- 2) วิชาที่สอน (คณิตศาสตร์)
- 3) วิชาที่สอน (สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต)
- 4) วิชาที่สอน (คอมพิวเตอร์)

ด้านสภาพแวดล้อม จำนวน 21 ตัว ได้แก่

- 5) การได้ขึ้นเงินเดือน
- 6) การได้อบรม / ศึกษานในประเทศ
- 7) การได้อบรม / ศึกษานต่างประเทศ
- 8) ครูได้รับรางวัลทางวิชาการ
- 9) โรงเรียนจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายใน  
โรงเรียน
- 10) โรงเรียนมีการวางแผนงานประจำปี
- 11) ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน
- 12) โรงเรียนมีการแบ่งงานหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม
- 13) ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน  
ได้ทันที โดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- 14) ครูในโรงเรียนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดี  
ขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 15) ครูในโรงเรียนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นให้กับเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาใน  
การปฏิบัติงาน
- 16) ครูในโรงเรียนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 17) ครูในโรงเรียนไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 18) ครูในโรงเรียนเคร่งครัดในกฎระเบียบ

- 19) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
  - 20) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ
  - 21) คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
  - 22) ครูในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆของโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
  - 23) โรงเรียนให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม
  - 24) ครูในโรงเรียนวางแผนงานร่วมกัน
  - 25) โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ครูในโรงเรียนอย่างทั่วถึง
- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน จำนวน 9 ตัว ได้แก่
- 26) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
  - 27) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน
  - 28) โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน
  - 29) ครูในโรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน
  - 30) ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
  - 31) ครูในโรงเรียนคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
  - 32) ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
  - 33) ครูในโรงเรียนพร้อมทำงานที่ยาก ถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ได้รับความรู้ที่มีประโยชน์
  - 34) ครูในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชย เมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีลักษณะพลวัตการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด พบเช่นนี้อาจเป็นเพราะการที่โรงเรียนเป็นโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทำให้ครูในโรงเรียนต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและพัฒนาโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา เพราะมีคณะครูจากโรงเรียนอื่นๆมาศึกษาดูงานที่โรงเรียนเสมอ มีการนิเทศครูจากศึกษานิเทศก์รวมทั้งมีการ

ประเมินโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วย ดังนั้นครูจึงต้องพัฒนาตนเองอยู่อย่างต่อเนื่อง

ลักษณะย่อยที่พบมากที่สุดคือ ครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี จะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า การที่ครูในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีนั้นเป็นเพราะทางโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมต่างๆขึ้นเสมอ ดังนั้นครูในโรงเรียนต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เกิดความสามัคคีกัน การทำงานร่วมกับคนอื่นจะทำให้เกิดการเรียนรู้เพราะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ถ้าทุกคนในองค์กรสามารถเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนกระตือรือร้นสนใจใฝ่รู้ มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และสามารถเชื่อมโยงความคิดต่างๆได้อย่างเป็นระบบ ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ได้ ส่วนลักษณะย่อยที่พบน้อยที่สุดคือ ครูคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ที่พบเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูไม่ต้องปฏิบัติงานที่ซับซ้อนเพราะระบบขั้นตอนการทำงานมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามการที่จะทำองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรเพื่อการเรียนรู้ได้นั้น ทุกๆส่วนในองค์กรจะต้องมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์กรนั้นจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตนเอง ดังนั้นถ้าจะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ จะต้องเน้นให้ครูสามารถคิดอย่างเป็นระบบครบวงจรให้มาก

2. ตัวแปรที่สัมพันธ์กับลักษณะพลวัตการเรียนรู้และร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ทั้งสองวิธี

จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกและร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้ ดังนี้

#### ด้านลักษณะส่วนบุคคล

จากการวิจัยพบว่าตำแหน่งของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ส่วนใหญ่จะอยู่ในตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 (ร้อยละ 76) ส่วนตำแหน่งอื่นๆมีจำนวนไม่มาก ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการทำงาน วิชาที่สอนที่มีความสัมพันธ์ทางบวกคือ ครูที่สอนในระดับชั้นอนุบาล ที่พบเช่นนี้อาจเป็นเพราะการสอนเด็กอนุบาลไม่ได้เน้นวิชาการมาก แต่จะเน้นการสอนด้านพัฒนาการในด้านต่างๆ และเตรียมความพร้อมให้เด็กมากกว่า ทำให้ครูมีภาระทางการสอนในเรื่องการตรวจการบ้านไม่มาก แต่จะต้องดูแลเด็กนักเรียนมากกว่านักเรียนชั้นอื่นมากเป็นพิเศษ ครูที่สอนวิชาต่างๆ ที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนที่พบจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองวิธีคือ ครูที่สอนวิชาคณิตศาสตร์ สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต และคอมพิวเตอร์ ซึ่งครูที่สอนคณิตศาสตร์จะต้องสอนให้นักเรียนสามารถคิดคำนวณสิ่งต่างๆ ซึ่งครูก็ต้องสามารถคิด คำนวณสิ่งต่างๆได้ด้วยเช่นกัน ครูที่สอนวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตก็ต้องสนใจ สิ่งต่างๆรอบตัวอยู่เสมอเพราะวิชา

สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตครูจะต้องสอนให้นักเรียนสนใจสิ่งต่างๆรอบตัว และครูที่สอนคอมพิวเตอร์จะต้องเป็นครูที่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี เพราะคอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ดังนั้นครูที่สอนวิชานี้ก็ต้องติดตามว่ามีโปรแกรมอะไรใหม่ๆที่ต้องใช้บ้าง เพื่อนำมาสอนให้เด็กและเพื่อพัฒนางานในด้านอื่นๆของโรงเรียนด้วย

#### ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า การที่จะให้ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้มากขึ้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่สุด ถ้าผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้คิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ จะทำให้ครูได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆขึ้นมา นักเรียนก็จะไม่เบื่อหน่ายต่อการเรียนซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง Likert (อ้างถึงในอรุณ รัชธรรม, 2527) ได้สรุปคุณลักษณะของหัวหน้างานไว้หลายประการไว้ว่า หัวหน้างานจะต้องมีทัศนคติที่จะสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ มีความยุติธรรม พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ดูแลทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของโรงเรียน และเชื่อในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้โรงเรียนและนักเรียนมีการพัฒนาขึ้น

นอกจากตัวผู้บริหารที่เป็นส่วนสำคัญแล้ว เด็กนักเรียนในโรงเรียนก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ครูพัฒนาการสอนของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เด็กวัยเรียนจะเป็นวัยที่เด็กใช้ชีวิตอยู่ในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ มีปฏิสัมพันธ์กับครูและกลุ่มเพื่อนสูง และเด็กวัยนี้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น ถ้าครูสามารถจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ของเด็กได้ ก็จะทำให้เด็กนักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

กิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้นภายในโรงเรียนก็มีส่วนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่นๆได้ดีขึ้น เพราะก่อนจะมีกิจกรรมใดๆในโรงเรียน ครูจะต้องมีการวางแผนงานร่วมกัน เพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เราก้าวหน้าได้ (อรุณ รัชธรรม, 2527) ถ้าครูสามารถปฏิบัติหน้าที่เข้ากับครูท่านอื่นๆได้ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไว้ใจซึ่งกันและกันช่วยเหลือกัน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานก็จะราบรื่น มีผลงานให้เห็นเด่นชัดก็ช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าได้ นอกจากนี้การแจ้งข่าวสารต่างๆจากทางโรงเรียนให้ครูทราบก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาครูและโรงเรียน ถ้าโรงเรียนมีนโยบายใดๆในการพัฒนาโรงเรียนแล้วแจ้งให้ครูทราบ ครูจะได้เตรียมตัวและปฏิบัติตามนโยบายที่แจ้งมา

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรในเรื่องการได้รับรางวัลต่างๆก็มีส่วนกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ เชียร์ศรี วิวิธสิริ(2534) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้คนเกิดการเรียนรู้คือการให้แรงจูงใจ และการกระตุ้นเตือน ซึ่งรางวัลที่ได้รับมีทั้งในรูปของตัวเงินและ

ไม่ใช่ตัวเงิน ไม่ว่าจะป็นรางวัลในรูปแบบใดก็ตาม ผู้ที่ได้รับก็รู้สึกยินดี และมีกำลังใจในการทำงานต่อไป

คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีส่วนในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการนิเทศไม่ใช่เป็นการมาจับผิด แต่เป็นการให้คำแนะนำเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542) ถ้าครูและศึกษานิเทศก์ทำงานเข้ากันได้ดีก็จะทำให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายได้

#### ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก จากทฤษฎีความต้องการตามแนวคิดของ Maslow ที่กล่าวไว้ว่าถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานก็จะทำให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ถ้าโรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการอย่างเพียงพอก็จะทำให้ครูสามารถสอนได้อย่างเต็มที่ที่จะหยิบจับทำอะไรก็มีอุปกรณ์ครบไม่ติดขัด นักเรียนก็ได้รับความรู้เต็มที่ ครูก็มีความภาคภูมิใจในอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ กรวิกา พรหมจวง (2541) ที่ได้กล่าวไว้ว่า อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานให้มีคุณภาพและเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดี

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางลบและร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะพลวัตการเรียนรู้คือ ลักษณะส่วนบุคคล ในหัวข้อหมวดวิชาที่สอน ยกเว้นครูที่สอนอนุบาลและสอนเด็กพิเศษ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูที่สอนในระดับประถมศึกษาส่วนใหญ่มักรับสอนทุกวิชา ทุกทักษะ ทำให้มีภาระงานสอนมาก ต้องตรวจการบ้านหลายวิชา บางท่านเป็นครูประจำชั้นด้วย ก็เพิ่มความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ทำให้งานสอนเป็นงานที่น่าเบื่อ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางลบอีกตัวหนึ่งก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณางานต่างๆเพียงผู้เดียวซึ่งเป็นลักษณะของผู้บริหารแบบเผด็จการ หากองค์การใดที่มีผู้นำลักษณะเช่นนี้จะเป็นอุปสรรคในการที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ เพราะทำให้ขาดอิสระในการคิด การตัดสินใจหรือสร้างสรรค์งานใหม่ๆ เพียงเพราะต้องรอคำสั่งจากหัวหน้า Marquardt (1996) ได้กล่าวไว้ว่าองค์การเอื้อการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่มีความเป็นประชาธิปไตย เพราะผู้นำจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Tannenbaum ,Alport และ Vroom (อ้างถึงใน กาญจนา จันทน์ไทย, 2539) ที่กล่าวว่า ผู้ตามที่มีความต้องการทำงานอย่างอิสระจะมีความพึงพอใจกับผู้นำแบบมีส่วนร่วม



## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มีลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ในระดับมากแต่ยังมีตัวแปรที่ไม่ส่งเสริมลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้คือลักษณะการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนลักษณะจากการเป็นผู้นำแบบเผด็จการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย เพราะผู้นำแบบเผด็จการจะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ต่อไป รวมไปถึงครูในแต่ละหมวดวิชาก็ต้องเร่งพัฒนาตนเองด้วย ถ้าครูไม่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองก็จะมีผลกระทบไปทั้งโรงเรียน
2. จากการวิจัยพบว่านักเรียนก็มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการวิจัยในชั้นเรียนให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ครูทราบว่าต้องจัดการเรียนการสอนอย่างไรให้เหมาะสมกับธรรมชาติของนักเรียน
3. จากการวิจัยพบว่ากิจกรรมของโรงเรียนช่วยให้ครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ดังนั้นครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จะต้องสามารถทำงานร่วมกับครูท่านอื่นๆในโรงเรียนให้ได้และให้ดี เพราะการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้จะทำให้ครูพัฒนาตนเองในด้านการเรียนรู้เป็นทีมและมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วย
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนปัจจัยที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจในอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสก้าวหน้า ให้รางวัลอย่างเหมาะสมตามสมควร จะทำให้ครูพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปส่งเสริมอาชีพของตนเองให้มีความมั่นคง ได้รับการยอมรับนับถือทางสังคมและมีความภาคภูมิใจในอาชีพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเฉพาะลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้เพียงด้านเดียว จึงควรมีการศึกษาในระบบย่อยอื่นๆขององค์การเอื้อการเรียนรู้ลงไปในทุกระบบย่อยได้แก่ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจ การจัดการกับองค์การและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จะทำให้สามารถพัฒนาครูได้ครบองค์ประกอบทุกด้าน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
3. ควรจัดให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนแกนนำให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ โดยพัฒนาตามปัจจัยคัดสรรที่พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

ก้องเกียรติ เชนชม. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในสถาบันผลิตครู.

วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

กัลยาณี คำแดง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาคำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. บรรยากาศขององค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

กรณีศึกษา : กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาคำพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

กาญจนา จันทร์ไทย. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ปัจจัยคัดสรรด้าน

สถานการณ์ กับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

กึ่งกาญจน์ เพชรศรี. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ กรณีศึกษา :

โรงพยาบาลกรุงเทพ. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาคำพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. (19 สิงหาคม 2542) : 33.

คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544, 2539.

จักรินทร์ พรหมภักดี. การพัฒนามาตรฐานวัดขวัญของครูประถมศึกษาคณะครุศาสตร์

มหาบัณฑิต ภาควิชาการวัดและการประเมินการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2533.

จำเรียง วัลย์วัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์. วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์

ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท คู่แข่ง จำกัด, 2540.

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. ภาคนิพนธ์โครงการ

บัณฑิตศึกษาคำพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

- ชวินาถ เจริญผล. การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการทำงานเร็วแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ชวินท์ ธีมมณันท์กุล. คู่มือฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทบิสิเนส อินเทลลิเจนซ์ แอนด์ ครีเอทีวิตี, 2541.
- เชียรศรี วิวิธสิริ. จิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. บรรยากาศองค์การ. เสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2525.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- นุสรมา มะแบ๋น. ความพึงพอใจในงานของครูมัธยมโรงเรียนสตรีของรัฐบาลและเอกชน : ศึกษากรณีโรงเรียนที่มีชื่อเสียงมานาน 4 โรงเรียนในกรุงเทพฯ. ภาคนิพนธ์ คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.
- นันทพร โชตินุชิต. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบทีมข้ามสายงาน. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- บัณฑิต เพ็ชรประพันธ์กุล. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ. สถาบันใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชาชน จำกัด, 2540.
- ประพันธ์ หาญกว้าง. องค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.
- ประเวศ วะสี. ปฏิรูปการศึกษา ยกเครื่องทางปัญญา : ทางรอดจากความหายนะ. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, 2541.
- พรทิพย์ เกียรติธรรม. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัดสรรกับความพึงพอใจในการทำงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- พิณสวัน ปัญญามาก. การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาหน่วยธุรกิจและการปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์, 2542.

ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. (ม.ป.ท.): วัฒนาพานิช, 2517.

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. การเรียนรู้และการพัฒนาของมนุษย์. เอกสารโครงการบัณฑิตศึกษากา  
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. การออกแบบกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารโครงการ  
บัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : พัทธ์อักษร, 2542.

ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. การพัฒนาองค์กรตามแนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาามหาบัณฑิต ภาคศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2540.

วรรณาด แสงจันทร์. แนวคิดและวิธีส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน  
องค์กร กรณีศึกษา : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการ  
บัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.

วิจิตร อวระกุล. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

วิชัย วงษ์ใหญ่. พลังการเรียนรู้ในกระบวนการนวัตกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : SR Printing  
Limited Partnership, 2542.

วิศิษฐ์ ชูวงษ์. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้. สถาบันใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการ  
พลเรือน, 2540.

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ และยุดา รักไทย. องค์กรฉลาดคิดและสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กช  
เปอร์เน็ท จำกัด, 2542.

วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. สถาบันใหม่. สำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือน : กรุงเทพฯ, 2540.

วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ที่มาและที่ไป. วารสารข้าราชการ, 42(5)  
กันยายน-ตุลาคม 2540, 16-48.

สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ  
เรียนรู้ กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษา  
กาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

สุปรียา ไช้มุกข์. การวิเคราะห์เส้นทางของรูปแบบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถม  
ศึกษา : การเปรียบเทียบการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมลิสเรอและโปรแกรมเอมอส.

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สุมน อมรวิวัฒน์. สมบัติทิพย์ของการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. จิตวิทยาการเรียนรู้วัยผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

สุพัตรา จันทร์เทียน. การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

สุพิศ ประสพศิลป์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. เอกสารปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ลำดับที่ 27. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2543.

สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. เอกสารปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ลำดับที่ 40. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.

อภันตรี รอดสุทธิ. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโครงการจุดสัมพันธ์นานาชาติไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

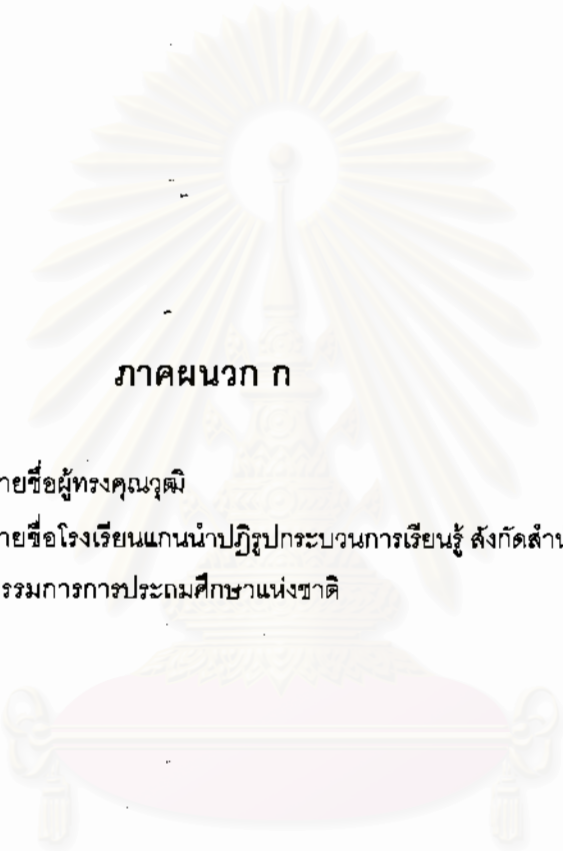
อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. เอกสารคำสอนประกอบวิชา 2708652 เทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อารี พันธุ์มณี. จิตวิทยาการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท เลิฟ แอน ลิฟเพรส จำกัด, 2540.

เอก วรรณทอง. ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนชั้นมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี. จันทบุรี : โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี, 2531.

ภาษาอังกฤษ

- Argyris, C. and Schon, D.A.. Organization Learning. Massachusetts : Addison-Wesley, 1981.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J.. Organization Theory and Management : a macro Approach. New York : Wiley & Son, 1980.
- Cross, R. The lifelong learner. New York : Simon and Schuster, 1977.
- Chung, K.H. and Megginson, L.C.. Organization Behavior. Development Managerial Skill. New York : Harpers & Row, 1981.
- Garvin, D.A.. Building Learning Organization. Harvard Business Review. July-August 1993, 78-91.
- Griffin, V.R.. "Self-directed learning : Theories", In Timus, Colin J (ed.) Lifelong Education for Adults. : An International Handbook. Oxford : Pergamon, 1989.
- Knowles, Malcolm S.. Self-directed learning : A guide for learners and teachers. 3rd ed. New York : Association Press, 1975.
- Marquardt, M.J.. Building the Learning Organization. New York : McGraw-Hill Book Company, 1996.
- Marquardt, M.J. and Reynolds, A.. The Global Learning Organization. New York : IRWIN, 1994.
- Merriam, S.B. and Caffarella.. Learning in Adult. San Francisco : Jossey Bass Publisher, 1991.
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T.. The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development. Berkshire : McGraw-Hill Book Company, 1996.
- Schneider, Benjamin. (ed.) Organization Climate and Culture. San Francisco : Jossey Bass Publisher, 1990.
- Senge, P.M.. The Fifth Discipline : the art practice of the learning organization. New York : Doubleday/Currency, 1994.
- Smith, R.M.. Learning How to learn : Applied Theory for Adult. New York : Cambridge University Press, 1982.
- Tagiuri, R. and Litwin, G.H.. Organization Climate : Exploration of a concept. Boston : Harvard University. 1968.



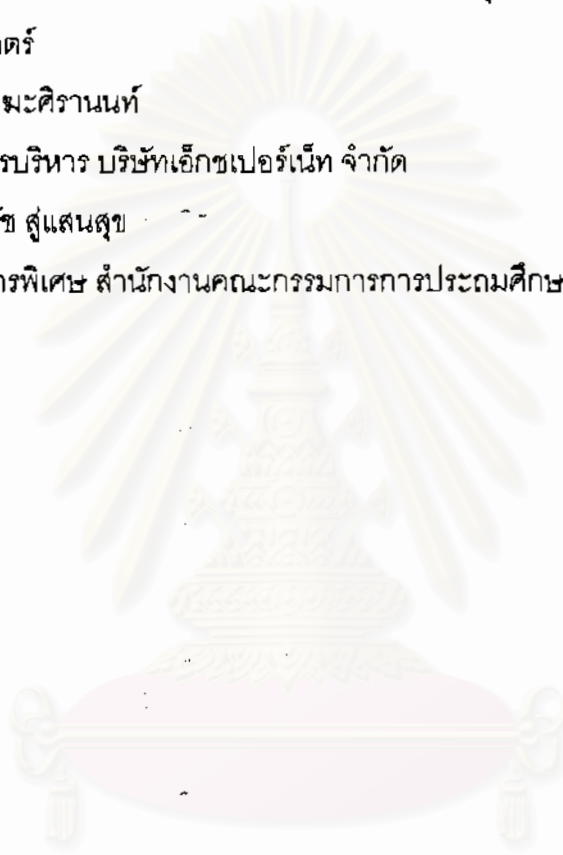
ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ
- รายชื่อโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ศักดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์  
ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณีวรรณ ฉัตรอุทัย  
ผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์
3. อาจารย์วีรยุทธ มามะศิริรานนท์  
ประธานกรรมการบริหาร บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด
4. อาจารย์ ดร. ไพรัช สู่แสนสุข  
สำนักงานโครงการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## รายชื่อโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ จำนวน 152 โรงเรียน

ชื่อโรงเรียน	สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอ	สำนักงานคณะกรรมการศึกษาจังหวัด
1. บ้านดินแดง	ลำทับ	กระบี่
2. บ้านทรายขาว	คลองท่อม	กระบี่
3. พระตำหนักสวนกุหลาบ	พระนคร	กรุงเทพมหานคร
4. อนุบาลสามเสน	สามเสน	กรุงเทพมหานคร
5. ตลาดสำโรง	ท่าม่วง	กาญจนบุรี
6. บ้านดงเหนือ	เลาขวัญ	กาญจนบุรี
7. บ้านยางตลาด	ยางตลาด	กาฬสินธุ์
8. กุดกว้างสวสดีวิทยา	เขาวง	กาฬสินธุ์
9. อนุบาลกำแพงเพชร	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
10. บ้านวังชะโอน	พรานกระต่าย	กำแพงเพชร
11. บ้านหนองแวง หนองจิกโนนตุ่น	พระยืน	ขอนแก่น
12. บ้านดงพิงครุราษฎร์บำรุง	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
13. อนุบาลจันทบุรี	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี
14. บ้านเนินจำปา	แก่งหางแมว	จันทบุรี
15. บ้านเขาหินซ้อน	พนมสารคาม	ฉะเชิงเทรา
16. วัดญาณรังษาราม	บางน้ำเปรี้ยว	ฉะเชิงเทรา
17. นาป่ามโนรถ	เมืองชลบุรี	ชลบุรี
18. วัดนาพริ้ว	ศรีราชา	ชลบุรี
19. บ้านคลองยาง	สรรพยา	ชัยนาท
20. บ้านเขาราวเทียนทอง	เนินขาม	ชัยนาท
21. บ้านนาแม่	เมืองชัยภูมิ	ชัยภูมิ
22. บ้านแซ่	ภูเขียว	ชัยภูมิ
23. บ้านดอนไทรงาม	เมืองชุมพร	ชุมพร
24. บ้านบางสน	ปะทิว	ชุมพร
25. บ้านโป่งแดง	พาน	เชียงราย
26. บ้านทุ่งไผ่	เทิง	เชียงราย
27. มิตรมวลชนเชียงใหม่	เชียงดาว	เชียงใหม่
28. บ้านหนองเต่า	แม่วาง	เชียงใหม่
29. บ้านปะเหลียน	ปะเหลียน	ตรัง
30. บ้านไทรทอง	นาโยง	ตรัง
31. บ้านโพรงตะเภา	เมืองตราด	ตราด
32. บ้านห้างพัฒนา	เขาสมิง	ตราด

ชื่อโรงเรียน	สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
33. บ้านวังหวาย	สามเงา	ตาก
34. บ้านห้วยม่วง	แม่สอด	ตาก
35. บ้านดงวิทยาคาร	เมืองนครนายก	นครนายก
36. วัดนาทองน้อย	บ้านนา	นครนายก
37. วัดสรรเพชร	สามพราน	นครปฐม
38. ประถมฐานบินกำแพงแสน	กำแพงแสน	นครปฐม
39. บ้านหาดแพง	ศรีสงคราม	นครพนม
40. บ้านเหล่าพัฒนา	นาหว้า	นครพนม
41. สวนหม่อม	เมืองนครราชสีมา	นครราชสีมา
42. พิกุลทอง	ชุมพวง	นครราชสีมา
43. วัดเขาขุนพนม	พรหมคีรี	นครศรีธรรมราช
44. ชุมชนวัดหม่น	เมืองนครราชสีมา	นครศรีธรรมราช
45. วัดหนองหม้อ	ตาคลี	นครสวรรค์
46. บ้านคลองลาน	หนองบัว	นครสวรรค์
47. บ้านสาคร	ศรีสาคร	นราธิวาส
48. บ้านร่วมใจ	สุคีริน	นราธิวาส
49. บ้านหาดเค็ด	ภูเพียง	น่าน
50. บ้านวังยาว	บ้านหลวง	น่าน
51. ขอและยี่ศึกษา	บางบัวทอง	นนทบุรี
52. ประชาอุปถัมภ์	เมืองนนทบุรี	นนทบุรี
53. มหิดลอนุสรณ์	บ้านด่าน	บุรีรัมย์
54. บ้านปลัดมุ่ม	สตึก	บุรีรัมย์
55. วัดเทียนถวาย	เมืองปทุมธานี	ปทุมธานี
56. ศาลาพัน	สามโคก	ปทุมธานี
57. บ้านปากคลองเกลียว	เมืองประจวบคีรีขันธ์	ประจวบคีรีขันธ์
58. บ้านคลองลอย	บางสะพาน	ประจวบคีรีขันธ์
59. อนุบาลประจันตคาม (วัดทัพช้าง)	ประจันตคาม	ปราจีนบุรี
60. บรรหารวิทยา	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี
61. บ้านนาประดู่	โคกโพธิ์	ปัตตานี
62. บ้านวังกว้าง	แม่ลาน	ปัตตานี
63. วัดสว่างอารมณ์	วังน้อย	พระนครศรีอยุธยา
64. วัดบางสงบ	มหาราช	พระนครศรีอยุธยา
65. วัดพระธาตุสนวน	เชียงคำ	พะเยา
66. บ้านทุ่งมอก	เชียงม่วน	พะเยา

ชื่อโรงเรียน	สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
67. วัดนารายณิการาม	กะปง	พังงา
68. บ้านท่าสนุก	ทับปุด	พังงา
69. บ้านเกาะทองลม	เขาชัยสน	พัทลุง
70. บ้านนาวง	ศรีนครินทร์	พัทลุง
71. วัดหาดมูลกระบือ	เมืองพิจิตร	พิจิตร
72. บ้านใหม่ราษฎร์ดำรง	ทับศรีอ	พิจิตร
73. บ้านตะไมประชาสรรค์	บางระกำ	พิษณุโลก
74. บ้านเนินสุวรรณ	ชาติตระการ	พิษณุโลก
75. วัดหนองปรง	เขาย้อย	เพชรบุรี
76. วัดหนองยาว	ชะอำ	เพชรบุรี
77. บ้านยาจี-ห้วยโป่ง	เมืองเพชรบูรณ์	เพชรบูรณ์
78. หน้าศูนย์เครื่องมือกล	หล่มสัก	เพชรบูรณ์
79. บ้านโนนเวียง	เมืองแพร่	แพร่
80. วัดช่องลม	สูงเม่น	แพร่
81. บ้านสะป้า (มงคลวิทยา)	เมืองภูเก็ต	ภูเก็ต
82. วัดเทพกระษัตรี	ถลาง	ภูเก็ต
83. บ้านสงเปลือย	เมืองมหาสารคาม	มหาสารคาม
84. บ้านปะหลาน	พยัคฆภูมิพิสัย	มหาสารคาม
85. บำรุงพงศอุปถัมภ์	นิคมคำสร้อย	มุกดาหาร
86. บ้านน้ำเที่ยงวันครู 2501	คำชะอี	มุกดาหาร
87. ชุมชนต่อแพวิทยา	ขุนยวม	แม่ฮ่องสอน
88. บ้านแม่แลบ	แม่ลาน้อย	แม่ฮ่องสอน
89. บ้านดงบัง	เมืองยโสธร	ยโสธร
90. บ้านจานทุ่ง	ค้อวัง	ยโสธร
91. บ้านสะโต	รามัน	ยะลา
92. บ้านดังกาแดง	บันนังสตา	ยะลา
93. บ้านลำ	เมืองร้อยเอ็ด	ร้อยเอ็ด
94. บ้านสะอาด	โพธิ์ชัย	ร้อยเอ็ด
95. บ้านละออง	เมืองระนอง	ระนอง
96. บ้านสำนัก	กะเปอร์	ระนอง
97. บ้านชำสมอ	แก่ง	ระยอง
98. บ้านเขาลอย	บ้านค่าย	ระยอง
99. วัดเขาวัง	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
100. วัดหุบกระบัง	บ้านโป่ง	ราชบุรี

ชื่อโรงเรียน	สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
101. วัดหนองพิมาน	โคกสำโรง	ลพบุรี
102. อนุบาลพัฒนานิคม	พัฒนานิคม	ลพบุรี
103. อนุบาลเมืองลำปาง	เมืองลำปาง	ลำปาง
104. อนุบาลแจ้ห่ม	แจ้ห่ม	ลำปาง
105. บ้านหนองข้างคีน	เมืองลำพูน	ลำพูน
106. บ้านผาดัง	แม่ทา	ลำพูน
107. บ้านห้วยส้ม	ภูกระดึง	เลย
108. บ้านปากปวน	วังสะพุง	เลย
109. วัดบ้านปะอาง	โพธิ์บึง	ศรีสะเกษ
110. บ้านกะเณิน	วังหิน	ศรีสะเกษ
111. บ้านดอนเชียงบาล	เมืองสกลนคร	สกลนคร
112. บ้านโพงแพง	กุสุมาลย์	สกลนคร
113. บ้านควนซันแรด	จะนะ	สงขลา
114. บ้านหน้าโพธิ์	คลองหอยโข่ง	สงขลา
115. บ้านโตนปานัน	ควนกาหลง	สตูล
116. บ้านโกตา	ละงู	สตูล
117. เขียมสุริย์	เมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
118. พระสมุทรเจดีย์	พระสมุทรเจดีย์	สมุทรปราการ
119. อนุบาลสมุทรสงคราม	เมืองสมุทรสงคราม	สมุทรสงคราม
120. วัดเกาะใหญ่	บางคนที	สมุทรสงคราม
121. เอกชัย	เมืองสมุทรสาคร	สมุทรสาคร
122. บ้านคลองหลวง	บ้านแพ้ว	สมุทรสาคร
123. บ้านวังทอง	วังสมบูรณ์	สระแก้ว
124. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ 6	วังน้ำเย็น	สระแก้ว
125. วัดหนองยาวสูง	เมืองสระบุรี	สระบุรี
126. วัดตะเฒ่า (ม่วงงามนุเคราะห์)	เสาไห้	สระบุรี
127. วัดโบสถ์	อินทร์บุรี	สิงห์บุรี
128. ชุมชนวัดพระปรางควิชัยวิทยา	บางระจัน	สิงห์บุรี
129. อนุบาลสุโขทัย	เมืองสุโขทัย	สุโขทัย
130. บ้านวังลึก (ยุวนาฏขุฑุทิศ)	ศรีสำโรง	สุโขทัย
131. วัดสุวรรณนาคี	เมืองสุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
132. วัดใหม่เพชรรัตน์	สองพี่น้อง	สุพรรณบุรี
133. วัดคลองนาเหนือ	บ้านนาสาร	สุราษฎร์ธานี
134. วัดธารน้ำไหล	ไชยา	สุราษฎร์ธานี

ชื่อโรงเรียน	สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอ	สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด
135. บ้านปอหมื่น	ท่าตูม	สุรินทร์
136. บ้านระหาร	เมืองสุรินทร์	สุรินทร์
137. ราชประชานุเคราะห์ 14	เมืองหนองคาย	หนองคาย
138. จุฬพลโพธิ์สัย	โพธิ์สัย	หนองคาย
139. อนุบาลหนองบัวลำภู	เมืองหนองบัวลำภู	หนองบัวลำภู
140. บ้านโคกทุ่งน้อย	สุวรรณคูหา	หนองบัวลำภู
141. วัดไชโย	ไชโย	อ่างทอง
142. วัดถนน	ป่าโมก	อ่างทอง
143. บ้านกุดปลาตุก	เมืองอำนาจเจริญ	อำนาจเจริญ
144. ลี้อำนาจ	ลี้อำนาจ	อำนาจเจริญ
145. บ้านเชียง (ประชาเชียงเจ็ด)	หนองหาน	อุดรธานี
146. บ้านหมากหญ้า	หนองวัวซอ	อุดรธานี
147. นานกกก	ลิบแล	อุดรดิตต์
148. วัดวังขวัญ (วันครู 2503)	ฟากท่า	อุดรดิตต์
149. บ้านท่าสูง	เมืองอุทัยธานี	อุทัยธานี
150. บ้านเนินศาลารณ์	หนองฉาง	อุทัยธานี
151. บ้านท่าปอ	เมืองอุบลราชธานี	อุบลราชธานี
152. บ้านหนองฮาง	ม่วงสามสิบ	อุบลราชธานี

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

กรอบทฤษฎี / งานวิจัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบทฤษฎีงานวิจัย

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพศชายมีการเปิดกว้างในด้านความคิดในการยอมรับแนวคิดกรรมทางการศึกษาและมุ่งไปหาความรู้และยอมรับสิ่งใหม่มากกว่าเพศหญิง(Demos, 1978 และ แจ็ก กู กิตติคุณ, 2524)</li> <li>- เพศหญิงมีความตั้งใจและพัฒนาศักยภาพของตนเองได้สูงกว่า(Bernard, 1990 อ้างถึงใน นภัตตรา ชูชุ่ม, 2538)</li> <li>- ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง ในด้านความสามารถในการแก้ปัญหาการทำงาน ทักษะการคิดวิเคราะห์ แรงจูงใจ การปรับตัวทางด้านสังคม และความสามารถในการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ดี การศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามากกว่า และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุก คิดก้าวหน้า และมีความคาดหวังมากกว่า (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541 : 47-48)</li> </ul>	<p>เพศ</p>	<p>คำถามที่ใช้ในการวิจัย</p> <p>- เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- อาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 31-40 และมีประสบการณ์ทำงานมีทักษะทางการบริหารมากกว่าอาจารย์ในระดับอื่นๆ (สุนีย์ จิตระนอง, 2538)</li> <li>- ครูอายุตั้งแต่ 25-30 ปี มีความตระหนักถึงความรู้ใหม่และวิธีการใหม่ การแสวงหาความรู้มากกว่าครูที่มีอายุมาก (บุญนิศย์ ไชยสุติก, 2522)</li> <li>- การคิดวิเคราะห์จะเปลี่ยนแปลงไปตามอายุ เมื่ออายุมากขึ้นจะคิดวิเคราะห์มากขึ้น (Gardner อ้างถึงใน Tyler อ้างถึงใน มาลี ชุมเทียน, 2514 : 18)</li> </ul>	<p>อายุ</p>	<p>- อายุ .....ปี .....เดือน</p>
<p>กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542) กัลยาณี คำแดง (2542) และ กิ่งกัญจน์ เพชรศรี (2542) พบว่าการศึกษที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่อะไรของการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน</p>	<p>ระดับการศึกษา</p>	<p>ระดับการศึกษาสูงสุด .....</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>อภินิหาร รอดสุทธิ (2540) พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมีการรับรู้ความสำคัญของแนวความคิดต่อการเรียนรู้ในลักษณะรับรูภาพลักษณ์โดยรอบตัวอย่างไม่แตกต่างกันแต่พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการรับรู้ความเป็นไปในทางปฏิบัติด้านลักษณะรับรู้โดยรอบตัวอย่างในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาดูเอง</p>	<p>ระดับตำแหน่ง</p>	<p>ตำแหน่ง.....ระดับ.....</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่มีตำแหน่งระดับ 6-7 มีระดับการรับรู้สูงกว่ากลุ่มตำแหน่งระดับ 4-5 ซึ่งพิจารณาได้ว่าบางส่วนไม่เข้าใจคำวิจัยที่ค้น และกลุ่มระดับ 8 บางส่วนมีการรับรู้ต่ำกว่ากลุ่มระดับ 6-7</li> <li>- ผู้ที่มีตำแหน่งงานสูงมีความต้องการประสบความสำเร็จมากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า (พรณี จ. เจนจิต, 2528)</li> <li>- ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปในทางปฏิบัติเรื่องโลกทัศน์ของตนเองเห็นโลกตามความเป็นจริงไม่แตกต่างกัน(อภินิหาร รอดสุทธิ, 2540 และกิ่งกาญจน์ เพชรศรี, 2542)</li> <li>- สถานะทางตำแหน่งที่แตกต่างกันมีการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์การการเรียนรู้แตกต่างกัน(กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์, 2541)</li> </ul>	<p>หน้าที่ / ลักษณะงาน</p>	<p>วิชาที่สอน</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- คนงานจะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ หรือมีที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มผลผลิตขณะเดียวกันก็ต้องมีปัจจัยอื่นมากระตุ้นให้คนทำงานดีขึ้น ได้แก่ ความก้าวหน้า ลักษณะของงาน การยกย่องนับถือ งานที่รับผิดชอบ ความเจริญเติบโต</li> </ul>		



หัวข้อการ / ทัศนคติ	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>ความรับผิดชอบและลักษณะของงานส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา</p> <p>Vroom ได้สรุปไว้ว่า ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อระดับการผลิตของแต่ละบุคคล ความเกี่ยวข้องกับระหว่างผลผลิตและการได้รับผลตอบแทน เป้าหมาย และพลังความปรารถนาเพื่อได้รับผลตามเป้าหมาย เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เน้นให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและงาน ระดับแรงจูงใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในบุคคลกับแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ของการทำงาน</p>	<p>ประสบการณ์</p>	<p>ประสบการณ์การทำงาน..... ปี .....เดือน</p>
<p>อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงที่แตกต่างกันและอายุงาน 0-5 ปี มีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงในระดับมากที่สุด (อภินันท์ รอดสุทธิ . 2540)</p> <p>ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาศักยภาพไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน (กาญจนา เกียรติธนา พันธุ์, 2541)</p> <p>ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการรับรู้การพัฒนางานไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ (กิ่งกาญจน์ เพชรศรี, 2542)</p>	<p>บรรยากาศองค์การ</p>	<p>- โรงเรียนของท่านจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน - โรงเรียนของท่านมีการกระจายอำนาจหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม.</p>
<p>Litwin &amp; Stinger, 1968 (อ้างถึงใน ร.ต.ต.(หญิง)สุพัตรา จันทร์เทียน) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การดังนี้</p> <p>1. โครงสร้างขององค์การ เช่น กฎระเบียบต่างๆในการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชาการแบ่งงาน และข้อจำกัดต่างๆในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อกรรมของคนในองค์การ</p>		

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ คือ ความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในภาระหน้าที่การงานของบุคลากรแต่ละคน ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วม และความมีอิสระในการทำงาน</p> <p>3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน ความอบอุ่นจะช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน และกระตุ้นในบุคลากรใหม่มีความผูกพันต่อองค์กร และมีการสนับสนุนเพื่อแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในพฤติกรรมนั้น</p> <p>4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วย และไม่เห็นด้วย การให้รางวัลเพื่อแสดงความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน และการลงโทษเพื่อแสดงว่าไม่ยอมรับในพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติ</p> <p>5. ความขัดแย้ง เป็นการวัดความรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานยินดีรับฟังความคิดเห็นและร่วมกันแก้ไขปัญหาที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร</p> <p>6. มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหมาย เป็นการวัดความรู้สึกหรือการรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กรว่า มีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงเพียงใด ซึ่งบุคลากรอาจจะร่วมกันกำหนดขึ้น และจะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สำเร็จอีกแนวทางหนึ่ง</p> <p>7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในองค์กร เป็นการวัดการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกถึงรักกันเหมือนตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ</li> <li>- โรงเรียนของท่านตั้งกฎระเบียบให้ครูต้องปฏิบัติตาม</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา</li> <li>- งานสอนเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์</li> <li>- ครูในโรงเรียนสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่ต้องรอคำสั่ง</li> <li>- ครูทุกคนในโรงเรียนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีเอกสารชี้แจงข้อเท็จจริง และให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน</li> <li>- ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน</li> </ul>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>8. ความเสี่ยงและการรับมือต่อการเสี่ยง เป็นการรับรู้ความรู้อุบัติของบุคลากรเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า การปฏิบัติหน้าที่ในองค์การจะต้องทำอย่างไรบ้างและมีระดับความเสี่ยง และถ้าองค์การจะต้องมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเสี่ยงในทาง บรยากาศขององค์การจะต้องเปิดโอกาสให้มีการยอมรับความเสี่ยงปานกลางเพื่อให้เกิดความกล้าเสี่ยงในงาน ซึ่งเป็นสิ่งทีบุคลากรกล้าที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้</p> <p><b>การให้รางวัล</b></p> <p>การได้รับการเสริมแรงจะทำให้คนคนนั้นมีหรือลดพฤติกรรมนั้นๆที่เราต้องการ(ศิริทิติชิต วราสันติกุล, 2533 : 23)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แบบแผนที่คนเราจะได้รับการเสริมแรง หรือ รางวัล มีอยู่ 2 แบบ คือ วิธีการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพแบบได้รับแรงเสริมทุกครั้งที่ได้กระทำพฤติกรรม</li> <li>2. แบบที่ได้รับเสริมบางครั้ง แบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 แบบอัตราการให้คงที่ คือการให้แรงเสริมภายหลังจกที่มีพฤติกรรมออกมาในจำนวนครั้งที่กำหนดไว้ เช่นทำ 10 ครั้งแล้วให้แรงเสริม 1 ครั้ง</li> <li>2.2 แบบช่วงการให้แรงเสริมคงที่ คือให้แรงเสริมหลังจากที่ช่วงเวลานั้นผ่านไปแล้ว</li> </ol> </li> </ol> <p>แรงเสริมนี้สิ่งซึ่งใจใกล้ตอบ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2.3 แบบอัตราการให้แรงเสริมแปรเปลี่ยน เป็นการให้แรงเสริมแบบไม่แน่นอนว่าจะให้แรงเสริมภายหลังจกเกิดพฤติกรรมครั้งที่เท่าไรๆ เช่นการเล่นการพนัน</li> <li>2.4 แบบช่วงเวลาการให้แรงเสริมแปรเปลี่ยน คือการให้แรงเสริมที่เ็นหลังจากช่วงเวลาย่านไปช่วงหนึ่ง แต่กำหนดเวลาไม่แน่นอน</li> </ol>	<p>การให้รางวัล</p>	<p><b>คำถามที่ใช้ในการวิจัย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดต่อกัน</li> <li>- โรงเรียนของท่านมีการวางแผนงานประจำปี</li> <li>- ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนงานร่วมกัน</li> <li>- โรงเรียนของท่านแจ้งข่าวสาร / คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่นจดหมาย ข่าว หนังสือเวียน</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลด้วยการเพิ่มเงินเดือน</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลด้วยการเข้ารับการอบรม / ดูงานในประเทศ</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลด้วยการเข้ารับการอบรม / ดูงานต่างประเทศ</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลด้วยการดำรงตำแหน่งพิเศษ</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม</li> </ul>

คำถามที่ใช้ในการวิจัย		คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>หลักการ / ทฤษฎี</p> <p>วิธีการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>วิธีการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพ(ดีทริชโชค วราณัฐนิติกุล,2533 : 23)</p> <p>1. บอกให้ชัดเจนว่าต้องการให้แสดงพฤติกรรม อะไร อย่างไร การบอกให้ชัดเจนจะทำให้เขาได้รู้ว่าจะได้รู้ความมุ่งหมายว่าเขาต้องทำเพื่ออะไร เขาจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อให้เขาจะได้ทำความเข้าใจกับสิ่งนั้น เราจะคาดหวังเขาไว้ว่าเมื่อเขาจะทำ เขาทำได้หรือไม่</p> <p>2. ให้รางวัลทันทีที่เขาทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์เสร็จลง ต้องให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ พร้อมทั้งกล่าวชื่นชมเขาเป็นการให้รางวัลทางวาจาควมดูไปใกล้รางวัลอื่นๆ(ถ้ามี) เพื่อให้พฤติกรรมนั้นคงทน แต่วิธีนี้เหมาะสำหรับช่วงเริ่มต้นเท่านั้น เมื่อเขาทำพฤติกรรมนั้นได้แล้ว จึงค่อยยับยั้งเวลาให้นานขึ้น ให้บ้างไม่ให้บ้างก็ได้</p> <p>3. ตรวจสอบให้แน่ใจว่ารางวัลนั้นเป็นสิ่งที่เขาต้องการจริงๆ ถ้ารางวัลเป็นสิ่งที่ไม่อยากได้ รางวัลนั้นก็ไม่มีค่าเลย และที่สำคัญ รางวัลใดรางวัลหนึ่งที่จะเหมาะสมกับคนทุกคน</p> <p>เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>เพื่อนร่วมงาน</p> <p>เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนช่วยเหลือกันในระหว่างกาทำงาน</p> <p>- ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน</p> <p>- กิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่นๆได้ดีขึ้น</p> <p>- ครูแต่ละคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน</p>
	<p>เพื่อนร่วมงาน</p> <p>อรุณ รักธรรม (2527) กล่าวว่า เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เราก้าวหน้า</p> <p>การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จได้ดี โดยที่แสดงความคิดเห็น ไว้น้อยแต่ใจและมีความจริงใจต่อกัน ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ช่วยเหลือเมื่อเพื่อนมีความเดือดร้อน ไม่เมินท้าวร้ายทั้งต่อหน้าและลับหลังกับความสัมพันธ์ที่ดี ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนในการทำงาน (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542)</p>		

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>หัวหน้างาน Likert (อ้างถึงใน อรุณ ภัทรรณ, 2527 : 89) ได้สรุปคุณลักษณะของหัวหน้างาน ผู้มีทัศนคติที่ดีและมีความร่วมมือประสานกับกลุ่มต่างๆในองค์กร ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ทัศนคติที่จะสนับสนุนอย่างจริงจัง หรือคนที่จะให้ความช่วยเหลือ มีจิตใจเอื้ออาทรและเห็นอกเห็นใจ เขาใจใส่ในความเป็นผู้ได้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความเอาใจใส่ที่มีต่อองค์กร</li> <li>เชื่อในความสามารถของผู้บังคับบัญชา คอยกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นทำงานมากกว่าที่จะคอยจับผิด</li> <li>เชื่อว่าผู้บังคับบัญชาทุกคนสามารถรับการฝึกให้ทำงานที่ถนัดได้ พยายามช่วยเหลือสนับสนุนให้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยการสอนแนะ (Coaching) เมื่อมีโอกาส</li> <li>ฝึกฝนแนะนำโดยเฉพาะแก่ผู้บังคับบัญชาที่มีมือต่ำกว่ามาตรฐาน และพยายามหาตำแหน่งที่เหมาะสมกับความสามารถให้</li> <li>ช่างแผนงานที่จะต้องปฏิบัติ ฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ให้วัสดุเครื่องมือนครบครัน เสนอแนะความคิดริเริ่มต่างๆ</li> <li>ค้นคว้าหาวิธีการใหม่ๆ นำมาใช้ในกรปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเวลาที่มาตรฐานการทำงานยังไม่สูงเพียงพอ</li> </ol> <p>หัวหน้างานที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง และต้องระลึกรู้เสมอว่า จะต้องไม่พยายามตัดสินนิยามโกรธ เพราะอารมณ์โกรธจะทำให้การตัดสินใจผิดพลาดไป จากที่ควรจะเป็น จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องระงับความโกรธของตนเองเสียแล้วจึงตัดสินพิจารณาจากข้อเท็จจริง (อรุณ ภัทรรณ, 2527 : 86)</p>	<p>หัวหน้างาน (ผู้นำ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกชั้นตอน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านพิจารณาอง่างต่าง ๆ เพียงผู้เดียว</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่ในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านรวมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านเอาใจใส่ดูแลสภาวะทุกข้อมของผู้บังคับบัญชาทูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความจริงใจต่อครูในโรงเรียน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาที่แจ้งนโยบายของโรงเรียนอย่างชัดเจน</li> <li>- ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู</li> </ul>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>ทฤษฎีความต้องการตามแนวคิดของ Maslow (1970) อ้างถึงในสุปรียา ไชยมุขี, 2540) ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Maslow ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการด้านปัจจัย 4 ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย</li> <li>2. ความต้องการทางด้านความมั่นคง (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองภัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะสังคม</li> <li>3. ความมั่นคงทางด้านสังคม (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับ การอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม</li> <li>4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ</li> <li>5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดหรือความคิดหวังของตน</li> </ol> <p>ทฤษฎีความต้องการตามแนวคิดของ Herzberg (1966) อ้างถึงใน เอรุณ รักรธรรม, 2527 : 74)</p>	<p>ความพึงพอใจในการทำงาน</p>	<p>คำถามที่ใช้ในการวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง</li> <li>- อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี</li> <li>- อาชีพครูเป็นอาชีพที่น่าภาคภูมิใจ</li> <li>- ครูควรจะมีหน้าที่ทำงานที่ยาก ถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับ</li> <li>- ความรู้ที่มีประโยชน์</li> <li>- โรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน</li> <li>- ครูในโรงเรียนของทำงานมีความสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</li> <li>- ครูแต่ละคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานด้านอื่นๆ ในโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนของท่านให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อครู</li> <li>- เมื่อครูที่ความดีความชอบของผู้บังคับบัญชาของท่านกล่าวชมเชยท่าน</li> <li>- ครูทุกคนในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยในทางปฏิบัติงาน</li> <li>- โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ</li> <li>- โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดี เช่น อุดมภูมิ แสงเสียง</li> <li>- ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสดำเนินงานตำแหน่งหน้าที่การงาน</li> </ul>

คำถามที่ใช้ในการวิจัย	คุณลักษณะที่ศึกษา	หลักการ / ทฤษฎี
		<p>ตามแนวคิดของ Herzberg จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลในองค์การ เรียกว่าทฤษฎีสองระดับ โดยศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของคนในด้านความต้องการความสุขจากการทำงาน มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่มคือ</p> <p>1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึงองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดการเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น</li> <li>2.) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา จากบุคคลในหน่วยงาน หรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับนับถือ</li> </ol> <p>ความสามารถ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3.) ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบ ได้โดยลำพังผู้เดียว</li> <li>4.) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากกาที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด</li> <li>5.) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึงได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูง มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมงาน</li> </ol>

คำถามที่ใช้ในการวิจัย	คุณลักษณะที่ศึกษา	หลักการ / ทฤษฎี
		<p>2. ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค่าจ้าง หมายถึงองค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ช่วยป้องกันการทำงานบุคคลากรไม่ให้ย่ำแย่ประสิทธิภาพประกอบด้วย</p> <p>1.) นโยบายและกาบริหาร(Policy and Administration) หมายถึงการจัดการและการบริหารงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>2.) การปกครองบังคับบัญชา(Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึงการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ การติดตามและการตรวจสอบ การส่งเสริมศักยภาพส่วนบุคคล และการใช้บทบาทความเป็นผู้นำในการนิเทศ</p> <p>3.) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน(Relation with supervisor, subordinate, peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นปฏิกริยาหรือ วาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์กันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี</p> <p>4.) สภาพการทำงาน(Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงานเช่น s แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการนอน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุณหภูมิ หรือเครื่องมื่อต่าง</p> <p>5.) เงินเดือน(Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน</p> <p>6.) ชีวิตส่วนตัว(Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ได้ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของบุคคล เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานใหม่ที่ห่างไกลจากครอบครัว ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่</p> <p>7.) สถานะทางอาชีพ(Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี</p>



หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>3.) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร</p> <p>๑.) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง กรที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการปฏิบัติงาน</p> <p>กัญญา สารร (2517) การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานมีความสำคัญและจำเป็นมาก เพราะถ้าบุคลากรฝ่ายการศึกษาโดยเฉพาะ "ครู" ปรึบตัวให้เข้ากับงานโรงเรียนหรืองานฝ่ายการศึกษาไม่ได้และปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนครูไม่ได้ ยากที่หน่วยงานฝ่ายการศึกษาหรือโรงเรียนจะหวังให้บุคลากรครูเหล่านั้นปฏิบัติงานที่ได้มีประสิทธิภาพและอ่อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>การจูงใจบุคลากร</p>	<p>- ครูทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆของโรงเรียนเพื่อทช่วยใ้ครู ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่</p>



หลักการ / ทฤษฎี

องค์ประกอบของผลวัตการเรียนรู้

- 
1. ระดับการเรียนรู้
- 1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล
  - 1.2 การเรียนรู้ระดับกลุ่ม
  - 1.3 การเรียนรู้ระดับองค์กร
2. รูปแบบการเรียนรู้
- 2.1 การเรียนรู้จากการทำงาน
  - 2.2 การเรียนรู้จากกิจกรรม
  - 2.3 การเรียนรู้จากการทำงาน
  - 2.4 การเรียนรู้จากปฏิบัติ
3. ทักษะในการเรียนรู้
- 3.1 Systems Thinking คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร
  - 3.2 Mental Models รับรู้ภาพลักษณะนิเวศรอบตัวอย่างถูกต้อง
  - 3.3 Personal Mastery โฟกัสไม่รู้จักแต่ศักยภาพ
  - 3.4 Team Learning เรียนรู้เป็นทีม
  - 3.5 Shared Vision มองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน
  - 3.6 Dialogue การสนทนา

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p><b>พฤติกรรมการเรียนรู้</b></p> <p>องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การซึ่งจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลในองค์การนั้นก้าวไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ มีการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงาน เป็นทีม ประกอบกับบุคคลจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้และรู้วิธีการเรียนรู้ (Learning how to learn) สามารถมีวิธีส่งเสริมการเรียนรู้และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ</p>		<p>1. ใจเรียนของท่านมีนโยบายที่เน้นถึงความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้ของครูทุกคนในเรื่องเรียนอย่างต่อเนือง</p>
<p><b>ระดับการเรียนรู้</b></p> <p><b>การเรียนรู้ระดับบุคคล</b></p> <p>เน้นการกระตุ้นให้แต่ละคนได้ใช้และสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจที่ต่อเนื่องแท้ ความรู้ ทักษะคิด และค่านิยมของคนคนหนึ่ง ตลอดจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต วรรณาด แสงจันทร์ (2539)พบว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นวิธีการเรียนรู้แบบหนึ่งที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีภูมิภาวะ สามารถรับมือสถานการณ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ที่นำตัวเองมากกว่าผู้สอน</p>	<p>การเรียนรู้ด้วยตนเอง</p>	<p>2. ใจเรียนของท่านมีนโยบายส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับการเรียนรู้และพัฒนาการสอนด้วยตนเอง</p> <p>3. ท่านทราบวิธีที่ทำให้ท่านสามารถเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( Learning how to learn)</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>การเรียนรู้ระดับกลุ่ม</p> <p>ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่มีร่วมกัน การเรียนรู้ในระดับนี้เกิดขึ้นได้โดยกิจกรรม</p> <p>การเรียนรู้ระดับองค์การ</p> <p>จะต้องการให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานในองค์การอย่างกว้างขวางและมีผลกระทบต่อตนเอง สิ่งที่แตกต่างกันไปจากพื้นฐานการเรียนรู้ระดับบุคคลและการเรียนรู้ระดับกลุ่มมีอยู่ 2 ประการคือ ประการแรก การเรียนรู้ขององค์กรเกิดขึ้นโดยการแบ่งปันความเข้าใจอย่าง ต่อแท้ ความรู้ และแบบแผนทางความคิดของสมาชิกในองค์กร อีประการคือ การเรียนรู้ขององค์กรสร้างขึ้นจากความรับรู้และประสบการณ์ในอดีต ภูมิหลังขององค์กรที่ อยู่ทั่วโลกที่เกี่ยวข้องกับระบบขององค์กร</p>	<p>การเรียนรู้เป็นผู้เพิ่ม</p> <p>การเรียนรู้ระดับองค์การ</p>	<p>4. ท่านชอบทำงานเป็นทีมร่วมกับครูท่านอื่นมากกว่าทำงานคนเดียวตามลำพัง</p> <p>5. ท่านมั่นใจในผลงานทุกครั้งที่ได้ร่วมกันคิดร่วมกันทำงานกับครูท่านอื่น ๆ</p> <p>6. ท่านและครูท่านอื่นๆในหน่วยของท่านมีการเรียนรู้ร่วมกัน และช่วยส่งเสริมให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ด้วย</p> <p>7. ท่านคิดว่าถ้าครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี จะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า</p>

หลักสูตร / วิทยุ	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p><b>รูปแบบการเรียนรู้</b>  <b>การเรียนรู้จากบทเรียน</b>            เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์การเรียนจากประสบการณ์และปฏิบัติวิธีการสะท้อนก่อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ ดังนี้คือ องค์การมีการปฏิบัติไปสู่นโยบาย ผลลัพธ์ต่างๆของ การกระทำมาจากทั้งภายในและภายนอก ผลของความเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และการกระทำใหม่หรือการปรับเปลี่ยนโดยวิธีเริ่มต้นของสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติเดิมในองค์การ Senge (อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปินิตามัย, 2540) เรียก Adaptive Learning ว่าเป็นการเรียนรู้ต่อการ (coping) กับเหตุการณ์ในรูปของการ มีปฏิกริยาตอบกลับ (reactive) เช่นเมื่อเกิดปัญหาถึงจะลงมือแก้ไขหรือแสดงพฤติกรรมที่เป็น การตอบสนองของ (responsive)</p>	<p>การเรียนรู้จากประสบการณ์</p>	<p>8. ท่านได้นำความรู้เรื่องวิธีการสะท้อนที่เคยเรียนรู้แล้วนำมาประยุกต์ใช้ เข้ากับลักษณะของนักเขียน</p> <p>9. ท่านพัฒนาการสะท้อนของท่านด้วยการปรับปรุง นักใช้จากวิธีการสอนแบบเดิมๆของท่าน</p> <p>10. ความยากลำบากที่ท่านประสบมา ช่วยให้ท่านได้เรียนรู้ว่าท่านสามารถพัฒนาการสะท้อนของท่านได้อย่างไร</p> <p>11. จากประสบการณ์ในการสะท้อนของท่าน ทำให้ท่านสามารถพัฒนาการสะท้อนของท่านได้อย่างต่อเนื่อง</p>
<p><b>การเรียนรู้ด้วยกระบวนการวางแผนล่วงหน้า</b>            เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากความคิดหรือจินตนาการ เป็นวิธีการของวิสัยทัศน์-ผลสะท้อนกลับ-การปฏิบัติ เพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบโดยการทำแผนโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุดเช่นเดียวกับการค้นพบวิธีที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ</p>	<p>การวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน</p>	<p>12. ก่อนเริ่มทำงาน ท่านจะวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ</p> <p>13. การวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน จะช่วยให้การทำงานของท่านบรรลุเป้าหมายได้</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>แนวคิดเรียนรู้จากการทำงาน</p> <p>เป็นการเรียนรู้ในลักษณะผสมผสาน เกิดขึ้นเมื่อองค์การเรียนรู้จากการสะท้อนโดยวิพากษ์อยู่กับการยอมรับสมมติฐาน Argyris และ Schon (อ้างถึงใน Marquardt, 1996) เรียกว่า "เรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้" (Learning about learning) องค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์การเพื่อการเรียนรู้ ค้นพบว่าจะอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นการเรียนรู้เชิงองค์การประเภทมุ่งสร้าง (generative) และสร้างสรรค์ (creative) โดยเพิ่มอำนาจ (empower) ให้พนักงานมีกิจกรรมเชิงรุก (proactive) สะท้อน (reflective) และสร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง</p>	<p>การเรียนรู้ที่หลากหลาย</p>	<p>14. ท่านใช้ความกล้าเร็วและความล้มเหลวของบุคคลอื่นมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงานของท่าน</p> <p>15. ท่านได้รับโอกาสในการเรียนรู้และสนับสนุนให้ท่านนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>การเรียนรู้ด้วยกายปฏิบัติ</p> <p>Marquardt ให้ความสำคัญว่าการปฏิบัตินั้นเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่ามาก Reginald Revans ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยกายปฏิบัติว่าเป็นสภาพโดยธรรมชาติเริ่มของแนวคิดขององค์การการเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยกายปฏิบัติเกี่ยวข้องกับปัญหาที่แท้จริง มุ่งสู่การเรียนรู้และการดำเนินการดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง Revans กล่าวว่า "ไม่มีการเรียนรู้โดยปราศจากการปฏิบัติ และไม่มีการปฏิบัติโดยปราศจากการเรียนรู้" จึงเขียนสมการไว้ว่า การเรียนรู้ = การสอนแบบโปรแกรม (ความรู้ที่ใช้ในปัจจุบัน) + การถาม (คำถามเจาะลึกในสิ่งที่ยังไม่รู้) การเรียนรู้จากการปฏิบัตินั้นสร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม กลุ่มใช้การเรียนรู้ด้วยกายปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์การทำให้เกิดการปฏิบัติ คือ 1.) การพัฒนาทักษะและความรู้ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อนเป็นกายปฏิบัติเมื่อเกิดการแก้ปัญหา 2.) การเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นเมื่อมีผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์การจากมุมมองใหม่</p>	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติ</p>	<p>16. คุณทุกคนในโรงเรียนจะร่วมมือกันวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ และหาแนวทางการแก้ไขด้วยการเรียนรู้โดยกายปฏิบัติ</p> <p>17. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน</p> <p>18. ท่านเรียนรู้จากความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทำงานของท่านในครั้งก่อนๆ</p>

หัวข้อ	คำถามที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
<p><b>ทักษะในการเรียนรู้</b></p> <p>คิดอย่างเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking)</p> <p>เป็นวิถีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วย การเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆอย่างเป็นระบบ เป็นองค์ความรู้ที่จะช่วยให้เราสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การถอดถอดอย่างที่เป็นระบบของสมาชิกในองค์กรมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้น โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการนำมานำมาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่ และให้เห็นเป็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา เห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสามารถทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย การคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยสร้างความชัดเจนของแบบแผนอย่างเต็มที่และช่วยให้เรามองเห็นว่าจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนต่างๆอย่างมีประสิทธิผลได้อย่างไร (อ้างถึงใน Marquardt, 1996) ได้เสนอว่า การคิดเป็นระบบครบวงจรเป็นวิธีสำหรับการมองภาพรวม กรอบสำหรับกลไกของระหว่างความสัมพันธ์ที่เป็นสายโซ่ในระยะเวลาของสถานะ-ผลกระทบ เพื่อการมองภายใต้โครงสร้างมากกว่าเหตุการณ์ เพื่อการมองแบบแผนของความเป็นเปลี่ยนแปลงมากกว่าเป็นการสุ่ม Marquardt (1996) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบครบวงจรโดยเฉพาะ พลดัดต่างๆของระบบเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการเชื่อมต่อการเรียนรู้เชิงองค์การ พลดัดต่างๆของระบบตระหนักว่า องค์การเปรียบเสมือนเครือข่ายขนาดใหญ่ของศูนย์ย่อย ไม่การติดต่อดังสถานะภายใน การเปลี่ยนแปลงทั้งมีแผนหรือไม่มีแผนการ เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถกระโดดส่วนอื่นๆขององค์การ ซึ่งบ่อยครั้งที่ทำให้เกิดในทางลบตามอย่างน่าประหลาดใจ</p>	<p>การคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร</p>	<p>19. ท่านตัดสินใจหาโดยการอาศัยวิจารณ์ญาณและหลักเหตุผล</p> <p>20. ท่านมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติตามที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ</p> <p>21. ท่านตระหนักในหน้าที่ที่ควรรับผิดชอบที่จะต้องแสวงหาความรู้เพื่อนพัฒนางานของตน</p>



ไฟแรงไปรู้คือบุคคลิกยภาพ (Personal Mastery) หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ไปในภารกิจ
<p>ไฟแรงไปรู้คือบุคคลิกยภาพ (Personal Mastery) หลักการ / ทฤษฎี</p> <p>ลักษณะการเรียนรู้อีกของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ของคนในองค์กร สมาชิกของคนที่ต้องการเรียนรู้อีกจะมีคุณลักษณะที่เป็นนายตนเอง (Human mastery) มีความกระตือรือร้นสูง การเรียนรู้ต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นไปในลักษณะที่ต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้เพื่อขยายขีดความสามารถในระดับบุคคล และการสร้างสรรคให้บังเกิด ผลลัพธ์ที่ปรารถนา และเป็นการสร้างสรรคสภาพแวดล้อมของการให้เกิดขึ้นในอัน ที่จะช่วยสนับสนุนให้มวลสมาชิกขององค์กรที่มีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความกระตือรือร้น สนใจและใส่ใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีความปรารถนาเพื่อเพิ่ม ศักยภาพของตนไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ลักษณะไฟแรงไปรู้ คือบุคคลิกยภาพนำมาซึ่งพันธสัญญาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องซึ่ง Senge มองว่า ลักษณะไฟแรงไปรู้คือบุคคลิกยภาพเป็นเสาหลักของการเรียนรู้ เนื่องจาก พันธสัญญาต่อองค์กรและสมรรถนะเพื่อการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ไม่ได้ยิ่งใหญ่ไปกว่าพันธ สัญญาและสมรรถนะของสมาชิกแต่ละบุคคล และองค์การจำนวนมากน้อยที่ส่งเสริมการไม่ เรียนไปรู้ของสมาชิกทั้งหลาย ซึ่งจิตวิญญาณและพลังเพียงเล็กน้อยที่เรียกร้องการ พัฒนาอย่างแท้จริงคือธรรมชาติของพนักงานหรือความคงอยู่ของลักษณะไฟแรงไปรู้คือบุคคลิก ภาพของหน่วยงาน</p>	<p>การเป็นผู้มีความสามารถ กระตือรือร้น ไม่รู้</p>	<p>22. การเป็นครูที่ดี จะต้องมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หา ความรู้ต่างๆ ที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p> <p>23. ตั้งแต่ท่านเริ่มรับราชการครู ท่านศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติมตลอดเวลา</p> <p>24. ความรู้ที่ท่านมีอยู่ในปัจจุบันนี้เพียงพอกับงานสอนที่ท่านรับผิดชอบอยู่</p> <p>25. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถนำความรู้ วิทยาการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานสอน</p> <p>26. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนที่ช่วยส่งเสริมให้ท่านได้พัฒนา ความสามารถของตนเอง</p> <p>27. ท่านใช้เวลาว่างจากงานสอน เพื่อการศึกษาหรือสร้างสรรคการการสอน แบบใหม่ๆ</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>แนวเรียนรู้เป็นทีม</p> <p>เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มในองค์การโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีม</p> <p>ให้บังเกิดผลยังไม่เสียกว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล ระบบการเรียนรู้ของกลุ่มมีผลสะท้อนอย่างสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคคล องค์การเอื้อต่อการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการรวมพลังของกลุ่มต่างๆภายในองค์การเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยการสื่อข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยดัดลักษณะที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อแรงบันดาลใจของบุคคลอื่นออกไป และกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม Senge ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นงานที่คนหลายคนที่เข้ากันได้ดี เหมื่อนจุดรวมของแสงเลเซอร์มากกว่าแสงที่กระจัดกระจายของหลอดไฟ Marquardt (1996) ได้เสนอถึงสำคัญ 3 ข้อ สำหรับการเรียนรู้เป็นทีมคือ 1.) จำเป็นต้องคิดอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับประเด็นที่ซับซ้อน ดังนั้นทีมอาจเรียนรู้ว่าจะโยงศักยภาพทางความคิดที่หลากหลายให้กลายเป็นความคิดที่ชาญฉลาดหนึ่งเดียว 2.) จำเป็นในการคิดสิ่งใหม่และประสานการปฏิบัติ 3.) ความสามารถในการส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้อื่นในทีม</p>	<p>การเรียนรู้เป็นทีม</p>	<p>28. โรงเรียนของท่านมีบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม</p> <p>29. โรงเรียนของท่านจัดให้มีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้ครูทุกคนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>30. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจะเข้าร่วมการสัมมนา การฝึกอบรมไปหรือมากี่ปีท่าน</p> <p>31. ท่านสามารถทำงานร่วมกับครูท่านอื่นๆได้เป็นอย่างดี</p> <p>32. โรงเรียนของท่านส่งเสริมให้ครูทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน</p> <p>33. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีการเรียนรู้จากผู้อื่น</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>รับรู้ภาพลักษณ์โดยรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models) หมายถึงแบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กร ภาวะทางจิต ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งสมมติฐาน เพื่ออธิบายสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น องค์การเพื่อการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกองค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึก หรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจนและมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงให้เกิดความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง และมีวิธีการตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิดที่ไม่เฝื่อนแปรหรือท้อถอย Senge เน้นว่าความสามารถทั้งด้านเน้นการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่ถามหาและได้รับการสนับสนุนความสมดุล ที่ซึ่งสมาชิกเปิดโอกาสให้กับความคิดที่มีประสิทธิภาพและสร้างความคิดที่เปิดเผยส่งอิทธิพลต่อยุ่ขึ้นและแบบแผนทางความคิดเป็นภาพหรือมุมมองของเราต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรมหรือแนวคิดหนึ่งๆ</p>	<p>การรับรู้ภาพลักษณ์โลก รอบตัวอย่างถูกต้อง</p>	<p>34. การเป็นครูที่ดีจะต้องไม่ยึดติดกับวิธีการสอนแบบเดิมๆ แต่ควรจะเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาการสอนของตนเอง</p> <p>35. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง</p> <p>36. เมื่อท่านเป็นครูในโรงเรียนแก่นำท่านปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิบัติการกระบวนการเรียนรู้</p> <p>37. ท่านติดตามความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดลอมรอบตัวอยู่เสมอ</p> <p>38. เมื่อโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนแก่นนำปฏิบัติการบวนการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จก้าวหน้าของโรงเรียน</p> <p>39. ท่านสามารถปรับปรุงพฤติกรรมของท่านให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิบัติการกระบวนการเรียนรู้</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>มองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)</p> <p>เป็นการสร้างทัศนคติและความร่วมมือกันอย่างยั่งยืนของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนา ร่วมของสมาชิกทั้งองค์การ มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและให้ข้อมูลพื้นฐานต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลง องค์การเอื้อการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคิดเห็นและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันขององค์กร และการวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับองค์การการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นจุดเน้นและพลังในการเรียนรู้ การมองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นความเข้าใจในคุณค่าของชีวิตความสามารถที่ดีกว่าที่ทักษะของแต่ละบุคคล เป็นการมีปฏิบัติการพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับหรือองค์การ เป็นการค้นพบการแบ่งปันภาพของอนาคตที่จะก้าวข้ามจากจินตนาการเข้าร่วมด้วยความยินยอม (Ron Zemke, 1999 อ้างถึงใน พินดวัน ปัญญาภากร, 2543)</p>	<p>การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน</p>	<p>40. ท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงาน</p> <p>41. ท่านและครูเพื่อนร่วมงานได้ร่วมกันสร้างภาพในอนาคตของตัวเองการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน</p> <p>42. ท่านได้รับโอกาสใหม่ส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานต่างๆ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน</p>

การเสวนา Dialogue	หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามที่ใช้ในการวิจัย
<p>เป็นการส่งเสริมให้ผู้คลกรมีเวทีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันในเรื่องงาน เพื่อช่วยกันค้นคว้าหาวิธีใหม่ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็น เห็น รวมทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์การด้วย เป็นการสื่อสารที่มีคุณภาพสูง ทั้งการฟังและการแลกเปลี่ยน การสนทนาเป็นสื่อสำคัญสำหรับการติดต่อ การประติษฐ์ และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในสถานที่ทำงาน เป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้เชิงองค์การ เนื่องจากเป็นการส่งเสริมการรวบรวมความคิดและการสื่อสาร ซึ่งได้แก่ 1.) ผลักดันองค์การไปสู่ความมีสติปัญญา ร่วมกันของกลุ่ม 2.) ใคร่ข้อมือที่ใ้มองโลกเป็นอนาคตโดยรวมมากกว่าเป็นส่วนที่แบ่งแยกออกจากกัน 3.) ผลักดันให้เรามุ่งเน้นการเปิดเผยและการถามคำถามว่าทำไม และอย่างไร เป็นอิทธิพลของการรับรู้ภายในอย่างที่เราเข้าใจความเป็นจริง</p>	<p>การเสวนา</p>	<p>43. ครูทุกคนในโรงเรียนได้รับการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นภายในหน่วยงาน  44. ท่านได้รับส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น เป้าหมายและกระบวนการทำงานของโรงเรียน  45. ครูทุกคนในโรงเรียนมีการพูดคุย เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน  46. ท่านสามารถสอบถามความคิดเห็นของครูที่ร่วมงานกับท่านได้อย่างอิสระ  47. ขณะที่ท่านพูดคุยเรื่องงานกับครูท่านอื่นๆ ท่านนำความคิดเห็นของครูท่านอื่นมาแนะนำ ประกอบการพิจารณาด้วยความคิดเห็นของท่าน  48. ท่านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้กับครูท่านอื่นๆ  49. ท่านและผู้บังคับบัญชา มีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน  50. การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูท่านอื่นๆ ช่วยให้ท่านพัฒนากระบวนการคิดให้มีความละเอียดรอบคอบมากขึ้น</p>	



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูป  
กระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล  
ตอนที่ 2 ลักษณะโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และลักษณะงาน  
ตอนที่ 3 แบบวัดลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

ความหมายที่ใช้ในแบบสอบถาม

ลักษณะพฤติกรรมการเรียนรู้

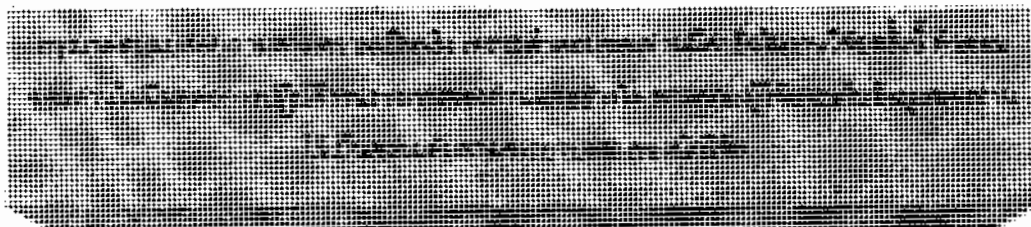
หมายถึงลักษณะของบุคคลที่พร้อมจะเรียนรู้ตลอดเวลาและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างต่อ  
เนื่องและยั่งยืน ซึ่งความรู้ที่ได้นั้น นำไปใช้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งส่งผลให้คนสามารถจัดการกับ  
การเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์การนั้นก้าวไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้

วิสัยทัศน์

หมายถึง ความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราประสงค์จะเป็น จะอยู่ จะมี สักวันหนึ่งในอนาคต

ครูในโรงเรียน

หมายถึง ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถม  
ศึกษาแห่งชาติ



ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ.....ปี.....เดือน
3. ระดับการศึกษาสูงสุด .....
4. ประสบการณ์ทำงาน ..... ปี.....เดือน
5. ตำแหน่ง .....ระดับ.....
6. หมวดวิชาที่สอน.....
7. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เคยได้รับเมื่อนับย้อนไปถึงปี 2541 (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
  - ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่  ได้รับการขึ้นเงินเดือน
  - เข้ารับการอบรม / ดูงาน ในประเทศ  เข้ารับการอบรม / ดูงาน ต่างประเทศ
  - ดำรงตำแหน่งพิเศษ เช่นที่ปรึกษาด้านการวางแผน หัวหน้าโครงการพิเศษ
  - อื่นๆ (โปรดระบุ).....
8. โรงเรียนของท่านจัดทำแผนภูมิองค์การเพื่อแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาภายในโรงเรียน  
( ) ทำ ( ) ไม่ได้ทำ
9. โรงเรียนของท่านมีการวางแผนงานประจำปี  
( ) ทำ ( ) ไม่ได้ทำ
10. โรงเรียนของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
11. โรงเรียนของท่านมีอาคารสถานที่ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
12. โรงเรียนของท่านกำหนดกฎระเบียบให้ครูต้องปฏิบัติตาม  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
13. โรงเรียนของท่านมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมที่ดีเช่น อุดหนุนมิ แสง เสียง  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
14. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนทราบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
15. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆของโรงเรียน  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
16. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
17. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนทุกขั้นตอน  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่
18. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพิจารณางานต่าง ๆ เพียงผู้เดียว  
( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะ "พฤติกรรมการเรียนรู้" ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	เป็นจริงมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	5
มาก	หมายถึง	เป็นจริง 51 - 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	4
ปานกลาง	หมายถึง	เป็นจริง 51 - 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	3
น้อย	หมายถึง	เป็นจริง 26 - 50 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	หมายถึง	เป็นจริง 1 - 25 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	1

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. โรงเรียนของท่านมีการแบ่งงานในหน้าที่ของครูภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม					
2. ครูในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ					
3. ครูในโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานสอนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์					
4. ครูในโรงเรียนของท่านสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง					
5. ครูทุกคนในโรงเรียนต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
6. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีโอกาสชี้แจงข้อเท็จจริงให้กับครูท่านอื่นๆ และให้คำแนะนำแก่เพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
7. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีโอกาสชี้แจงข้อเท็จจริงให้กับผู้บริหารโรงเรียน และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารโรงเรียนเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
8. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน					
9. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
10. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
11. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนช่วยเหลือกันในช่วงการทำงาน					
12. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
13. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
14. ครูในโรงเรียนของท่านทุกคนเคร่งครัดในกฎระเบียบ					
15. ครูสามารถประยุกต์วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการสอนได้					
16. กิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่นๆได้ดีขึ้น					
17. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
18. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
19. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูกิจค้นวิธีการสอนแบบใหม่อย่างอิสระ					
20. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					

ข้อความ	ระดับ				
	5	4	3	2	1
21. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความจริงจังต่อครูในโรงเรียน					
22. โรงเรียนของท่านให้รางวัลเมื่อครูสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จนสำเร็จ					
23. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานภายในโรงเรียน					
24. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อชุมชน					
25. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอผลงานต่อโรงเรียนอื่นๆ					
26. โรงเรียนของท่านให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียน					
27. ครูในโรงเรียนของท่านมีความสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
28. ครูในโรงเรียนของท่านมีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูที่ทำงานร่วมกัน					
29. ครูในโรงเรียนของท่านมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกลุ่มครูที่ทำงานคนละกลุ่มงาน					
30. ศึกษานิเทศก์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อครูในโรงเรียนทุกคน					
31. คำแนะนำของศึกษานิเทศก์มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนของท่านให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
32. ชุมชนบริเวณโรงเรียนของท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
33. โรงเรียนของท่านและชุมชนต่างช่วยกันพัฒนาให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ					
34. เด็กนักเรียนในโรงเรียนของท่านเป็นส่วนสำคัญให้ท่านพัฒนาการสอนของท่านให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
35. ชื่อเสียงของโรงเรียนมีส่วนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					

ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

มากที่สุด	หมายถึง	เห็นด้วยมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	5
มาก	หมายถึง	เห็นด้วย 51 – 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	4
ปานกลาง	หมายถึง	เห็นด้วย 51 – 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	3
น้อย	หมายถึง	เห็นด้วย 26 – 50 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	หมายถึง	เห็นด้วย 1 – 25 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	1

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
36. ครูในโรงเรียนของท่านคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง					
37. ครูในโรงเรียนของท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี					
38. ครูในโรงเรียนของท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจในอาชีพ					
39. ครูในโรงเรียนของท่านพร้อมที่จะทำงานที่ยาก ถ้าผลที่ได้คือจะทำให้ครูได้รับความรู้ที่มีประโยชน์					
40. ครูทุกคนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครู ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่					

## โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับความถี่				
	เสมอ	บ่อย	บาง ครั้ง	ไม่ บ่อย	ไม่ เคย
41. โรงเรียนของท่านให้รางวัลกับครูที่มีผลงานยอดเยี่ยม					
42. เมื่อครูทำความดีความชอบผู้บริหารโรงเรียนของท่านกล่าวชมเชย					
43. ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ตอบกัน					
44. ครูในโรงเรียนร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน					
45. ครูทุกคนในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงาน					
46. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู					
47. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม					
48. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแจ้งข่าวสารที่ทันสมัย					
49. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแจ้งเหตุผลของการปฏิบัติงานให้ครูทราบ					
50. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบ					
51. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างชัดเจน					
52. ครูทุกคนในโรงเรียนวางแผนงานร่วมกัน					
54. ครูทุกคนในโรงเรียนประสานงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน					
55. โรงเรียนของท่านแจ้งข่าวสาร / คำสั่ง ด้วยเอกสารทางราชการ เช่น จดหมายข่าว หนังสือเวียน บันทึกข้อความ					

(พลิกหน้าถัดไป)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 แบบวัดลักษณะ "พลวัตการเรียนรู้" ของครูในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ตามความเป็นจริง ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	เป็นจริงมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	5
มาก	หมายถึง	เป็นจริง 51 - 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	4
ปานกลาง	หมายถึง	เป็นจริง 51 - 75 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	3
น้อย	หมายถึง	เป็นจริง 26 - 50 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	หมายถึง	เป็นจริง 1 - 25 เปอร์เซ็นต์	ให้คะแนนเท่ากับ	1

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
1. โรงเรียนของท่านมีนโยบายส่งเสริมให้ท่านได้รับการเรียนรู้และพัฒนาการสอนด้วยตนเอง					
2. โรงเรียนของท่านมีนโยบายที่ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของครูทุกคนในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
3. ท่านทราบวิธีที่ทำให้ท่านสามารถเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( Learning how to learn )					
4. ท่านเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียวตามลำพัง					
5. ท่านมั่นใจในผลงานทุกครั้งเมื่อได้ร่วมกันคิดร่วมกันทำงานกับครูท่านอื่นๆ					
6. ท่านและเพื่อนครูในหน่วยของท่านมีการทำงานเป็นกลุ่มที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน และช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วย					
7. ท่านคิดว่าถ้าครูในโรงเรียนทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า					
8. ท่านได้นำประสบการณ์การสอนของท่านนำมาประยุกต์ให้เข้ากับลักษณะของนักเรียน					
9. ท่านเห็นคุณค่าของประสบการณ์การสอนของท่านแล้วนำมาพัฒนาการสอนของท่านให้ดีขึ้น					
10. ความยากลำบากในการสอนของท่าน ช่วยให้ท่านได้เรียนรู้ว่าท่านสามารถพัฒนาการสอนของท่านได้อย่างไร					
11. ท่านใช้ประสบการณ์ในการสอนของท่าน มาพัฒนาการสอนของท่านอย่างต่อเนื่อง					
12. ก่อนเริ่มทำงาน ท่านจะวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ					
13. การวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน จะช่วยให้การทำงานของ ท่านบรรลุเป้าหมายได้					
14. ท่านนำความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคคลอื่นมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของท่าน					
15. ท่านได้รับโอกาสในการเรียนรู้และการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนให้ท่านนำความรู้ที่ได้มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ					
16. ครูทุกคนในโรงเรียนจะร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ และหาแนวทางการแก้ไขด้วยการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ					
17. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
18. ท่านเรียนรู้ความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทำงานของท่านในครั้งก่อนๆ					
19. ครูทุกคนในโรงเรียน มีการตัดสินปัญหาโดยใช้วิจารณ์ญาณและหลักเหตุผล					
20. ท่านมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ					
21. ครูทุกคนในโรงเรียนของท่านตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางานสอนของตน					
22. ครูที่ดีต้องมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หา ความรู้ต่างๆที่ทันสมัยเพื่อพัฒนางานสอน					
23. ตั้งแต่ท่านเริ่มรับราชการครู ท่านศึกษาค้นหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติมตลอดเวลา					
24. ท่านจำเป็นต้องศึกษาค้นหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
25. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถนำความรู้ วิทยาการใหม่ๆมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานสอน					
26. โรงเรียนของท่านมีกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถของตนเอง					
27. ท่านใช้เวลาว่างจากงานสอน เพื่อการศึกษาหรือสร้างสรรค์การสอนแบบใหม่ๆ					
28. ท่านนำวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครูท่านอื่นมาปรับใช้กับวิธีการสอนของท่าน					
29. ครูในโรงเรียนทุกคนแลกเปลี่ยนความรู้จากการประชุม หรืออบรมในโรงเรียน					
30. ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจะเข้าร่วมการสัมมนา การฝึกอบรม ไปพร้อมๆกับท่าน					
31. ท่านสามารถทำงานร่วมกับครูท่านอื่นๆได้เป็นอย่างดี					
32. โรงเรียนของท่านส่งเสริมให้ครูทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน					
33. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีการเรียนรู้จากเพื่อนครู					
34. ท่านไม่ยึดติดกับวิธีการสอนแบบเดิมๆ แต่เตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนางานสอนของตนเอง					
35. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง					
36. เมื่อท่านเป็นครูในโรงเรียนแกนนำท่านปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
37. ท่านติดตามความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ					
38. เมื่อโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จก้าวหน้าของโรงเรียน					
39. ท่านสามารถปรับพฤติกรรมการสอนของท่านให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
40. ท่านเห็นภาพในอนาคตในการทำงานของท่านอย่างชัดเจน					
41. ท่านและครูเพื่อนร่วมงานได้ร่วมกันสร้างภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้					
42. ท่านร่วมสร้างสรรค์ผลงานต่างๆเพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน					
43. ครูทุกคนในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นภายในหน่วยงาน					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	5	4	3	2	1
44. ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายและกระบวนการทำงานของโรงเรียน					
45. ครูทุกคนในโรงเรียนมีการพูดคุย เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
46. ท่านสามารถสอบถามความคิดเห็นของครูที่ร่วมงานกับท่านได้อย่างอิสระ					
47. ขณะที่ท่านพูดคุยเรื่องงานกับครูท่านอื่นๆ ท่านนำความคิดเห็นของครูท่านนั้นๆ มาประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับความคิดเห็นของท่าน					
48. ท่านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้กับครูท่านอื่นๆ					
49. ท่านและผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน					
50. การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูท่านอื่นๆ ช่วยให้พัฒนากระบวนการคิดของท่านให้มีความละเอียดรอบคอบมากขึ้น					

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับตามจรรยาบรรณของนักวิจัย ซึ่งข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียนแก่นำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

นางสาวสุภมาศ อติไพบูลย์  
 นิสิตระดับปริญญาโท  
 ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวศุภมาส อติไพบูลย์ เกิดวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2519 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขามัธยมศึกษา วิชาเอกภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีการศึกษา จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2540 และเข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2542



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย