

รายการอ้างอิง



ภาษาไทย

- กัลยาณี คำแดง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะ กับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการ เรียนรู้ กรณีศึกษา: องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิต ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษากองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.
- กาญจนา โชคเหรียญสุขชัย. โครงการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์คณะศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536.
- กึ่งกาญจน์ เพชรศรี. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา โรงพยาบาล กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. มหาวิทยาลัยที่ทางแยก: จุดประกายวิสัยทัศน์อุดมศึกษาไทยใน อนาคต. ชัคเซสมิเดีย, กรุงเทพฯ. พิมพ์ครั้งที่ 1. 2541.
- จิรา วงเลขา. ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการยอมรับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมใน หน่วยงานรัฐบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาสัตตศาสตร์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- จิราพร ผลประเสริฐ. การประยุกต์การวิเคราะห์โครงสร้างค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนร่วมแบบ กลุ่มพหุที่มีตัวแปรแฝงทอม ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้สถานภาพของ โรงเรียน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในอาชีพ. สาขาวิชาการวัดและประเมิน ผลการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542
- จตุรรัตน์ สถาปิตานนท์. การเกิดความแตกฉานทางปัญญา ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่มสี่วิถี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยาสังคม จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2539.
- เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิต ศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.
- ฉลองชัย สุรวฒนบุรณ. เทคโนโลยีการศึกษา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2529.
- ข้อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา. องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงคือ อย่างไร. วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน . 8 (78 กรกฎาคม 2541) : 23-25.

- ชนินาถ เจริญผล. การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการทำงานประจำแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ชวินท์ ธัมมนันท์กุล. คู่มือฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ. กรุงเทพฯ : บริษัท บิสิเนส อินเทลลิเจนซ์ แอนด์ ครีเอทีวิตี, 2540.
- ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล. สภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทย ในปี พ.ศ.2550 ตามการคาดการณ์ของนักเทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ชูชีพ ศรีตระกูล. การพัฒนาองค์กรโดยการสร้างทีมงาน กรณีศึกษา: ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก่อนพัฒนารัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.
- เชียรศรี วิวิธสิริ. การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เทคโนโลยีทางการศึกษา, 2530.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์และคณะ. ระบบสื่อการสอน. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. 2521.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. มิติที่3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา. แผนกวิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. การบริหารสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา. วัฒนาพานิช. กรุงเทพฯ. 2526.
- ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์. เอกสารประกอบการบรรยาย “แนวโน้มใหม่ด้านการจัดการ”. ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- दनัย เทียนพุดม. องค์กรอัจฉริยะ: ทฤษฎีและหัวใจสำคัญ. วารสารการบริหารคน.ปีที่ 18. มีนาคม – พฤษภาคม, 2539.
- दनัย เทียนพุดม และคณะ. บทความอรรถาธิบาย เรื่อง ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ.2550). วารสารการบริหารคน.ปีที่ 19 (1). ธันวาคม 2540 – กุมภาพันธ์, 2541.
- ดวงพร ปิ่นสุวรรณ. การรับรู้บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก่อนพัฒนารัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- เดือนใจ แวงงาม. พลวัตของกลุ่มและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ, เม็ดทราย-พริ้นติ้ง, 2534.
- ถิรนันท์ อนวัชศิริวงศ์. การสื่อสารในกลุ่มขนาดเล็ก. อารัมภ์, กรุงเทพฯ. 2529.
- ทวี บุตรสุนทร. วารสารนักบริหาร. 20.1. (มกราคม – มีนาคม). 2543.

- ทวีศักดิ์ กอนันต์กุล, มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย/ทบวงมหาวิทยาลัย. การฝึกอบรมหลักสูตรการ
พัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย (รุ่นที่ 3 กรุงเทพฯ), 2543.
- ทิตนา เทียนเสมอ. กระบวนการเรียนรู้โดยการทำงานกลุ่ม. วารสารครุศาสตร์. 2.5-6. (สิงหาคม –
พฤศจิกายน), 2541.
- ทัศนีย์ ชังเทศและสมยศ ถาวรยิ่ง. การวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์. กรุงเทพฯ. 2531.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช, 2535.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช จำกัด (2536: 377)
- ธงชัย สันติวงษ์, “วิทยาลัย”ด้านทรัพยากรมนุษย์ ปี 2010. วารสารการบริหารคน. 17(3)
กันยายน-พฤศจิกายน, 2539.
- ธเนศ ขำเกิด. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). วารสารวิชาการ. ปีที่ 1. ฉบับที่
9 (กันยายน 2541): 28-31.
- ธัญวัชร ไชยตระกูลชัย. มองทะลุเข็มนา. คิดใหม่เพื่อนาคต. สำนักพิมพ์ผู้จัดการ. กรุงเทพฯ.
สิงหาคม, 2542.
- นิตยา แสงขาว. การพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้เทคนิคการอภิปรายกลุ่ม. วิทยานิพนธ์
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- นันทพร โชติสุขิต. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบทีมข้ามสายงาน.
ภาคินพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
บุญนิตย์ ไวลูกศึกษา. ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา ครูประจำการและนักเรียนโรงเรียน ประถม
ศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการให้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521.
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาประถมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2522.
- บุญศิริ อนันต์เศรษฐ. เราจะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร. วารสารภาษาปริทัศน์. ปีที่ 17.
ฉบับปี 2541.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. องค์กรและการพัฒนาองค์กร. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน
ก.พ., 2530.
- เบญจรัตน์ เดชนุวัฒน์ชัย. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติ
งานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2541.

ประกอบ คู่ปริตน์และคณะ. โครงการวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (2531-2545) โครงการวิจัยที่ 4.1: เรื่องบทบาทอุดมศึกษาเอกชน. สำนักงานวิชาการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ประพิน วัฒนกิจ. ระเบียบวิธีวิจัย : วิจัยสังคมศาสตร์. 2542.

ประภาพร เหลืองช่วยโชค. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ประหยัด จิระวรพงศ์. นักเทคโนโลยีการศึกษาในสหัฐวรรษหน้า. โสต-เทคโนโลยีสัมพันธ์แห่งประเทศไทย 2542. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542 (ม.ท.ป.)

ประสิทธิ์ จีนประชา. หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์: ย่อยการบริหาร. วันจันทร์ที่ 23 ธันวาคม 2539.

ประเสริฐ ศิริเสวีวรรณ. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้แบบปรับตัวในบริษัทย่อยของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ปราวีณยา สุวรรณรัฐชาติ. กรณีศึกษากระบวนการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. เทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

พงษ์จันทร์ ไกรสินธุ์. ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการยอมรับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาของอาจารย์มหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. พฤติกรรมกลุ่ม. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา, 2542

พรชูลี อาชาอรุณ. เกณฑ์ประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย. รายงานการวิจัย. ภาควิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

พรทิพย์ เกียรติธรรม. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัตสรรกับความพึงพอใจในการทำงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. การจัดบุคลากรเพื่อคุณภาพการดูแล. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยเกษม, 2536.
- พีรวัส จารุดล. การนำแนวคิดขององค์กรเรียนรู้มาใช้ในธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ไพบุลย์ ช่างเรียน และ สมปราชญ์ จอมเทศ. วิทยาการจัดการและพฤติกรรมบริหารขององค์กร. ไทยวัฒนาพานิช, กรุงเทพฯ. 2521.
- ไพบุลย์ เครือแก้ว, ลักษณะของสังคมไทย. กรุงเทพฯ : บริษัทบพิท จำกัด, 2518.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. พฤติกรรมองค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิมพ์ที่ โอ. เอส. พรินติ้งเฮ้าส์.(2530: 56)
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน. การศึกษากับสังคมไทย : รวมบทวิจารณ์ทางการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.
- ไพโรจน์ เบาลใจ. แหล่งที่มา : http://www.srihai.com/online/future_tech.html. 2545.
- ภรณ์ กীরติบุตร. การประเมินประสิทธิผลขององค์กร พิมพ์ครั้งที่1, สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์, 2529.
- ภาสกร เรืองรอง. การพัฒนาโครงสร้างระบบสารสนเทศสำหรับงานบริหารการผลิตของศูนย์บริการการสอนทางวิทยุและโทรทัศน์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ภิญโญ สาร. หลักบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. บทศึกษาการออกแบบกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กระบวนการและแนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.
- มณูญ วงศ์นารี. เอกสารการประกอบการบรรยายพิเศษ เรื่อง "ทิศทางการพัฒนาคนของไทยในปี 2000" (ยุทธศาสตร์ทางสติปัญญา เพื่อความอยู่รอดปลอดภัยของสังคมไทย, สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี, 2542)
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง อุดมศึกษาไทย : วิฤตและทางออก. กรุงเทพฯ. 2540.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, 2543.
- มะลิวัลย์ ตันตีสันติสม. การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. 2542,

- มาลี ชุมเพ็ญ. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบการคิด เซอร์ไวญญา และสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514.
- มานะ กอหังกุล. การพัฒนาองค์การ. ชนิษฐ์การพิมพ์, สมุทรปราการ. 2520.
- ยุดา รักไทย. การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management. บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด. กรุงเทพฯ. พิมพ์ครั้งที่ 1, ตุลาคม 2542.
- โยธิน ศันสนยุทธ. พลวัตกลุ่ม.โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- รัตต์ญญู เทียนปฐม. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมชาติราช. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.
- รายงานการวิจัยเรื่องทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2550). ปีที่ 19(1) (ธันวาคม 2540 – กุมภาพันธ์ 2541) น.85-90.
- รายงานสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย, มหาวิทยาลัยนอกระบบกับการสร้างคุณภาพการศึกษา.วารสารการศึกษานอกโรงเรียน ปีที่ 3 ฉ.5 น.38-41, เมษายน 2543.
- รายงานการเสวนา. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิตที่จบการศึกษาในประเทศไทย.วารสารราชบัณฑิตยสถาน ปีที่ 25 ฉ2 น.237-250 (กุมภาพันธ์ – พฤษภาคม 2543)
- ลาวัลย์ ปานดิษฐ์. สมรรถภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาคเอกชนตามการรับรู้ของตนเองและหัวหน้าหน่วย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. การพัฒนาองค์การตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- วรภัทร ไตรณะเกษม. วารสารนักบริหาร. 20.1. น.13. (มกราคม – มีนาคม), 2543.
- วันชัย ศิริชนะ. "การปฏิรูปการเมือง การบริหาร กับการปฏิรูปการสถาบันอุดมศึกษา", มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย / ทบวงมหาวิทยาลัย. การฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย (รุ่นที่ 3 กรุงเทพฯ), 2543.
- วัฒนา ศรีสถาน. การทำงานเป็นทีมของผู้ปฏิบัติงานสถานีรถไฟกรุงเทพ ฝ่ายการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

- วิซุณา ปาณปฺณเณ็ง. การนำเสนอรูปแบบเชิงแนวคิดศูนย์วิทยบริการสาธารณะสำหรับ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540 .
- วิชัย วงษ์ใหญ่. องค์กรเรียนรู้. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 กันยายน – ธันวาคม 2542.
- วินิจ เกตุขำ. การสร้างทีมเพื่อความสำเร็จของงาน. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทรรศน์. 14.1., 2540.
- วิมลวรรณ นนทะโชติ. รูปแบบของผู้นำกับวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง. ภาคนิพนธ์, 2541.
- วิลเลียม เชียววิลม. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- วิศิษฐ์ ชูวงศ์. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้. สู่บ้านใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2540.
- วิศิษฐ์ ชูวงศ์. เอกสารประกอบการอบรม Learning Organization. คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.
- วีรุธ มาชะศิริานนท์. องค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. เอ็กซ์เปอร์เน็ท. กรุงเทพฯ: 2541.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: ที่มาและที่ไป. วารสารข้าราชการ. ปีที่ 42. ฉบับที่ 5. กันยายน-ตุลาคม 2540.
- ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. การประกันคุณภาพการศึกษา. วารสารราชบัณฑิตสถาน. ปีที่ 25. ฉบับที่ 2. กุมภาพันธ์-พฤษภาคม, 2543.
- ศิริพร จันทรปาน. ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. องค์การและการจัดการ Organization and Management. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บริษัท เอดิสัน เพรส โปรดักส์ จำกัด. 2538.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาดและกรณีศึกษา. Diamond in Business World, 2541.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. องค์การและการจัดการ (O&M). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต. 2531.
- สม มั่งคั่ง. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

- สมบัติ กุสุมาวลี. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม: บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- สมบัติ กุสุมาวลี. ประเทศไทยในทศวรรษหน้า: วิสัยทัศน์ของ NIDA การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. แนวทางการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อพัฒนาประเทศไทยในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ, 2540.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2 ดวงกลม. กรุงเทพฯ, 2525.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ. 2540.
- สยาม ปิยะนราธร. การพัฒนาตนเองโดยใช้กระบวนการกลุ่ม. วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษา เอกชน. 8.80. (กันยายน), 2541.
- สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ. คนเด่น. วารสารนักบริหาร Executive Journal. ปีที่ 20 ฉบับที่ 1. มกราคม – มีนาคม, 2543.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2542.
- สมใจ สังข์แสดม. องค์การในยุคโลกาภิวัตน์. วารสารข้าราชการ. ปีที่ 43. ฉบับที่ 1. มกราคม-กุมภาพันธ์, 2541.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. เอกสารทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน. ไทยวัฒนาพานิช, กรุงเทพฯ, 2540.
- สุพจน์ ธาราภรณ์ศิลป์. ทีมงานและการทำงานเป็นทีม. เอกสารอัดสำเนา: กรุงเทพฯ .2543.
- สุพานี สอนชื่อ. การสร้างแนวคิดการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา: องค์การรถไฟฟ้ามหานคร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.
- สุพิศ ประสพศิลป์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- สุพัตรา จันทรเทียน. การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543
- สุธิภา แสันทอน. ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการยอมรับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

- สุนทรีย์ กุลนันทน์. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.
- สุพัฒน์ สังข์สายศิริกุล. การพัฒนาที่มุ่งงานในองค์กร กรณีศึกษา: ส่วนงานจัดฝึกอบรม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- สุนันท์ ศุภวรรณกิจ. องค์กรในสหัฐวรรษใหม่. วารสารการศึกษานอกโรงเรียน ฉบับการศึกษาตลอดชีวิต ปีที่ 3 ฉ. 4. (มีนาคม), 2543.
- สุศักดิ์ นานานุกุล. Learning Organization. วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต. ปีที่ 1 ฉ. 5. หน้า 22 - 27 (พฤศจิกายน - ธันวาคม), 2539.
- สันต์ วรศิริ. สรุปการสัมมนาเรื่องแนวโน้มหลักสูตรวิชาเทคโนโลยีการศึกษาและความต้องการของหน่วยงาน 2524: 35)
- เสนาะ ดิยาวี. การสื่อสารในองค์กร. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ, 2542.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. มหาวิทยาลัยนอกระบบกับการสร้างคุณภาพการศึกษา. วารสารการศึกษานอกโรงเรียน. ปีที่ 3. ฉบับที่ 5. เมษายน, 2543.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2544
- วนาท แสงจันทร์. แนวคิดและวิธีส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน). กรุงเทพฯ. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.
- อภันตรี รอดสุทธิ. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการจุดสัมพันธ์ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

- อมราภรณ์ ตันติวิภา.ส. การปฏิบัติงานสหวิชาชีพเพื่อช่วยให้เด็กได้อยู่กับครอบครัว: ศึกษาเฉพาะกรณีสถานสงเคราะห์เด็กอ่อนสังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ในเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. นักเทคโนโลยีการศึกษา กับความสามารถที่ต้องพัฒนา. วารสารครุศาสตร์. ปีที่ 16 ฉ.3. หน้า 23-33. ครุศาสตร์ จุฬาฯ. มกราคม-มีนาคม, 2531.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. องค์การเพื่อการเรียนรู้. ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- อรอร ฤทธิ์กลาง. ผลของการใช้ทักษะการสื่อสารทางวาจาตามแนวคิดกลุ่มปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อความสามารถทางการพูดของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาประถมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- อรุณ รักธรรม. พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2526.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด, 2537.
- อรุณี รุ่งอนันต์. บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลง. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2540.
- อลิศรา ชูชาติ และคณะ. เทคนิคการศึกษาเพื่อพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม. สถาบันพัฒนาการสาธารณะสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม, 2538.
- อดุลย์ วิริยะเวชกุล. คู่มือการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา. สิ่งพิมพ์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2541.
- อารี พันธุ์มณี. จิตวิทยาการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัทเลิฟแอนด์ลิฟเพรสจำกัด, 2528.
- อาภา จันทรสกุล. การปรับปรุงพฤติกรรมทางการศึกษา. ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและแนะแนว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2534.
- อุมาพร พุ่มน. การศึกษากำทำวิจัยเป็นทีมของอาจารย์: การวิจัยรายกรณีสถาบันราชภัฏสวนดุสิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- อุทัย บุญประเสริฐ. กลุ่มสัมพันธ์และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ, 2532.
- อุทุมพร จามรมาน. การสังเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ของคนไทย. รายงานวิจัย, 2539.
- อุษณีย์ อนุรุทธ์วงศ์. ความคิดสร้างสรรค์: การมองต่างมุมของนักวิชาการ. วารสารสถานปฏิรูป ปีที่ 4 ฉบับที่ 47 (กุมภาพันธ์ 2545) น.94 – 95

อัญชลี เหลืองอ่อน. การศึกษาระบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.วิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อศิวฤทธิ์ อุทัยรัตน์. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ภาษาอังกฤษ

Allport, G.W. Attitude In M. Fishbein (Ed.), Attitude Theory and Measurement. New York : John Wiley & Sons, 1967.

Argyris, C. & Schon, D.A.. Organization Learning: A Theory of Action Perspective. Wokingham : Addison-Wesley, 1978.

Association for Educational Communications and Technology, Educational Technology: A Glossary of Terms. Washington, D.C. : Association for Educational Communications and Technology, 1979.

Beck, Michael. 1992. Learning Organizations - How to Create Them. Industrial & Commercial Training. 21 (Spring): 21-28.

Donna McIntosh-Fletcher. Teaming By Design: Real Teams For Real People. Irwin Professional Publishing, 1996.

Gavin, D. A. Building a Learning Organization. Harvard. Business Review. (July-August): 1993.

Hodge, B.J., Anthony, W.P. and Gales, L.M., Organization Theory A Strategic Approach. New Jersey: Prentice-Hall, 1996.

John Davis and others. Successful Team Building: How to Create Teams that Really Work. Kogan Page Limited, 1992.

Marquardt, M. & Reynolds, A. The Global Learning Organization. Burr Ridge, Ill: Richard D. Irwin, Inc., 1994.

Marquardt, Michael J.. Building the Learning Organization. New York: McGraw-Hill, 1996.

Oskamp, S. Attitude and Opinions. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1977.

Pedler, M.; Burgoyne, J., and Boydell, T. The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development. Berkshire: McGraw – Hill Book Company, 1996.

Senge, P.M.. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday/Currency, 1990.

Senge, P.M. and others. The Fifth Discipline Fieldbook . New York: Doubleday/Currency, 1994.

Sergiovanni, Thomas J. The new school executive : a theory of administration. New York: Harper & Row, 1980.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

จำนวนกลุ่มตัวอย่างนักเทคโนโลยีการศึกษาจำแนกตามสถาบัน

สรุปจำนวนประชากรนักเทคโนโลยีการศึกษาจำแนกตามรายชื่อสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	จำนวน	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ
	ประชากร ที่ได้แจก แบบสอบถาม (คน)	แบบสอบถาม ที่ได้รับคืน ทั้งหมด (เล่ม)	แบบสอบถาม ที่ตอบสมบูรณ์ (เล่ม)	แบบสอบถาม ที่ตอบ สมบูรณ์ (%)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	94	83	79	9 %
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	81	78	76	8.5 %
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช	236	165	149	17 %
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	48	32	32	3.5 %
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	15	8	8	1 %
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	40	31	31	3.5 %
มหาวิทยาลัยมหิดล	150	130	128	14.5 %
มหาวิทยาลัยศิลปากร	15	15	15	1.75 %
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	31	30	30	3.25 %
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	126	68	66	7.5 %
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	7	7	7	0.75 %
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	24	22	22	2.5 %
มหาวิทยาลัยบูรพา	29	20	20	2.25 %
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	8	8	8	1 %
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	36	30	30	3.25 %
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	15	14	14	1.5 %
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	38	30	29	3.25 %
มหาวิทยาลัยนเรศวร	36	26	26	3 %
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	58	35	35	4 %
มหาวิทยาลัยแม่โจ้	4	3	3	0.25 %
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	4	3	3	0.25 %
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	62	49	48	5.5 %
มหาวิทยาลัยทักษิณ	13	6	6	0.5 %
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	23	23	22	2.5 %
รวมทั้งสิ้น	1,193	914	887	100 %
คิดเป็นร้อยละ		76.61%	74.35%	

ภาคผนวก ข

รายชื่อสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

รายชื่อสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัย/สถาบันประเภทจำกัดรับ (Limited Admission University หรือ Public Closed Admission Student University) จำนวน 18 แห่ง ได้แก่
 1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Chulalongkorn University
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร. 2150871-3 , 2153619 โทรสาร. 2153600 , 2154804
 2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ Kasetsert University
50 ถนนพหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทร. 9428200-45 , 5790113 , 9428491-99 โทรสาร 9428185
 3. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok
1518 ถนนพิบูลสงคราม บางซื่อ กรุงเทพฯ 10800
โทร. 5858540-9 , 9132500-24 โทรสาร 5874356 , 9132618
 4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Thammasat University
2 ถนนพระจันทร์ แขวงบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทร. 2216111-20 , 2216171-80 โทรสาร 2248099
ศูนย์รังสิต
99 หมู่ 18 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12121
โทร. 5160020-39 โทรสาร 5160976
 5. มหาวิทยาลัยมหิดล Mahidol University
25/25 ถนนพุทธมณฑล สาย 4 ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 73170
โทร. 8496010-13 โทรสาร 8496211
 6. มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakoen University
วังท่าพระ ถนนหน้าพระลาน กรุงเทพฯ 10200
โทร. 6236115-21 โทรสาร 2257258
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
ถนนราชมรรคาใน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000
โทร. (034) 253-840-4 โทรสาร (034) 255099

7. **มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ Srinakharinwirot University**
114 สุขุมวิท 3 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทร. 2580310-3 , 2601010-4 โทรสาร 2584007
8. **สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**
National Institute of Development Administration
ถนนเสรีไทย คลองจั่น บางกะปิ กรุงเทพฯ
โทร. 3777400-19 , 3779660-9
9. **สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**
King Mongkut's Institute of Technology Chaokuntaharn Ladkrabang
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520
โทร. 3266052-101 โทรสาร 3267333
10. **มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University**
169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131
โทร. (038) 745820-40 , 745900 โทรสาร (038) 390351
11. **มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี Ubon Ratchathani University**
กม.ที่ 10-11 ถนนสถลมารค ตำบลเมืองศรีโค อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี 34190
โทร. (045) 288400-3 โทรสาร (045) 288396
12. **มหาวิทยาลัยขอนแก่น Khon Kaen University**
123 ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40002
โทร. (043) 242331-9 โทรสาร (043) 241216
13. **มหาวิทยาลัยมหาสารคาม Mahasarakham University**
269/2 ตำบลตราด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000
โทร. (043) 711552 , 711180 โทรสาร (043) 711552
14. **มหาวิทยาลัยนเรศวร Naresuan University**
ถนนพิษณุโลก-นครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000
โทร. (055) 261000-4 โทรสาร (055) 261005 , 261103
15. **มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Chiang Mai University**
239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200
โทร. (053) 21699 โทรสาร (053) 217143
16. **มหาวิทยาลัยแม่โจ้ Maejo University**
63 หมู่ 4 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 50290
โทร. (053) 878038-50 โทรสาร (053) 498861-2

17. **มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Prince of Songkla University**

71/1 หมู่ 5 ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

โทร. (074) 211030-49 โทรสาร (074) 212828

วิทยาเขตปัตตานี

ตำบลสุตะมิแระ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

โทร. (073) 335115-26 โทรสาร (073) 335128

วิทยาเขตภูเก็ต

3 หมู่ 1 ถนนวิจิตรสงคราม ต.กระทุ้ง อำเภอกระทุ้ง จังหวัดภูเก็ต 83120

โทร.(076) 202551 โทรสาร (076) 202552

18. **มหาวิทยาลัยทักษิณ Thaksin University**

140 หมู่ 4 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

โทร. (074) 311885-7 โทรสาร (074) 324440 , 314801

- **มหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับ หรือสถาบันที่ไม่เป็นส่วนราชการ (Autonomous University) มีจำนวน 4 แห่ง ได้แก่**

19. **มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**

King Mongkut's University of Technology Thonburi

91 ถนนประชาธิปไตย แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140

โทร. 4270039 , 4270059 , 4270058

20. **มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี Suranaree University of technology**

111 ถนนมหาวิทยาลัย ตำบลสุรนารี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000

โทร. (044) 216191-8 โทรสาร (044) 224070

หน่วยประสานงานกรุงเทพฯ

ชั้น 22 อาคารพญาไทพลาซ่า เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทร. 2165410 , 2165493-4 โทรสาร 2165411

21. **มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ Walailak University**

222 ตำบลไทยบุรี อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160

โทร. (075) 384000 โทรสาร (075) 384258

หน่วยประสานงานกรุงเทพฯ

อาคาร SM TOWER ชั้น 19 เลขที่ 979/44-45 พญาไท กรุงเทพฯ 10400

22. **มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง Mae Fah Luang University**

ดอยแ่งม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 57000

โทร. (01) 6711465 , 6711466

- มหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับ หรือสถาบันที่ไม่เป็นส่วนราชการ (Autonomous University) มีจำนวน 2 แห่ง ได้แก่

23. มหาวิทยาลัยรามคำแหง Ramkhamhaeng University

ถนนรามคำแหง หัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทร. 3108000 โทรสาร 3180917

วิทยาเขต

กม. 8 บางนา-ตราด แขวงดอกไม้ เขตพระโขนง กรุงเทพฯ 10260

โทร. 3166468 , 3168357

24. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช Sukhothai Thammathirat Open University

9/9 หมู่ 9 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

โทร. 5032121-4 โทรสาร 5033607

ภาคผนวก ค

ตารางสังเคราะห์ลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมและข้อคำถามในการวิจัย

ตารางสังเคราะห์ลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมและข้อคำถามในการวิจัย

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม

1. คุณลักษณะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 1.1 ความสามารถ ความเข้าใจของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 1.2 ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 1.3 ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม
2. พฤติกรรมการสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 2.1 การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 2.2 การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม
3. พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม
 - 3.1 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน
 - 3.2 การเรียนรู้ในวิธีการปฏิบัติ

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัยในแบบสอบถาม
<p>■ คุณลักษณะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม ความสามารถ ความเข้าใจของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม</p> <p>1. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องมีแนวคิดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน (Shared Understanding) และมีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนรู้สึกมั่นคงในการตัดสินใจในสิ่งที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนและรู้ว่าจะปฏิบัติตัวอย่างไรในระหว่างการทำงานร่วมกัน เนื่องจากปรัชญาการทำงานภายในทีมเป็นที่เข้าใจร่วมกัน</p> <p>- การปฏิบัติงานที่เป็นไปในแนวเดียวกัน (Alignment) เป็นแนวคิดพื้นฐานของการเรียนรู้เป็นทีมซึ่งช่วยให้ทีมคิดและปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้องเสมือนเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน (Function as a Whole) มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่กันและกัน มีจุดมุ่งหมายและรับรูสภาพความเป็นจริงร่วมกัน ทีมในองค์กรส่วนใหญ่ที่ไม่มีมีการกำหนดจุดหมายทิศทางเดียวกัน เป้าหมายของบุคคลไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม ขาดการประสานสัมพันธ์ และขาดการปรับทิศทางความเข้าใจระหว่างกันก่อนการทำงานร่วมกัน ความคิดริเริ่มต่างๆของสมาชิกอาจทำให้เกิดแรงผลักดันในทิศทางตรงข้าม เกิดพลังร่วมที่สูญเปล่า แต่ละคนอาจทำงานหนักมากแต่ความพยายามทุ่มเทนั้น ไม่อาจนำไปสู่ความสำเร็จของทีม ตรงข้าม หากทีมมีจุดมุ่งหมายไปในแนวเดียวกัน จะก่อให้เกิดพลังที่มีทิศทางร่วมกัน พลังของแต่ละคนจะประสานเข้ากันอย่างสอดคล้อง (Harmonize) พลังสูญเปล่านั้นจะน้อยลง สมาชิกแต่ละคนจะมีความสามารถทางปัญญาสูงกว่าการทำงานเพียงลำพัง และทุกคนมีส่วนเพิ่มพูนสมรรถนะของทีม เนื่องจากคนทุกคนต่างมีศักยภาพในตนเอง ศักยภาพของแต่ละคนนั้นเปรียบได้กับแสงสีต่างๆ ซึ่งเมื่อนำมารวมกันจะได้เป็นแสงสว่างที่เราสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ การทำงานก็เช่นกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการร่วมประสานของศักยภาพในตัวคนเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งพลังหรือศักยภาพของทีมงาน</p> <p>- การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกัน (Alignment) เป็นเงื่อนไขที่ต้องทำก่อนการเพิ่มอำนาจในการทำงาน (Empowerment)</p>	<p>(1) การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกัน (Alignment)</p>	<p>1. <u>ท่าน</u>ทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ</p> <p>2. <u>ท่าน</u>เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้ร่วมงาน</p> <p>3.1. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้องเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัยในแบบสอบถาม
<p>2. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องได้รับการเพิ่มอำนาจในการทำงาน (Empowerment) ซึ่งเป็น การกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ และความอิสระ ในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>- Chris Argyris อ้างถึงใน ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2530: 56) กล่าวว่า การขยายขอบเขต ความรับผิดชอบให้บุคคลมากขึ้น (Empowerment) นับเป็นผลดีในการพัฒนาบุคลากรและผลดีแก่ องค์กรเพราะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำทักษะ ประสบการณ์ การฝึกอบรมพิเศษมาใช้ประโยชน์มากขึ้น เป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง และเพิ่มวุฒิภาวะให้มีสำนึกถึงความรับผิดชอบและคุณภาพมากขึ้น ทั้งยังช่วยทดสอบความสามารถ และกระตุ้นให้บุคคลได้นำ ความสามารถที่มีอยู่ของตนออกมาใช้อย่างเต็มที่ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์และนำพาทีมงานและองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในที่สุด</p>	<p>(2) การเพิ่มอำนาจในการทำงาน (Empowerment)</p>	<p>3. <u>ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</u>ของหน่วยงาน เช่น การตัดสินใจจัดซื้อวัสดุทัศนูปกรณ์การจัดโครงการ หรือวิธีการจัดการในหน่วยงาน</p> <p>4. <u>ท่านสามารถตัดสินใจ</u>แก้ปัญหาหรือเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานในสิ่งที่เห็นว่าเหมาะสมได้ด้วยตัวเอง</p> <p>40. <u>การทำงานในหน่วยงาน</u> มีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบหมายงานให้ทุกคนได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M. Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>3. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ต้องมี การประสานพลัง (energy) ร่วมกันโดยนำความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของทุกคนในทีมออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ของทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดพลังของทีม (synergy) ที่เหนือกว่าผลงานหรือความรู้ของเอกบุคคลที่เรียกว่าเกิด Assembly Effect Bonuses (Collin & Guetzkow, 1964) ทำให้การทำกิจกรรมของทีมประสบความสำเร็จ และช่วยพัฒนาความรู้ สมรรถภาพของทีมให้เกิดขึ้น เนื่องจากการผสมผสานความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการคิดสรรประสบการณ์ของแต่ละคน พลังของกลุ่มที่เกิดขึ้นจึงเป็นปรากฏการณ์ที่คิดสรรแล้ว จึงมีคุณค่ามากกว่าการนำประสบการณ์ของแต่ละคนมารวมกันแต่ไม่ได้มีการผสมผสานประสบการณ์ร่วมกัน</p> <p>- สมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องสละประโยชน์หรือเป้าหมายส่วนตัว หรือไม่ต้องอุทิศกำลังเพื่อวิสัยทัศน์ของทีม ทุกคนไม่จำเป็นต้องเห็นพ้องตกลงตามกันหมดในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) แต่สิ่งที่สำคัญ คือ สมาชิกทุกคนต้องเปิดเผยความคิดเห็นของตนเอง และใช้ความคิดเห็นที่แตกต่างกันนั้นมาช่วยสร้างความเข้าใจ และสมรรถนะในการทำงาน</p> <p>- การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะขยายวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้กว้างขึ้น แต่ถ้าทุกคนหลีกเลี่ยงที่จะแสดงความคิด หรือพยายามทำให้เกิดความคิดเห็นเป็นเอกฉันท์ การคิดของกลุ่ม (Group Think) จะเกิดขึ้นโดยสมาชิกไม่ใช้เหตุผลของตนในการตัดสินใจ แต่ถูกมติกฎมัดดันให้ยอมรับความคิดเห็นที่ตนไม่เห็นด้วยเป็นมติของกลุ่ม ความกดดันต่อความเป็นหนึ่งเดียว (Conformity Pressure) นำไปสู่ความคล้อยตามกันในกลุ่ม และอาจทำให้ผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนา เกิดเป็นพลังลดทอน (Anergy) ที่เป็นผลกระทบทางลบและไม่ตอบสนองเป้าหมายที่ต้องการ</p>	<p>(3) พลังของกลุ่ม (Synergy)</p>	<p>5. <u>ท่านนำประสบการณ์/ความรู้/ความสามารถของแต่ละคนในหน่วยงานมาผสมผสานกันมากกว่าที่จะทำงานหรือคิดเองเพียงลำพัง</u></p> <p>32. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน ใช้ความเห็นของแต่ละคนมาประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงาน</u></p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>4. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องสามารถสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นและประสานงานกับผู้อื่นได้ (Innovative and Coordinated Action) ให้ความร่วมมือในการทำงาน คิดเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่และแตกต่าง <u>ไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่หรือมีผลงานใหม่</u> ผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคน และวิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการประสานงาน <u>สานความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุและทรัพยากร</u>อย่างอื่น ๆ เพื่อให้กาปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน - * "การประสานงาน" เป็นการติดต่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสอดคล้อง ทั้งเวลาที่ปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ด้วยความสามัคคี กลมเกลียว มีความราบรื่นในขั้นตอน ไม่เกิดความซับซ้อนในงาน ไม่เกิดการก้าวท้าวหรือความขัดแย้ง มีลักษณะให้ความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง - "ความคิดสร้างสรรค์" คือความสามารถกำหนดวิธีการที่พิเศษเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 	<p>(4) การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่ (Innovation)</p> <p>(5) การประสานงาน (Coordination)</p>	<p>33. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ร่วมกันคิดริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือมีผลงานใหม่เกิดขึ้นเสมอ</p> <p>6. <u>ท่านสามารถ</u>ประสานงานร่วมกับผู้ร่วมงานในหน่วยงานได้ดี</p>
<p>5. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องมีบทบาทต่อสมาชิกในทีมอื่น (Role of Learning Team on Other Teams) สามารถส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนทั้งในทีมและสมาชิกของทีมอื่นๆ ในองค์การอย่างต่อเนื่อง ขณะที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน ก็ต้องมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะความรู้ทั้งหลายที่พัฒนาขึ้นในทีมไปยังส่วนรวม โดยการสอนวิธีปฏิบัติ และทักษะในการเรียนรู้ (Inculcating Practices and Skills) แบ่งปันความรู้ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้รู้วิธีปฏิบัติ วิธีวิธีการ และสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทีมเรียนรู้ทีมหนึ่งเป็นระบบย่อยในการทำให้เกิดการเรียนรู้ในระบบใหญ่ทั่วทั้งองค์การ ดังนั้น เพื่อสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น จึงต้องทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นพร้อมๆ กันทั่วทั้งองค์การ ความสำเร็จของทีมสามารถกำหนดแนวโน้ม และสร้างมาตรฐานของการเรียนรู้ร่วมกันสำหรับองค์การที่ใหญ่ขึ้นด้วย ตัวอย่างเช่น การปฏิบัติงานของทีมบริหารอาวุโส นั้น จะมีผลส่งไปยังทีมอื่นๆ</p>	<p>(6) การมีบทบาทต่อทีมอื่นๆ (Role of Learning Team on Other Teams)</p> <p>(7) การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ (Inculcating Practices and Skills)</p>	<p>41. <u>หน่วยงานของท่าน</u> มีโครงการหรือวิธีการที่เป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานอื่น</p> <p>7. <u>ท่านช่วยเหลือ</u> แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับผู้ร่วมงานหรือคณะทำงานอื่น</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
6. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องมีความสามารถคิดพิจารณาในประเด็นต่างๆ อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจ และสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่สลับซับซ้อนได้	(8) การคิดพิจารณา (Think Insightfully)	8. <u>ท่าน</u> คิดพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจการทำงานและปัญหาที่สลับซับซ้อนได้
ทัศนคติของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม 1. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ต้องมีความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน (Operational Trust) ซึ่งถือเป็นกฎความสัมพันธ์ร่วมกัน (Collective Discipline) ที่สมาชิกทุกคนในทีมจำเป็นต้องมีความเชื่อมั่นระหว่างกันและเชื่อใจกันในการทำงาน คิดถึงสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมและมีความรับผิดชอบที่จะทำงานร่วมกันอย่างเกื้อกูล เต็มใจที่จะดำเนินงานตามเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งต้องตกลงที่จะบอกหรือไม่ปิดบังข้อเท็จจริงต่อกัน (Agreements to Tell the Truths) ทั้งเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก ("Out There") และเรื่องที่เกิดขึ้นภายในทีม ("In Here")	(9) ความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน (Operational Trust) (10) การบอกข้อเท็จจริงต่อกัน (Agreements to Tell the Truths)	9. <u>ท่าน</u> สามารถหาผู้ร่วมงานที่ไว้วางใจได้ สามารถมอบหมายงานด้วยความมั่นใจหากต้องให้ทำงานแทนท่าน 10. ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น <u>ท่าน</u> ให้ข้อมูลที่ เป็นความจริงทั้งด้านดีและไม่ดี
2. สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องรู้จักสร้างความรู้สึกถึงบรรยากาศในการทำงานที่ปลอดภัย เมื่อสมาชิกในทีมต้องเผชิญหน้ากับความเสี่ยง หรือต้องตัดสินใจใดๆ ในการทำงาน (Establish the Sense of Safety in Facing Risk) โดยหากผลการตัดสินใจเกิดผิดพลาดหรือเกิดปัญหาการขัดแย้งขึ้น สมาชิกในทีมเรียนรู้ต้องให้อภัย และให้กำลังใจกัน โดยตระหนักได้ว่าขณะที่กำลังพัฒนาความสามารถของทีม อาจมีช่วงเวลาแห่งความผิดหวัง หมดกำลังใจ อึดอัดใจ การเรียนรู้เป็นทีมเป็นทักษะส่วนรวมที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ และใช้เวลาในการพัฒนา ซึ่งผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยหนึ่งส่งผลให้เกิดการเรียนรู้คือความรู้สึกปลอดภัย ดังนั้น หากเกิดการผิดพลาด หรือผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สมาชิกไม่ควรได้รับบทลงโทษ ควรยอมรับในความแตกต่างของบุคคล เรียนรู้ที่จะให้อภัยรวมทั้งไม่นำความผิดพลาดในอดีตของสมาชิกมาใช้เป็นข้อตอรองในอนาคต การจับผิดผู้อื่นเป็นการขัดขวางการเรียนรู้ของทีม	(11) ความรู้สึกปลอดภัยเมื่อต้องเผชิญความเสี่ยง (Sense of Safety in Facing Risks) (12) การให้อภัยกัน (Forgiveness) (13) การให้กำลังใจ (Encouragement)	42. <u>หน่วยงาน</u> ของท่าน มีบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย หากต้องเสี่ยงตัดสินใจหรือทำงานพลาดท่านไม่ได้รับโทษและไม่เกรงผลที่เกิดขึ้น 11. หากเกิดความขัดแย้ง <u>ท่าน</u> จะให้ อภัยผู้ร่วมงานเสมอ 34. หากผลการทำงานผิดพลาดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ท่าน</u> และผู้ร่วมงาน จะให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม</p> <p>The Fifth Discipline Fieldbook (Page 355) การเรียนรู้เป็นทีม ดำเนินไปได้ดีภายใต้ทักษะ Team Building ได้แก่</p> <p>1. ทักษะการสร้างสรรคพฤติกรรมที่สุภาพ (Creating Courteous Behaviors)</p>	<p>(14) พฤติกรรมที่สุภาพ (Courteous Behaviors)</p>	<p>12. <u>ท่าน</u>ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างสุภาพ ให้เกียรติทั้งคำพูด กิริยา มารยาท</p>
<p>2. ทักษะการส่งเสริมการสื่อสารให้ดีขึ้น (Improving Communication) รู้จักการรับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ (Deep Listening)</p>	<p>(15) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Deep Listening)</p>	<p>13. <u>ท่าน</u>ตั้งใจรับฟังผู้ร่วมงานที่กำลังพูดกับท่านเสมอ</p>
<p>3. ทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Becoming Better Able to Perform Everyday Work Tasks Together) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานประจำวันร่วมกันได้อย่างดี โดยมีจิตสำนึกใน การทำงานเป็นทีม คือ การเห็นความสำคัญของตนเองในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบรวมทั้งหมด ความภาคภูมิใจในความสำเร็จ คือ ความสำเร็จของระบบงานทั้งหมด</p>	<p>(16) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Building Skill)</p>	<p>35. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p>
<p>4. ทักษะการสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น (Inquiry and Reflection Skills)</p> <p>- วิธีการเรียนรู้แบบ Inquiry Technique คือ การใช้การพูดคุยสนทนาซักถาม (Dialogue) โดยระดมสมองร่วมกันคิด เป็นการเรียนรู้โดยการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กับคนอื่น สื่อความคิดของตนเองไปสู่คนอื่น เรียนรู้ถึงแนวทางการคิดและวิธีการคิดของตนเอง บนพื้นฐานของการเปิดกว้างทางความคิด (Open Mind) และความไวใจ (Trust) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้คนได้คิดวิเคราะห์ (Critical) ในการโต้ตอบ ซักถาม ได้แย้งความคิดเห็นของคนอื่น ก่อให้เกิดการเรียนรู้</p>	<p>(17) การสอบถามและการสะท้อนความคิด (Inquiry and Reflection Skills)</p>	<p>14. <u>ท่าน</u>สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ กับผู้ร่วมงานเสมอ</p> <p>15. <u>ท่าน</u>พบว่า การได้ตอบความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานช่วยให้ท่านเข้าใจการทำงานได้ดีขึ้น</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge		
<p>▪ พฤติกรรมสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม</p> <p>- การสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วย การสนทนา (Dialogue) และความเชี่ยวชาญในการอภิปราย (Discussion)</p>		
หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>การสนทนา (Dialogue)</p> <p>- การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม (A sustained collective inquiry into everyday experience and what we take for granted.) สมาชิกทุกคนพูดคุย และรับฟังถึงสิ่งที่อยู่ในใจกันอย่างอิสระและสร้างสรรค์ ร่วมคิดด้วยกัน (Thinking Together) อย่างจริงจัง ทุกคนพูดคุยด้วยความเคารพต่อความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ใช้อวดความคิดของตนเอง หรือทับถมความคิดของผู้อื่น เปิดเผยความคิด และความรู้สึกกันโดยปราศจากความกลัวหรือความอาย เพื่อแสวงหาความหมายหรือสร้างความเข้าใจใหม่ในเรื่องที่คลุมเครือไม่แน่ใจ หรืออยากจะตีความเป็นการช่วยการตัดสินใจในอนาคต การรับฟังทัศนคติ มุมมอง และข้อสงสัยของผู้อื่นอย่างตั้งใจ ละความคิดเห็นเดิมๆ ของตนเองไว้ ทำให้เข้าใจมุมมองต่างๆ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น เกิดสมมติฐานใหม่ๆ ซึ่งจะหาไม่ได้จากการพูดคุยกันเฉพาะบุคคล ช่วยให้ทีมสามารถแก้ปัญหาที่ยากและสลับซับซ้อนจากความคิดอันหลากหลาย</p>	<p>(18) การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม (Dialogue)</p>	<p>16. ท่านพูดคุยกับผู้ร่วมงานได้อย่างไรกันเอง โดยปราศจากความอายหรือความรู้สึกกลัว</p>
<p>- เป้าหมายของการสนทนา คือ เพื่อสำรวจความคิดความเชื่อของแต่ละคน ทำให้เราได้มีโอกาสสังเกต และค้นพบความคิดความเชื่อของตนเองและผู้อื่นว่า มีความเข้าใจแตกต่างกันเช่นไร ทำให้ได้รับรู้ความคิดที่ หลากหลาย ซึ่งไม่จำเป็นต้องได้ข้อตกลง หรือข้อสรุป เป็นการยกระดับ ทัศนคติของสมาชิกให้สูงขึ้น สร้างความเข้าใจในความรู้สึกกันมากขึ้น ซึ่งในบางครั้งการสนทนาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดเห็น หรือพฤติกรรมของสมาชิกอย่างถาวร</p>	<p>(19) การเรียนรู้จากการสนทนา (Learning from Dialogue)</p>	<p>17. ท่านได้เรียนรู้วิธีการคิดของผู้ร่วมงานจากการสนทนาพูดคุยกัน</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M. Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>การสนทนา (Dialogue) (ต่อ) Bohm (1965) กล่าวว่าเงื่อนไขพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการสนทนาให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด มี 3 ประการ คือ</p> <p>1. การละความคิดความเชื่อของตนเองไว้ หมายถึง การไม่นำความคิด ความเชื่อเฉพาะของตนเองมาตัดสินความคิดเห็นของผู้อื่น เพิกเฉยสมมุติฐานต่างๆ ที่อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิด แต่ยังคงไว้ซึ่งความคิดของตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้สนทนาได้ร่วมกันสอบถาม สืบค้น สังเกตความคิดเห็น มุมมอง ทศนคติ ปฏิกริยา ตลอดจนอารมณ์ของผู้อื่นอย่างอิสระ ทำให้สมาชิกได้เข้าใจความคิดความเชื่อของตนเองชัดเจนขึ้นและเห็นความแตกต่างทางความคิดของผู้อื่นในทีมซึ่งจะช่วยพัฒนากระบวนการคิดของแต่ละคนให้ละเอียดยิ่งขึ้น (Peter Senge, 1990, P.245) กล่าวว่าแม้การละความคิดความเชื่อของตนเอง จะทำได้ยาก แต่เป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการคิดใหม่ๆ</p>	<p>(20) การละสมมุติฐานของตนเอง (Suspending Assumptions)</p> <p>(21) การพัฒนากระบวนการคิดละเอียด รอบคอบ (Graining Insights)</p>	<p>18. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านนำความเห็นที่ได้มาพิจารณาร่วมกับความคิดเห็นของท่าน</p> <p>19. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านตรวจสอบความคิด ความเชื่อของตนเอง</p> <p>20. การพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ช่วยให้คุณพัฒนากระบวนการคิดได้อย่างละเอียดรอบคอบมากขึ้น</p>
<p>2. การยอมรับว่าสมาชิกแต่ละคน คือ เพื่อนร่วมงาน โดยมองว่าผู้อื่นก็ร่วมแสวงหาข้อเท็จจริง หาความกระจ่างหามุมมองเช่นเดียวกัน ผู้ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เป็นฝ่ายตรงข้ามในความคิดเท่านั้น จึงต้องเปิดใจ เห็นใจและเข้าใจผู้อื่นด้วย และเมื่อการสนทนาพัฒนาขึ้น สมาชิกแต่ละคนจะรู้สึกถึงโมตรจิตที่เกิดขึ้นระหว่างกันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ทางบวก ทำให้ทีมเกิดความสัมพันธ์ที่มั่นคง ลดอคติ และข้อโต้แย้งในการทำงานร่วมกัน</p>	<p>(22) การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน (Colleagueship)</p>	<p>21. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านยอมรับความแตกต่างทั้งในด้านบุคลิกภาพและความคิดเห็นของแต่ละคน</p>
<p>3. การมี "ผู้อำนวยความสะดวก" (Facilitator) เป็นผู้คอยประสานกระบวนการ และผลลัพธ์ของการสนทนา ควบคุมเนื้อหาการสนทนา คอยเป็นผู้เกื้อกูลบรรยากาศที่ดีของการสนทนา โดยไม่พยายามข่มหรือมีอิทธิพลเหนือผู้ใดในกลุ่ม</p>	<p>(23) การมี "ผู้อำนวยความสะดวก" (Facilitator)</p>	<p>43. ในหน่วยงานของท่าน มีผู้ที่ทำให้บรรยากาศการพูดคุยเป็นไปด้วยดี</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>การอภิปราย (Discussion)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bohm (1965) การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม สมาชิกแต่ละคนจะแสดงความคิดเห็นของตนเองโดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างเต็มที่ และแสดงเหตุผลปกป้องความคิดเห็นของตน เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้วิเคราะห์สถานการณ์ทั้งหมด - เป้าหมายของการอภิปราย คือ เพื่อการตัดสินใจเลือกหาข้อตกลง ข้อสรุป หรือหาทางแก้ปัญหาที่มีการตกลงร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติของทีมในช่วงเวลานั้น - การอภิปรายเน้นการวิเคราะห์ และแยกประเด็นที่สนใจออกเป็นส่วนๆ เป็นการแสดงเหตุผลเพื่อให้สมาชิกในทีมยอมรับแนวคิดมุมมองที่ตนเองเสนอ - Peter Senge (1994) กล่าวว่า เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา และควรมีการสนทนากันก่อน เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการอภิปรายต่อไป - Dialogue เหมือน JAZZ - Discussion เหมือน Chamber Music - Discussion ในภาษา Latin หมายถึง murder alternatives 	<p>(24) การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม (Discussion)</p> <p>(25) การเรียนรู้จากการอภิปราย (Learning from Discussion)</p>	<p>22. <u>ท่านแลกเปลี่ยน</u> ได้แย้งความคิดเห็นในการประชุมอภิปราย เพื่อให้ได้ข้อตกลงหรือข้อสรุปที่เหมาะสม</p> <p>44. การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน<u>หมู่ผู้ร่วมงาน</u> มีส่วนทำให้ท่านได้เรียนรู้แนวความคิดใหม่ๆ</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>▪ พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เกิดขึ้นจากประสบการณ์เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือการเปลี่ยนความคิดที่ ส่งผลต่อพฤติกรรมอย่างถาวร ตลอดชีวิตของมนุษย์ย่อมต้องมีการเรียนรู้เกิดขึ้น อันอาจเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือได้รับการสอนจากบุคคลอื่น การเรียนรู้ทำให้คนสามารถพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เป็นการช่วยให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้และสามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างปกติสุข - พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม เป็นด้านที่แสดงถึงการที่สมาชิกในทีมได้รับการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา มีความมั่นใจในการปฏิบัติ มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง เรียนรู้จากประสบการณ์ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยความรู้ โดยจำเป็นจะต้องค้นคว้าหาความรู้ ไม่เฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่ต้องมีความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ด้วย และที่สำคัญ คือ การเรียนรู้ในระหว่างผู้ร่วมงานภายในองค์กร นอกจากนี้ การเรียนรู้เป็นทีมยังรวมถึงการเรียนรู้จากบุคคลภายนอกองค์กรหรือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในงานที่อาจจะพบปะกันเพียงครั้งคราวก็ได้ อาทิ ลูกค้า คู่ค้า (Supplier) พันธมิตร (Partners) ชุมชน (Community) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันจากทุกคนรอบตัว แสวงหาความรู้为己 และคิดเสมอว่า ความรู้เป็นสิ่งประเทืองปัญญา หรือเป็นความเจริญงอกงามทางปัญญาที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกเรื่องทุกเวลา ทุกสถานการณ์ - พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วย การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และการเรียนรู้วิธีในการปฏิบัติ 	<p>(26) การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว (Collaborative Learning)</p>	<p>23. ในการทำงาน <u>ท่าน</u>เรียนรู้สิ่งต่างๆ จากบุคคลรอบตัว</p>
<p>การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน: ข้อขัดแย้ง และนิสัยการปกป้องตนเอง (Learning to deal with "Current Reality": Conflict and Defensive Routines)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทีมงานที่เรียนรู้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้สภาพความเป็นไปในปัจจุบันขององค์กรเสมอ โดยการสำรวจหรือตรวจสอบการทำงาน และภารกิจของทีมงาน ว่างานที่ทำไปนั้นได้ผลดีมีกน้อยเพียงใด และทบทวนสาเหตุของปัญหาในการทำงานของสมาชิก เป็นการเรียนรู้ที่จะตรวจสอบตนเองว่าเราอยู่ในสภาวะหรือสภาพการณ์แบบใด โดยตระหนักยอมรับความจริง และเข้าใจในสภาพความเป็นจริงของตนเอง และขององค์กร 	<p>(27) การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน (Learn the Current Reality)</p>	<p>36. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> เรียนรู้ร่วมกันถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและนอกหน่วยงาน</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M. Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน: ข้อขัดแย้ง และนิสัยการปกป้องตนเอง (ต่อ)</p> <p>- การมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันหรือขัดแย้งกัน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาร่วมกันที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจคิดได้เอง กล่าวได้ว่า ในทีมที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน ความขัดแย้งหรือความคิดเห็นที่แตกต่างเป็นสิ่งที่มิประโยชน์ทำให้เกิดผล (Productive) เนื่องจากการแสดงแนวคิดที่แตกต่างกันหรือขัดแย้งกัน ทำให้บุคคลมีโอกาที่จะพิจารณาปัญหาและคำตอบ (Free Flow of Conflicting Ideas) ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาใหม่ซึ่งไม่มีใครเคยคาดคิดมาก่อน (Senge, 1994: 249) ดังนั้น ปัญหาจึงเป็นสิ่งที่เราควรนำมาเรียนรู้ซึ่งผลที่จะได้ต่อมา คือ ความเข้าใจและพฤติกรรมใหม่</p>	<p>(28) การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด (Visible Conflicts of Ideas)</p>	<p>45. การมีความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งกัน<u>ในหน่วยงานของท่าน</u> ก่อให้เกิดการพัฒนาหรือการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์</p>
<p>- การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน รวมถึงการเรียนรู้วิถีจัดการและวิธีเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ มีการปรับปรุงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ความผิดพลาดหรือผลการปฏิบัติงานที่บกพร่องเป็นบทเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ จึงควรมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันการรับรู้ปัญหาและข้อผิดพลาด ขยายขอบเขตการเข้าถึงข้อมูลร่วมกัน เพื่อสร้างการเรียนรู้ให้เป็นนิสัย</p>	<p>(29) การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิถีจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์ (Learn How to Deal Creatively with Conflicts)</p>	<p>24. หาก<u>ท่าน</u>ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการทำงานที่ดีขึ้น ท่านจะบอกให้ผู้ร่วมงานทราบ</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M. Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน: ข้อขัดแย้ง และนิสัยการปกป้องตนเอง (ต่อ)</p> <p>- สมาชิกในทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ (Learn How to Tap the Potential) ให้นักบุคคลใช้ศักยภาพของตนที่มีอยู่อย่างเต็มที่ โดยระดมสมองคิดหาวิธีการในการผสมผสานความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในทีม (Complement Each Others' Specialties) โดยจะต้องมองให้เห็นความแตกต่างของแต่ละคน และสามารถนำความแตกต่างของแต่ละคนนั้นมาผสมผสานให้เกิดเป็น "พลังแห่งความหลากหลาย" ให้ได้ โดยสามารถมองเห็น "ศักยภาพ" ที่ซ่อนอยู่ภายในตัวของแต่ละคนและเห็นเป็นโอกาสในการดึงเอาศักยภาพเหล่านั้นออกมาใช้หรือเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพเหล่านั้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยกระดับความสามารถของทีมให้เหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม กล่าวได้ว่า หลายหัวร่วมกันคิด ย่อมดีกว่าคิดคนเดียว</p>	<p>(30) การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ (Learn How to Tap the Potential)</p> <p>(31) การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม (Complement Each Others' Specialties)</p>	<p>37. ท่านและผู้ร่วมงาน ร่วมกันคิดหาวิธีการผสมผสานความสามารถของแต่ละคน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>25. ท่านพบว่าการทำงานหรือการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ต้องมาจากความรู้ หรือ ความคิดของบุคคลหลายฝ่าย</p> <p>26. ท่านสามารถระบุถึงความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้ร่วมงานแต่ละคนในหน่วยงานของท่านได้</p>
<p>- เมื่อทีมตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ควรมีการติดต่อสื่อสารลักษณะเปิดเผย (Open Communication) มีบรรยากาศที่โปร่งใส เปิดเผยความคิด (Exposing the Thinking) และเปิดกว้างรับความจริงทั้งในเรื่องความเป็นไปของกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ สภาพภายใน และภายนอกทีม รวมทั้งปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ</p>	<p>(32) การเปิดเผยความคิด (Exposing the Thinking)</p>	<p>27. ท่านจะแสดงความคิดเห็นและบอกเหตุผลของท่าน หากท่านไม่เห็นด้วย</p>
<p>- (Chris Argyris, 1994:346-7) การปกป้องความคิดเห็นของตนเอง "Defensive Routines" เป็นนิสัยที่ฝังลึกอยู่ในใจ เป็นการป้องกันตนเอง (Self-Sealing) หรือผู้ร่วมงานคนอื่นๆ จากแรงกดดันหรือความรู้สึกอับอาย ทำให้เกิดการหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง และหลีกเลี่ยงการแสดงความรู้สึกรออกมา เนื่องจากเกรงว่าผู้อื่นจะทราบความเข้าใจผิดของตนเอง ทำให้ตนเองดูอ่อนแอ หรือไร้ความสามารถ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ขัดขวางการเรียนรู้ การละทิ้งนิสัยการปกป้องตนเองจะช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่สมาชิกในทีมต้องการอย่างแท้จริง</p>	<p>(33) การละนิสัยปกป้องความคิดเห็นของตนเอง (Unlock defensive routines)</p>	<p>28. หากท่านไม่มีความรู้ ความสามารถเรื่องใด ท่านกล้าบอกผู้ร่วมงานว่า "ไม่ทราบ / ไม่มีความสามารถ"</p>

หลักการตามแนวคิดของ Peter M.Senge	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> - ทักษะที่สำคัญของการเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน คือ ความสามารถ (Ability) ในการยอมรับและตระหนักผู้ได้ถึงการปกป้องตนเอง เมื่อสมาชิกในทีมไม่แสดงความคิดเห็น สมมติฐาน หรือความเชื่อของตนออกมาให้ผู้อื่นตรวจสอบ รวมถึงไม่สอบถาม ความคิดเห็นของคนอื่นๆ หรือหาทางหลีกเลี่ยงที่จะกล่าวถึงในบางประเด็น (Senge: 1994, 256) ซึ่งหากเราสามารถรับรู้ถึงสัญญาณเหล่านั้นได้ มีความรู้สึกไวทางสังคม (Social Sensitivity) จะทำให้เราสามารถเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก จากการกระทำของสมาชิก รับรู้นิสัยการปกป้องตนเอง และเข้าใจถึงสภาพปัญหาของทีมที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถหาทางแก้ปัญหา และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ต่อไป ในการเรียนรู้เป็นทีมต้องเรียนรู้ที่จะรับรู้ถึงสัญญาณเหล่านี้ก่อน และเรียนรู้วิธีที่ไม่สร้างนิสัยการปกป้องตนเองมากยิ่งขึ้น Peter Senge (1994) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่เชื่อถือได้ว่าทีมมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คือ ความสามารถในการมองเห็นปัญหาของทีม (Visible Conflict of Ideas) 	<p>(34) ความรู้สึกไวทางสังคม (Social Sensitivity)</p>	<p>29. <u>ท่านสามารถรับรู้หรือทราบถึงพฤติกรรมที่ผิดสังเกต หากผู้ร่วมงานปกปิดความคิดเห็นหรือหลีกเลี่ยงไม่เปิดเผยในเรื่องบางอย่างกับท่าน</u></p>
<p>การเรียนรู้ในวิธีการปฏิบัติ (Learning how "to practice")</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทีมแห่งการเรียนรู้ ต้องเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน (Learn How to Learn Together) เรียนรู้ว่าจะใช้วิธีการเรียนรู้อย่างไร จึงจะเกิดเป็นผลงาน บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ - กระบวนการในการเรียนรู้เป็นทีม เป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันระหว่างการฝึกฝนปฏิบัติ และการกระทำจริงสลับกันไปมา สมาชิกในทีมต้องมีการฝึกปฏิบัติ (Practice Fields) เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการนำทฤษฎีหรือแนวคิดตามที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความสามารถในการทำงาน และความมั่นใจเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงานในอนาคต เป็นการส่งเสริมความสำเร็จในการทำงานจริงเช่น การฝึกสนทนา การฝึกปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ หรือการมอบหมายให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง อาจมีวิทยกรเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติหรือขั้นตอนปฏิบัติไว้ 	<p>(35) การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน (Learn How to Learn Together) (36) การฝึกปฏิบัติร่วมกัน (Practice)</p>	<p>30. <u>ท่านมีการเรียนรู้วิธีการศึกษาหาความรู้ร่วมกับผู้อื่น</u> 38. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน ฝึกฝนทักษะต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้มีความสำคัญ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการทดลองในองค์การ (Experiments) 	<p>(37) การทดลองปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ (Experiments)</p>	<p>39. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน มีการทดลองทำงานตามแผนที่วางไว้ก่อนดำเนินการจริง</u></p>

ภาคผนวก ง
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

1. อาจารย์ วิวัฒน์ชัย สุขทรัพย์
รองผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์เกษร บุญอำไพ
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ อาจารย์ประจำแขนงวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
3. รองศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ประเสริฐ หกสุวรรณ
หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. อาจารย์ ดร.สุพัตรา ศรีสุวรรณ
ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายพัฒนาสื่อการส่งเสริม
สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์
ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศูนย์พยาบาลมนุษย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิโชค วรรณสันติกุล
โครงการปริญญาโทสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. ร้อยโท มานะ กอหรั่งกุล
วิทยากรด้านการพัฒนาศูนย์พยาบาลมนุษย กระทรวงกลาโหม
5. อาจารย์ วีรวิธ มาษะศิริานนท์
ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

ด้านภาษาไทย

1. รองศาสตราจารย์ ไชยศิริ ปราโมช ณ ออยุธยา
ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สุนันท์ อัญชลีณกุล
ภาควิชาภาษาไทย คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

ตารางแจกแจง “ตัวแปรอิสระ” ที่ส่งผลต่อลักษณะ “การเรียนรู้เป็นทีม”

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม (ตัวแปร X)

ปัจจัยหรือตัวแปรที่มีส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของบุคคลในองค์การ

1. ตัวแปรทางด้านสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่
 - 1.1 เพศ
 - 1.1 อายุ
 - 1.2 ระดับการศึกษา
 - 1.3 ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน
 - 1.4 อายุการทำงาน
2. ตัวแปรทางด้านลักษณะของหน่วยงาน ได้แก่
 - 2.1 จำนวนผู้ร่วมงาน
 - 2.2 ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 โครงสร้างองค์การด้านลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน
 - 2.4 การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ
 - 2.5 กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้
3. ตัวแปรทางด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน ได้แก่
 - 3.1 รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ
 - 3.2 การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้นำในองค์การ
 - 3.3 บทบาทของหัวหน้างาน
 - 3.4 ความพึงพอใจในงาน
 - 3.5 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

ตารางแจกแจง “ตัวแปรคัดสรร” ที่ส่งผลต่อลักษณะ “การเรียนรู้เป็นทีม”

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>แบบสอบถามตอนที่ 1 ด้านสถานภาพส่วนบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เพศ 1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง 	<p>- โยธิน ศันสนยุทธ (2536) ได้รวบรวมผลการศึกษาในเรื่องเพศ พบว่า McGuire (1973) กล่าวว่า ผู้ชายมีความก้าวร้าวมากกว่าผู้หญิง แม้ว่าผู้ชายที่มีความก้าวร้าวสูงจะไม่ใช่ที่ชื่นชอบ แต่ผู้หญิงที่มีความก้าวร้าวสูงได้รับความนิยมมากกว่าผู้หญิงที่มีความก้าวร้าวน้อย Stewart (1947) กล่าวว่า เนื่องจากความแตกต่างทางเพศในการก้าวร้าว อังสิทธิของตนเอง ผู้ชายจึงมีอิทธิพลในกลุ่มมากกว่าผู้หญิง Uesugi & Vinacke กล่าวว่า กลุ่ม ผู้หญิงรับระบบที่เปลี่ยนแปลงและผูกพันกับทุกคน ตรงกันข้ามผู้ชายจะพยายามให้ได้เปรียบที่สุดในสถานการณ์นั้นๆ Tuddenhan และคณะ กล่าวว่า ผู้หญิงจะคล้อยตามมากเมื่อเกิดการกังวลว่า คำตอบของตนจะไม่เด่นต่อคนอื่น ในขณะที่ผู้ชายจะคล้อยตามเมื่อเขากังวลกับการที่จะทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว ในหลายสถานการณ์ผู้หญิงจะมีความคล้อยตามมากกว่าผู้ชาย ความแตกต่างนี้ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมที่มีต่อผู้หญิงและผู้ชาย</p> <p>- ชนินาถ เจริญผล (2538) พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์การแตกต่างจากเพศหญิง เพศจึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารแตกต่างกัน</p> <p>- งานวิจัยของ Deborah Tannen (อ้างถึงในโยธิน ศันสนยุทธ, 2536) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความแตกต่างระหว่างชายและหญิงในรูปการสนทนา โดยอธิบายว่า เหตุใดเพศจึงเป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา ซึ่งจากการสำรวจ พบว่า เพศชายนิยมใช้การพูดคุยเพื่อการแสดงออกถึงตำแหน่งและสถานะทางสังคม ในขณะที่เพศหญิงจะพูดคุยเพื่อมิตรภาพ ความสัมพันธ์ และความเป็นกันเอง เพศชายมักพูดสนทนาแบบตรงๆ มากกว่าเพศหญิง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมที่สุภาพ - การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด - การอภิปราย - การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน - การเรียนรู้จากการสนทนา - การละสมมติฐานของตนเอง - การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน - พฤติกรรมการสื่อสาร - การบอกข้อเท็จจริงต่อกัน

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เพศ 1. เพศ □ ชาย □ หญิง 	<ul style="list-style-type: none"> - ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิงในเรื่องความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการทำงาน ทักษะการคิดวิเคราะห์แรงจูงใจ การปรับตัวทางสังคม และความสามารถในการเรียนรู้ แต่จากการศึกษาของนักจิตวิทยา พบว่า เพศหญิงมีลักษณะคล้ายตามมากกว่า และเพศชายมีความคิดเชิงรุก คิดก้าวหน้า และมีความคาดหวังมากกว่า - ประมะ สตะเวทิน (2526, อ้างถึงในอัสวฤทธิ อุทัยรัตน์, 2537) พบว่า เพศหญิงมักจะมีจิตใจอ่อนไหวและหยิ่งถึงจิตใจของคนอื่นได้ดีกว่า ในขณะที่เพศชายใช้เหตุผลและจดจำข่าวสารได้ดีกว่า เพศชายมีการเปิดกว้างในด้านความคิดในการยอมรับนวัตกรรมทางการศึกษา และมุ่งใฝ่หาความรู้ และยอมรับสิ่งใหม่ มากกว่าเพศหญิง 	<ul style="list-style-type: none"> - การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด - การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่
<ul style="list-style-type: none"> ● อายุ 2. อายุ □ น้อยกว่า 25 ปี □ 25 – 35 ปี □ 36 – 45 ปี □ มากกว่า 45 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - Burgoon (1974) อ้างถึงในอัสวฤทธิ อุทัยรัตน์ (2537) ศึกษาวิจัยทางจิตวิทยา พบว่า คนที่มีอายุมากขึ้นโอกาสที่คนจะเปลี่ยนใจหรือถูกชักจูงใจจะน้อยลง - ผู้ใหญ่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์กับผู้อื่นได้ เป็นการขยายโลกทัศน์ของผู้อื่นให้กว้างขึ้น และสามารถโยงหรือสัมพันธ์ประสบการณ์เดิมและประสบการณ์ใหม่ได้ จึงทำให้ประสบการณ์ใหม่มีความหมายมากขึ้น แต่ประสบการณ์มีความฝังแน่นจึงทำให้เปลี่ยนแปลงได้ยาก 	<ul style="list-style-type: none"> - การให้อภิภัยกัน - การให้กำลังใจกัน - ความรู้สึกไวทางสังคม - การคิดพิจารณา - การเปิดเผยความคิด - การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน - การเรียนรู้จากการสนทนา - การละสมมติฐานของตนเอง - การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การละสมมติฐานของตนเอง

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● อายุ 2. อายุ <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 - 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 - 45 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 45 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2543) พบว่า คนที่มีอายุแตกต่างกันจะมีมุมมองชีวิตในเรื่องเดียวกันแตกต่างกัน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ - Austin and Baidwin (1991) อ้างถึงในอุมาพร พุ่มนั (2542) พบว่า ความแตกต่างของอายุมีผลต่อการทำงานร่วมกันของอาจารย์มหาวิทยาลัย กลุ่มที่มีอายุมาก การสื่อสารและการแข่งขันจะลดน้อยลงกว่ากลุ่มอายุน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน - พฤติกรรมการสื่อสาร - การทำงานร่วมกันเป็นทีม
	<ul style="list-style-type: none"> - อุมาพร พุ่มนั (2542) พบว่า ทีมที่สมาชิกมีวัยวุฒิเท่ากัน มักมีข้อถกเถียงกันมาก ตรงข้าม ถ้าหัวหน้าทีมมีวัยวุฒิสูงกว่าสมาชิกจะทำให้ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ มีน้อยและหาข้อสรุปได้ง่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมการสื่อสาร
	<ul style="list-style-type: none"> - กาญจนา เกียรติธนาพันธ์ (2541) พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - การรับรู้การพัฒนาองค์การเพื่อการเรียนรู้
	<ul style="list-style-type: none"> - บุญนิตย์ ไวสุตีก (2522) พบว่า ครูที่อายุตั้งแต่ 25-30 ปี มีความตระหนักถึงความรู้ใหม่และวิธีการใหม่ การแสวงหาความรู้มากกว่าครูที่มีอายุมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว - การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่
	<ul style="list-style-type: none"> - มาลี ชุมเพ็ญ (2514) พบว่า การคิดแบบวิเคราะห์จะเปลี่ยนไปตามอายุ เมื่ออายุมากขึ้นจะคิดแบบวิเคราะห์มากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การคิดพิจารณา - การพัฒนากระบวนการคิดละเอียดรอบคอบ

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● อายุ 2. อายุ □ น้อยกว่า 25 ปี □ 25 – 35 ปี □ 36 – 45 ปี □ มากกว่า 45 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - สุพัตรา จันท์เทียน (2543) พบว่า กลุ่มที่อายุ 40 ปีขึ้นไป มีการรับรู้และรู้สึกมั่นคงในระดับที่สูงกว่ากลุ่มอายุ 30-35 ปี ซึ่งพิจารณาได้ว่า เนื่องจากการปฏิบัติงานมานาน มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน จึงมีความกล้าในการแสดงความคิดเห็น มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและไว้วางใจ ทำให้ประชากรกลุ่มนี้มีความรู้สึกมั่นคงมากกว่ากลุ่มอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปิดเผยความคิด - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน - พฤติกรรมการสื่อสาร
	<ul style="list-style-type: none"> - กาญจนา เกียรติธนาพันธ์ (2541) อ้างถึง Thronidike กล่าวว่า อายุของบุคคลไม่เป็นอุปสรรคในการเรียนรู้และช่วงที่มีความสามารถในการเรียนรู้สูงสุด คือ อายุประมาณ 22 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม
	<ul style="list-style-type: none"> - เสนาะ ดีเยาว์ (2530) พบว่า บุคคลที่มีอายุมากย่อมมีการรับรู้ที่ถูกต้องมากขึ้น คนที่มีอายุมากสามารถดูคนหรือคาดคะเนคนได้ถูกต้อง และสามารถเข้าใจความหมายจากพฤติกรรมของคนได้ดีกว่าคนอายุน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ - การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม - ความรู้สึกไวทางสังคม
	<ul style="list-style-type: none"> - ประมะ สตะเวทิน (2526) อ้างถึงในอัครฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2537) ศึกษาวิจัยทางจิตวิทยาพบว่า คนที่อายุน้อยมักมีเสรีนิยม (Liberal) ยึดถืออุดมการณ์ (Idealistic) ใจร้อน (Impatient) และมองโลกในแง่ดี (Optimistic) มากกว่าคนที่อายุมาก สำหรับคนที่อายุมาก มักจะเป็นคนที่มีความคิดอนุรักษ์นิยม (Conservative) ยึดถือการปฏิบัติ (Pragmatic) ระมัดระวัง (Cautious) และมองโลกในแง่ร้าย (Pessimistic) มากกว่าคนอายุน้อย เนื่องจากคนอายุมากมีประสบการณ์ในชีวิตซึ่งเคยผ่านยุคปัญหาต่างๆ ตลอดจนถึงมีความผูกพันที่ยาวนานและมีผลประโยชน์ในด้านสังคมมากกว่าคนที่อายุน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> - การละนิสัยปกป้องความคิดเห็นของตนเอง

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระดับการศึกษา 3. ระดับการศึกษาสูงสุด □ ม.6 / ปวช. □ อนุปริญญา / ปวส. □ ปริญญาตรี □ ประกาศนียบัตรบัณฑิต □ ปริญญาโท □ สูงกว่าปริญญาโท 	<ul style="list-style-type: none"> - กัลยาณี คำแดง (2542) ไม่พบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องาน/องค์การ กับการเรียนรู้เป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน - อกันตริ รอดสุทธิ (2541) พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ <u>แตกต่างกัน</u> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>ความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การ</i> - <i>การเอื้อการเรียนรู้</i>
<p>4. ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (ตอบได้มากกว่า 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> □ ฝ่ายบริหาร/หัวหน้า □ ฝ่ายวิชาการ/ส่งเสริม/เผยแพร่/ค้นคว้าวิจัยพัฒนา/ฝึกอบรม/ ให้คำปรึกษา □ ฝ่ายผลิต/ออกแบบ/จัดหาสื่อเพื่อการศึกษ □ ฝ่ายให้บริการ/บันทึก/ติดตั้ง/ควบคุมสื่อเพื่อการศึกษา □ ฝ่ายซ่อมบำรุงรักษา 	<ul style="list-style-type: none"> - กาญจนา เกียรติธนาพันธ์ (2541) พบว่า ชำราชการที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ที่ <u>แตกต่างกัน</u> - กิ่งกาญจน์ เพชรศรี (2542) พบว่า ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ <u>ไม่แตกต่างกัน</u> - Grusky (1966) พบว่า ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะยังมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น เนื่องจากทำให้เข้าถึงรางวัลสูงๆ ที่องค์การได้ตั้งไว้อย่างรวดเร็ว - Steers (1979) พบว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งงานที่สูง จะมีความเป็นอิสระในการทำงานมากกว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งงานต่ำๆ - วุฒิชัย จำนง (2524) พบว่า ผู้ที่อยู่ระดับค่อนข้างต่ำในองค์การเมื่อส่งข่าวสารออกมามักไม่มีผู้ใดฟังหรือให้ความสนใจในความสำเร็จ ถ้าหาข่าวสารเดียวกันนั้นส่งออกมาจากผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูง ความเชื่อถือและความพึงพอใจจะยิ่งมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>การรับรู้การพัฒนาองค์การเอื้อการเรียนรู้</i> - <i>ความผูกพันต่อองค์การ</i> - <i>การรับฟังอย่างตั้งใจ</i> - <i>การเปิดเผยความคิด</i>

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p><u>ด้านสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● อายุการทำงาน <p>5. อายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 5-10 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 10-15 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 15-20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - กาญจนา เกียรติธนาพันธ์ (2541) พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>ความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การเอื้อการเรียนรู้</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - กิ่งกาญจน์ เพชรศรี (2542) พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>การรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - กัลยาณี คำแดง (2542) ไม่พบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องาน/องค์กร กับการเรียนรู้เป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานแตกต่างกัน และพบว่ามีความเป็นไปได้ที่พนักงานที่อายุงานต่างกัน จะมีทัศนคติต่องานและองค์กรแตกต่างกันโดยพนักงานที่เข้างานใหม่ และกลุ่มช่วงวัยใกล้เกษียณอายุมักจะมีทัศนคติทางบวกต่องานและองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานในระดับกลางๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>ทัศนคติของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - อุมพร พุ่มน (2542) พบว่า ประสบการณ์เป็นส่วนทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>ทัศนคติ / ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม</i> - <i>การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน</i> - <i>การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด</i> - <i>การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์</i>

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>แบบสอบถามตอนที่ 2</p> <p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนผู้ร่วมงาน <p>1. จำนวนสมาชิกนักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคนที่ร่วมกันทำงานของหน่วยงาน (รวมตัวท่านเองด้วย)</p> <p><input type="checkbox"/> 1 คน</p> <p><input type="checkbox"/> 2 – 3 คน</p> <p><input type="checkbox"/> 4 – 5 คน</p> <p><input type="checkbox"/> 6 – 7 คน</p> <p><input type="checkbox"/> 8 – 10 คน</p> <p><input type="checkbox"/> มากกว่า 10 คน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - โยธิน ศันสนยุทธ์ (2536) ตามความเป็นจริงแล้ว ไม่มีเส้นแบ่งระหว่างกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ได้อย่างแน่นอนอนตยตัว ต้องใช้พื้นฐานอื่นเข้ามาพิจารณา - Donald D.White and Others อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542) กล่าวว่า จำนวนที่เหมาะสมของสมาชิกในกลุ่ม คือ 5 คน - ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) พบว่า ทีมงานที่ดีที่สุดมีแนวโน้มจะมีขนาดเล็ก มีสมาชิกประมาณ 10-12 คน เพราะถ้ามีคนมากเกินไป จะไม่สามารถสร้างแรงยึดเหนี่ยวได้ การสร้างความร่วมมือจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการสร้างที่มีประสิทธิภาพผู้จัดการควรจัดให้มีสมาชิกไม่เกิน 12 คน ถ้าเป็นงานค่อนข้างใหญ่ต้องการการทำงานเป็นทีม สามารถทำได้โดยแตกเป็นทีมงานย่อยได้ - นันทพร โชตินุชิต (2540) อ้างถึงขนาดของทีมจากนักวิจัยหลายท่านได้ระบุว่า จำนวนกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีขนาดของกลุ่มที่เล็ก กล่าวคือ ประมาณ 4 – 6 คนและไม่เกิน 10 คน 	
	<ul style="list-style-type: none"> - ถิรนนท์ อนุวัชศิริวงศ์ (2529) พบว่า ขนาดของกลุ่ม ส่งผลถึงปริมาณและคุณภาพของการสื่อสาร กลุ่มขนาดเล็ก สมาชิกจะเปิดเผยและสื่อสารกันเป็นอย่างดี กลุ่มขนาดใหญ่ สมาชิกจะถูกลดบทบาทการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ จะลดน้อยลง เมื่อกลุ่มใหญ่ขึ้น สมาชิกจะมีเวลาพูดน้อยลง ไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเท่าเดิม กลุ่มต้องมีขนาดไม่ใหญ่นัก การสื่อสารจะเกิดความสับสนอย่างสูงในกลุ่มที่มีขนาด 3-5 คน ซึ่งถ้ามากกว่านี้คือ 13 คนขึ้นไป มักจะไม่เป็นลักษณะของกลุ่มขนาดเล็กที่ดีอีกต่อไป กลุ่มที่ตั้งขึ้นควรมีสมาชิกเป็นจำนวนที่ - ความกลมเกลียวแน่นแฟ้นของกลุ่ม สัมพันธ์โดยตรงกับขนาดของกลุ่ม ถ้ากลุ่มมีขนาดใหญ่ ความแน่นแฟ้นจะมีน้อย ตรงข้าม ถ้ากลุ่มมีขนาดไม่ใหญ่มากนัก ความสามัคคีกลมเกลียวย่อมมีมากกว่า เพราะว่าความรู้สึกใกล้ชิดจะเป็นตัวเชื่อมโยงให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปิดเผยความคิด - พฤติกรรมการสื่อสาร - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - ทัศนคติของสมาชิก - การประสานงาน - การรับฟังอย่างตั้งใจ - การสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนผู้ร่วมงาน 1. จำนวนสมาชิกนักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคนที่ร่วมกันทำงานของหน่วยงาน (รวมตัวท่านเองด้วย) <input type="checkbox"/> 1 คน <input type="checkbox"/> 2 – 3 คน <input type="checkbox"/> 4 – 5 คน <input type="checkbox"/> 6 – 7 คน <input type="checkbox"/> 8 - 10 คน <input type="checkbox"/> มากกว่า 10 คน 	<ul style="list-style-type: none"> - ภรณ์ กิรีติบุตร (2529) พบว่า ขนาดของหน่วยงานมีผลแตกต่างกันต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานมากกว่าต่อผลผลิต (output) ของหน่วยงาน การเพิ่มขนาดของกลุ่มงานสัมพันธ์กับการลดลงของความพึงพอใจในงาน การเอาใจใส่ต่องานลดลง และความสามารถในการรักษาพนักงานไว้ได้ก็ลดลงพร้อมๆ กับการได้แย่งทางแรงงานมากขึ้น กลุ่มทำงานเล็ก ให้โอกาสแก่สมาชิกในการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันเคยกันมากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ ทั้งยังสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้สูงกว่า ในขณะที่กลุ่มใหญ่มักมีความเป็นแบบแผนมากกว่า และให้โอกาสสมาชิกสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใกล้ชิดนำพึงพอใจได้น้อยกว่า ดังนั้น ความพึงพอใจในงานมักสูงกว่าในกลุ่มที่ทำงานที่มีขนาดเล็ก - มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543) พบว่า ขนาดของกลุ่ม เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การสื่อสารระหว่างบุคคลในสำนักงานในด้านต่างๆ ได้แก่ พฤติกรรม, ความสามัคคี, ช่องทางการสื่อสาร เมื่อกลุ่มใหญ่ขึ้น รูปแบบหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารจะเพิ่มมากขึ้น ทำให้ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเพิ่มตามไปด้วย ช่องว่างในการสื่อสาร - สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542) ศึกษาพบว่า นักพฤติกรรมศาสตร์จะแนะนำให้คณะกรรมการมีขนาดค่อนข้างเล็ก ทั้งนี้เพราะขนาดกระทบต่อการตัดสินใจของกลุ่ม รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม - ชุติมา มาลัย (2538) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของกลุ่มกับการทำงานเป็นทีมไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน - อุมาพร พุ่มัน (2542) พบว่า ทีมที่มีสมาชิกจำนวนน้อย ทำให้การทำงานมีการคล่องตัวในการทำงาน มีความสามัคคีมากกว่าทีมที่มีสมาชิกมากและเมื่อขนาดของทีมเปลี่ยนไปจะมีผลกระทบต่อระดับความกลมเกลียวสมานฉันท์ของทีมได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทัศนคติของสมาชิก - ความพึงพอใจในงาน - การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด - การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน - การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การทำงานร่วมกันเป็นทีม - การประสานงาน - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน 2. พื้นที่ในการทำงานของท่านและผู้ร่วมงานในหน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"> □ มีสำนักงานอยู่ในห้องเดียวกัน □ มีสำนักงานอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกันหรือไม่ห่างกันนัก □ มีสำนักงานอยู่ในอาคารเดียวกันแต่อยู่คนละชั้น □ มีสำนักงานอยู่คนละอาคาร แต่อยู่ในบริเวณพื้นที่เดียวกัน □ มีสำนักงานแยกอยู่คนละพื้นที่ หรือตั้งอยู่ห่างไกลกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2543) พบว่า ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างบุคคลในสำนักงาน เช่น ในหน่วยงานหรือองค์การขนาดใหญ่ซึ่งมีตึกที่ทำการ หลายชั้น หรือหลายหน่วยงาน พนักงานในแต่ละหน่วยงานจะมีความรู้สึกเห็นห่างไม่คุ้นเคย และขาดความเป็นกันเอง - อุมามพร พุ่มัน (2542) พบว่า สภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับการทำงานร่วมกันของพนักงาน ทีมที่ปฏิบัติงานอยู่ที่เดียวกัน หรืออยู่ใกล้กัน มีโอกาสพบปะพูดคุยกันได้เสมอ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ - เตือนใจ แวงงาม (2534) พบว่า การทำงานเป็นทีมยังต้องประกอบด้วยสถานที่ทำงานสะดวกต่อการวางแผนปฏิบัติร่วมกัน และสถานที่ในการค้นคว้าหาข้อมูล ความรู้ต่างๆ ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปิดเผยความคิด - การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน - การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ - การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์การ 3. ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน □ การปฏิบัติงานยึดถือกฎระเบียบเป็นแบบแผน มีกฎเกณฑ์ค่อนข้างตายตัว มีการแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลไว้ชัดเจน มีลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาชัดเจน □ การปฏิบัติงานยืดหยุ่น ไม่ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบมาก การแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาน้อย □ มีความรู้ทั้ง 2 แบบ 	<p>โครงสร้างขององค์การ มี 2 ประเภท (อรุณ รักรธรรม, 2526 และ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2538)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบรูปนัย/ ทาการ/ อิงเกณฑ์ (Formal Organization) 2. แบบอรูปนัย/ ไม่เป็นทาการ (Informal Organization) <p>- Peter Senge (1990) บรรยายกาของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ควรมีการออกแบบ โครงสร้าง และระบบงานให้เกิดความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยน แก้ไขได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ การกำหนดค่าบรรยายลักษณะงานที่ยืดหยุ่น การสับเปลี่ยนงาน การควบคุมตนเองและทีมงาน เป็นต้น สิ่งที่สำคัญคือต้องจัดให้เอื้อต่อการเรียนรู้ กล่าวคือ เป็นโครงสร้างที่เล็กคล่องตัว ไม่มีสายบังคับบัญชาที่มากเกินไป ไม่มีการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุมที่มากเกินไป รวมถึงระบบงานไม่ควรมีกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่เชื่อถือได้ มีการเรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งที่การทำงานที่ซับซ้อนของทีม เพื่อเอาชนะความแตกแยกขององค์การ</p> <p>- วีรุธ มาพะสิรานนท์ (2541) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมนี้ จะอยู่ที่การจัดโครงสร้างหน้าที่องค์กร ให้มีลำดับชั้นของการทำงานน้อยลง และกำหนดวิธีการทำงานในรูปแบบของทีมงานให้มากขึ้น</p> <p>- สุพาณี สอนชื่อ (2542) การสร้างแนวคิดการเรียนรู้เป็นทีม โครงสร้างองค์การต้องไม่สลับซับซ้อนสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว พนักงานมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เมื่อจะสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ก็ทำได้ง่ายและสะดวกขึ้น สนับสนุนการเรียนรู้โดยเป็นทีมข้ามสายงานแบบไม่เป็นทาการ มีการออกแบบขนาดโครงสร้างและระบบงานให้เกิดความยืดหยุ่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม - การประสานงาน - การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่ - พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ <p>4. สถาบันของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้หรือให้บริการอย่างไร ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ในการทำงานของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสื่อสารข้อมูลทั่วโลก (Internet) <input type="checkbox"/> มีระบบเครือข่ายอินทราเน็ตสื่อสารข้อมูลภายใน (Intranet) <input type="checkbox"/> ใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ <input type="checkbox"/> ใช้ระบบการประชุมทางไกล <input type="checkbox"/> จัดให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน <input type="checkbox"/> จัดให้มีการอบรมผ่านคอมพิวเตอร์ <input type="checkbox"/> จัดให้มีห้องสมุดที่มีบริการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูล (Online) <input type="checkbox"/> จัดให้มีระบบวีดิทัศน์ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Video on Demand) 	<p>Marquardt (1996) ได้กล่าวถึงระบบย่อยด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เทคโนโลยีสารสนเทศ – เป็นเครื่องมือสำหรับปรับปรุงการติดต่อสื่อสาร และการไหลเวียนของความรู้และการเรียนรู้ เป็นสื่อกลางในการจัดเก็บฐานข้อมูล และการสืบค้นระบบข้อมูลขององค์การที่ทุกคนนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ใช้ในการสื่อสารภายในและภายนอก สมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากขึ้น ทำให้แผนงานสามารถแก้ไขได้ทันที ลดระดับการบริหารแบบตามลำดับชั้น เพิ่มศักยภาพให้กับการควบคุมทำให้มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น 2. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ – โดยใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ มัลติมีเดีย และระบบวีดิทัศน์ที่มีการโต้ตอบและการเรียนรู้ทางไกล ศึกษาหลักสูตรต่างๆ ที่อยู่ในระบบเครือข่าย ใช้ระบบเอกสารและศึกษาคู่มือการทำงานแบบออนไลน์ด้วยตนเอง มีอิสระที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ และมีการปรับปรุงตนเองเพื่อความสำเร็จในงาน 3. ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ – ใช้คอมพิวเตอร์ในการแสวงหาความรู้ การเก็บรักษาและการเผยแพร่ความรู้ไปทั่วทั้งองค์การ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - การประสานงาน - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การเปิดเผยความคิด - การอภิปราย - การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว - การวิเคราะห์สภาพความจริงในปัจจุบัน

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ <p>5. ในหน่วยงานของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับ นักเทคโนโลยี การศึกษาอย่างไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> วิศิษฐ์ ชวงษ์ (2541) กิจกรรมการเรียนรู้เป็นทีมของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ที่นำมาปรับปรุงและพัฒนางานขององค์กร พัฒนาตนเอง รวมทั้งเผยแพร่บทเรียนให้กับพนักงานและทีมงานอื่นๆ ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนี้ 	<ul style="list-style-type: none"> การเรียนรู้เป็นทีม
<p>□ การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment and Job Enlargement) ด้วยการให้พนักงานได้รับผิดชอบงานที่มีขอบเขามากยิ่งขึ้น หรือมีความยากซึ่งและสลับซับซ้อนมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ได้ศึกษางาน ได้ฝึกการทำงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ความรอบรู้งานหลายๆ ด้าน เป็นการเรียนรู้ที่ดีอย่างหนึ่ง 	<ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มอำนาจในการทำงาน การคิดพิจารณา การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ การฝึกปฏิบัติร่วมกัน
<p>□ การฝึกอบรมในสถาบัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> การฝึกอบรมในสถาบัน เป็นกระบวนการส่งเสริมความรู้ ความชำนาญ และความสามารถให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการเตรียมคนสำหรับในอนาคตด้วย เป็นการให้การศึกษาเมื่อเข้าทำงานแล้วหรือให้การศึกษาระหว่างปฏิบัติงาน (In-Service Education) หรือเรียกอีกประการหนึ่งว่าการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน (In-Service Training) 	

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ □ การสอนงานโดยหัวหน้างาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การสอนงานโดยหัวหน้างาน (On-the-Job Coaching) เป็นการถ่ายทอดสอนงานที่เกิดจากการมอบหมายงานโดยหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นการแนะนำให้พนักงานได้รู้จักวิธีปฏิบัติ สามารถทำงานนั้นได้ดียิ่งขึ้น การสอนงานไม่เพียงแต่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังมีมุ่งหมายที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอีกด้วย เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> □ การสัมมนาทางวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - การสัมมนาทางวิชาการ (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชักถามปัญหาข้อสงสัย ต้องอาศัยผู้เข้าร่วมประชุมที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควร จึงจะกล้าอภิปราย หรือร่วมวิพากษ์วิจารณ์เรื่องนั้นๆ ได้ เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ให้แก่กัน ร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่างๆ ของการปฏิบัติงาน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุด โดยจะมีการกำหนดหัวข้อหรือประเด็นในการสัมมนาไว้ล่วงหน้า เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงทัศนะของตนได้อย่างเต็มที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การคิดพิจารณา - การสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การเรียนรู้จากการอภิปราย - การวิเคราะห์สภาพความจริงในปัจจุบัน - การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด - การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ □ การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training) 	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training) เป็นกิจกรรมที่ถูกกำหนดเป็นแผนและโครงการที่จะตอบสนองงานให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำงานจริงของพนักงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ สามารถเพิ่มความรู้ความสามารถ และทักษะในงานให้กับพนักงานได้โดยมีค่าใช้จ่ายน้อย แต่ได้ผลในเชิงปฏิบัติค่อนข้างสูง เนื่องจากบรรยากาศการฝึกอบรมในงานไม่เป็นทางการนัก มีความเป็นกันเองค่อนข้างสูงแต่ยังเน้นความเป็นระบบไว้ด้วย คือ ต้องเรียนรู้อะไรก่อนหลัง จึงจะประสบความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น - การเรียนรู้จากการสนทนา - การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว - การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ - การฝึกปฏิบัติร่วมกัน
<ul style="list-style-type: none"> □ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) 	<ul style="list-style-type: none"> - การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นการให้พนักงานได้มีโอกาสโยกย้ายหมุนเวียนงาน เป็นการสร้างโลกทัศน์ใหม่ๆ ของงานด้านต่างๆ ภายในองค์การให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาเรียนรู้มากยิ่งขึ้น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในช่วงแรก อาจทำให้งานสะดุดไปบ้าง เนื่องจากผู้มาทำเป็นผู้ที่ยังขาดความรู้ และประสบการณ์ในงานนั้นๆ แต่ในระยะยาวจะทำให้องค์การได้พนักงานที่มีความรอบรู้งานด้านต่างๆ ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว - การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม - การฝึกปฏิบัติร่วมกัน

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ □ การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง (Job Anticipation) ด้วยการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใดๆ โดยเฉพาะ ให้อำนาจการตัดสินใจ ให้ฝึกความเป็นผู้นำ และวิธีที่ใช้อำนาจในการจัดการกับภาระกิจต่างๆ เสมือนเป็นเจ้าของตำแหน่งนั้นๆ เช่น รักษาการณ์ในตำแหน่ง ให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ให้เป็นตัวแทนของหน่วยงานไปประชุมแทน มอบภาระกิจที่สูงกว่าความรับผิดชอบให้ดำเนินการ เป็นต้น บุคลากรจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ และมุมมองที่แตกต่างกว้างขวางไปจากภารกิจเดิมของตน 	<ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน - ความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน - การทำงานร่วมกันเป็นทีม - การละสมมติฐานของตนเอง - การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน - การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีการจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์ - การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ - การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ □ การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน / นอกสถานที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - การศึกษาดูงานอื่นๆ ทั้งภายในและนอกสถานที่ (Field Trip) เป็นการพากลุ่มสมาชิกของศูนย์ฯ ไปดูงาน หรือเยี่ยมชมสถานที่ที่น่าสนใจต่างๆ เพื่อการศึกษาหรือสังเกตการณ์ สามารถทำได้ตั้งแต่ระยะสั้นภายในวันเดียวหรือใช้เวลาหลายวัน ก่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง 	<ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ - การสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น - การละสมมติฐานของตนเอง - การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> □ การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน (Small Group Activities & Working Group) ด้วยการสนับสนุนให้มีการร่วมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันภายในองค์การ ที่เป็นกิจกรรมที่ริเริ่มสร้างสรรค์ หรือกิจกรรมที่ต้องอาศัยการคิด การประสานงานร่วมกัน เช่น กิจกรรม 5 ส. กิจกรรม QC. เป็นต้น หรือจัดตั้งเป็นคณะทำงานเพื่อประกอบภารกิจพิเศษ เช่น คณะทำงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลของหน่วยงาน คณะทำงานกำหนดมาตรฐานการทำ ISO 9000 เป็นต้น การทำกิจกรรมกลุ่มจะสนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาด้าน Interpersonal Relation ระหว่างบุคคลเป็นอย่างมาก - กัลยาณี คำแดง (2542) พบว่า ลักษณะของงานที่ต้องออกปฏิบัติภาคสนามเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งต้องอาศัยทีมงานในการปฏิบัติงานเหล่านั้น เป็นปัจจัยสนับสนุนทางอ้อมที่จะช่วยให้พนักงานในทีมทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านลักษณะของหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ □ การจัดให้มีเอกสารเผยแพร่ความรู้ ข้อมูล ข่าวสารภายในหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดตั้งตีพิมพ์ เอกสารเผยแพร่ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร เป็นสร้างกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ระหว่างพนักงานกับพนักงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ โดยจัดเป็น จุดหมายข่าว บอร์ด เผยแพร่ความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ
<ul style="list-style-type: none"> □ การประชุมที่ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือเสนอความคิดเพื่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - การประชุม (Meeting) เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาภายในองค์การ เป็นเครื่องมือสำคัญที่องค์การต่างๆ ใช้ในการสื่อสารข้อความในหน่วยงานต่างๆ ที่ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีส่วนร่วมกับการประชุม ได้แสดงความคิดเห็นได้เสนอแนวความคิดและข้อเสนอเพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น คือ การเรียนรู้ ความรู้ที่ได้จากการประชุม และการพัฒนาบุคลากรที่ร่วมการประชุมทุกคน แต่ถ้าการประชุมเป็นเพียงการมาถ่ายทอดข่าวสาร การมอบหมายงาน หรือสั่งการแทนการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการระดมความคิดเห็น เวกีของการประชุมก็จะขาดบรรยากาศของการเรียนรู้ และพัฒนาในแง่ของภูมิปัญญาของผู้เข้าร่วมการประชุม 	<ul style="list-style-type: none"> - การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม - การเปิดเผยความคิด

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Model) <p>6. หัวหน้างานของท่าน</p> <p>6.1 ให้ความสนใจการทำงานของคนในหน่วยงาน (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p> <p>6.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p>	<p>- Robert R. Blake และ Jane S. Monton (1984) กำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 5 แบบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำแบบคุณภาพน้อย (Impoverished Management) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสนใจทั้งในงานและคนน้อยมาก บรรยายภาคในองค์การเฉื่อยชา ผู้นำแบบนี้มีแนวโน้มไปในลักษณะ การเอาตัวรอด หรือ "คุระไม่ไช้" เป็นต้น 2. ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Country-Club Management) หมายถึง ผู้นำที่เน้นความสนใจในเรื่องมนุษยสัมพันธ์เป็นสำคัญ ไม่สนใจเรื่องงานหรือผลผลิตเท่าที่ควร บรรยายภาคโดยทั่วไปสนุกสนานเป็นกันเอง ผู้นำแบบนี้จะเชื่อว่า การที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลผลิตหรือผลงานจะเป็นสิ่งที่เกิดตามมาเอง "คน" ย่อมสำคัญและ จำเป็นต้องมาก่อนสิ่งอื่นเสมอ 3. ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Management / Authority-Obedience) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสนใจในงานมาก เน้นในเรื่องประสิทธิภาพของงานมากกว่ามนุษยสัมพันธ์ ให้ความสำคัญในเรื่องขวัญและกำลังใจน้อยมาก ผู้นำแบบนี้จะทำงานมีแนวโน้มไปในลักษณะเผด็จการ 4. ผู้นำแบบหัวหน้าทีม (Team Management) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสนใจทั้งในเรื่องมนุษยสัมพันธ์และประสิทธิภาพของการทำงานสูง ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้นำมีความไวเนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน มีการสร้างความเข้มแข็งในทีมทำงานที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีที่แน่นแฟ้นระหว่างกัน 5. ผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle-Road Management) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและคนในระดับพอสมควร ผู้นำแบบนี้จะทำงานมีแนวโน้มไปในลักษณะพ่อปกครองลูก (Paternalistic) 	<p>- การเรียนรู้เป็นทีม</p>

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้นำในองค์กร <p>6. หัวหน้างานของท่าน</p> <p>6.3 สนับสนุน เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สุพาณี สอนชื่อ (2542) พบว่า การที่จะทำให้การเรียนรู้เป็นทีมเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรนั้น ผู้บริหารต้องมีส่วนสนับสนุนผลักดันโดยมีนโยบายที่ชัดเจน ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาองค์การให้มีบรรยากาศที่เสริมให้พนักงานได้เกิด การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา แนวคิดการเรียนรู้เป็นทีมจึงจะเป็นรูปธรรม และในการสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติได้ - Nevis, Debella, & Gould (1995) พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนการสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ คือ การมีผู้สนับสนุนและการเกี่ยวข้อง เห็นชอบด้วยของผู้นำ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม - การทดลองปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> • บทบาทของหัวหน้างาน <p>7. หัวหน้างานของท่านมีบทบาทในการ...</p> <p>7.1 กำหนดทิศทาง วางนโยบายและแผนงาน ออกแบบแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงาน (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p> <p>7.2 สอนงาน ชี้แนะ ให้คำแนะนำเรื่องต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในการดำเนินงานของหน่วยงาน (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p> <p>7.3 สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงานทั้งทางตรงและทางอ้อม (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p>	<p>- Peter Senge (1994) กล่าวถึงบทบาทของผู้ผู้นำในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 บทบาทหลัก ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บทบาทนักวางแผนออกแบบ (Designer) มีหน้าที่ในการก่อตั้งรูปแบบทางสังคม (Social Architecture) คือ การออกแบบแนวคิดของจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักในการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ออกแบบนโยบาย กลยุทธ์ และโครงสร้างที่เป็นแนวทางไปสู่การตัดสินใจทางธุรกิจ รวมทั้งออกแบบกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยบทบาทนี้จะเป็นบทบาทในการสร้างวิธีการคิด ทำให้เกิดระดับความเข้าใจอยู่ในระดับสูงสุดที่เรียกว่า มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 2. บทบาทผู้สอนหรือครู (Instructor / Teacher) เป็นบทบาทที่ต่อเนื่องมาจากบทบาทแรก เมื่อสร้างวิธีคิดหรือระบบแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้สอน ผู้ฝึก ผู้ชี้แนะและผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยมีหน้าที่ในการช่วยพัฒนาโลกทัศน์ การมองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) ให้เกิดโครงสร้างการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Structure) ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีการเรียนรู้และนำไปสู่ การเรียนรู้ทั้งองค์การ 3. บทบาทผู้สนับสนุนช่วยเหลือ (Steward) เป็นบทบาทที่ดำเนินการช่วยเหลือสนับสนุนทุกวิถีทาง ทั้งเครื่องมือ หรือวิธีการเรียนรู้ให้แก่บุคคล ทีมงานในองค์กรและบุคคลนอกองค์การในการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายบรรลวิสัยทัศน์ขององค์การ 	<p>- การเรียนรู้เป็นทีม</p>

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p>ด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความพึงพอใจในงาน <p>8. ท่านรู้สึกพึงพอใจงานที่ท่านปฏิบัติเนื่องจาก...</p> <p>(มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p> <p>8.1 งานที่ท่านทำประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้</p> <p>8.2 งานที่ท่านทำได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั้งในและนอกหน่วยงาน</p> <p>8.3 งานที่ท่านทำสนใจ ทำทลายความสามารถได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>8.4 ท่านทราบกระบวนการทำงานทั้งหมดของงานนั้น</p> <p>8.5 ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบในงานที่ท่านทำอย่างเต็มที่</p> <p>8.6 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในสายงาน</p> <p>8.7 ท่านมีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมจากงานที่ท่านทำ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ภรณ์ กীরติบุตร (2529) พบว่า ลักษณะงานเป็นเงื่อนไข ซึ่งจะช่วยจูงใจและสร้าง ความพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพราะจะช่วยสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในบางประการได้ และปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมประการหนึ่ง คือ บุคลากรในทีมงานต้องมีความพึงพอใจในงาน - เซอร์ชเบอร์ก (1959) กล่าวถึง สิ่งจูงใจซึ่งเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง ที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน และเพิ่มความสามารถในการผลิตมากขึ้น ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)</u> หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น ประสิทธิภาพดี สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 2. <u>การยอมรับนับถือ (Recognition)</u> หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือนี้อาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ 3. <u>ลักษณะของงาน (Work itself)</u> หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ความท้าทายของงานให้ลงมือ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว 4. <u>ความรับผิดชอบ (Responsibility)</u> หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ เพิ่มขึ้น และมีอำนาจดูแลรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 5. <u>ความก้าวหน้า (Advancement)</u> หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม - ความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน - การให้กำลังใจกัน - การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน - การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่ - การเพิ่มอำนาจในการทำงาน

ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	ทฤษฎีและงานวิจัย	การเรียนรู้เป็นทีม (Y) ที่ได้รับผล
<p><u>ด้านความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน (ต่อ)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร <p>9. ในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ท่านพบว่า... (มากที่สุด/มาก/ปานกลาง/น้อย/ไม่มี)</p> <p>9.1 เป้าหมาย / ค่านิยมของหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของท่าน</p> <p>9.2 ท่านทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และความพยายามอย่างเต็มความสามารถให้กับหน่วยงานของท่าน</p> <p>9.3 ท่านภูมิใจ ชื่นชม และปรารถนาที่จะอยู่เป็นสมาชิกของหน่วยงานต่อไป</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สุพาทิ สอนชื่อ (2542) ในการสร้างแนวคิดการเรียนรู้เป็นทีม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กรนั้น ควรมีการสร้างความผูกพัน ความภาคภูมิใจในองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้พนักงานเกิดความต้องการอยากเรียนรู้และในการพัฒนาองค์การเอื้อการเรียนรู้นั้น ทุกคนในองค์กรจะต้องมีความสมัครใจ เต็มใจให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ และมีส่วนร่วมในการพัฒนา (Senge, 1990) - กัลยาณี คำแดง (2542) พบว่า ปัจจัยจิตลักษณะทั้ง 2 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องาน/องค์การ มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้เป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ หากมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทัศนคติต่องาน/องค์การอยู่ในระดับสูง การมีทัศนคติหรือความพร้อมในการปฏิบัติการเรียนรู้เป็นทีมก็จะอยู่ในระดับสูงหรือหากจิตลักษณะทั้ง 2 ด้านอยู่ในระดับต่ำ การมีทัศนคติ หรือความพร้อมในการปฏิบัติการเรียนรู้เป็นทีมก็จะอยู่ในระดับต่ำ - กัลยาณี คำแดง (2542) พบว่า บุคคลที่มีทัศนคติต่องาน/องค์การ ในระดับปานกลาง มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในระดับปานกลาง - Porter & Smith (1970); Buchanan (1974); Mowday, Porter และ Steers (1982) ศึกษาองค์ประกอบของความ รู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่าองค์ประกอบของความ รู้สึกผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1. การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นเป้าหมายและค่านิยมที่สอดคล้องกับของตนเอง 2. ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร 3. ความจงรักภักดีและชื่นชมองค์กร ปรารถนาที่จะอยู่หรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป 	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้เป็นทีม - การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกัน - การทำงานเป็นทีม - พลังของกลุ่ม

ตารางสรุปคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมที่ศึกษา (Y) และตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)	The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	
<ul style="list-style-type: none"> การเรียนรู้เป็นทีม 			อายุ, โครงสร้างองค์การ (ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน), ผู้นำในองค์การ (การสนับสนุนการเรียนรู้), การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ, กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้, การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน, ความพึงพอใจในงาน, ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ	
1. คุณลักษณะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม	-	-	การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน	
1.1 ความสามารถ ความเข้าใจของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม (Cognitive Domain)	- ความสามารถ ความเข้าใจของสมาชิก (Cognitive Domain)	-	-	
	(1) การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)	234	3	เพศ, อายุ, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ
	(2) การเพิ่มอำนาจในการทำงาน (Empowerment)	235	3	เพศ, อายุ, จำนวนผู้ร่วมงาน, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ, การสอนงานโดยหัวหน้างาน, การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, ความพึงพอใจในงาน
	(3) พลังของกลุ่ม (Synergy)	234 Fieldbook Page: 352	2	ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ
	(4) การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่ (Innovation)	236	1	เพศ, อายุ, โครงสร้างองค์การ (ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน), ความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)		The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคิดสรรที่ส่งผล (X)
1.1 ความสามารถ ความเข้าใจของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม (Cognitive Domain) (ต่อ)	(5) การประสานงาน (Coordination)	236 Fieldbook Page: 352	1	จำนวนผู้ร่วมงาน, โครงสร้างองค์การ (ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน), การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ
	(6) การมีบทบาทต่อทีมอื่นๆ (Role of Learning Team on Other Teams)	236	1	
	(7) การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ (Inculcating Practices and Skills)	237	1	อายุ, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ, การฝึกอบรมในงาน, การสอนงานโดยหัวหน้างาน, การสัมมนาทางวิชาการ, การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน, การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน / นอกสถานที่, การจัดให้มีเอกสารเผยแพร่ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ภายในหน่วยงาน
	(8) การคิดพิจารณา (Think Insightfully)	236	1	เพศ, อายุ, การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน, การสัมมนาทางวิชาการ

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)		The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)
1.2 ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม (Affective Domain)	- ทักษะของสมาชิก (Affective Domain)	-	-	ประสบการณ์ทำงาน, จำนวนผู้ร่วมงาน
	(9) ความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน (Operational Trust)	236	1	อายุ, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, ความพึงพอใจในงาน
	(10) การบอกข้อเท็จจริงต่อกัน (Agreement to Tell the Truths)	256-257 Fieldbook Page: 357	1	เพศ
	(11) ความรู้สึกปลอดภัยเมื่อต้องเผชิญความเสี่ยง (Sense of Safety in Facing Risks)	245	1	
	(12) การให้อภัยกัน (Forgiveness)	Fieldbook Page: 357	1	เพศ
	(13) การให้กำลังใจกัน (Encouragement)	260	1	เพศ, ความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)	The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรอิสระที่ส่งผล (X)	
1.3 ทักษะของสมาชิกในการเรียนรู้เป็นทีม (Phychomotor Domain)	ทักษะของสมาชิก (Phychomotor Domain)	-	-	ประสบการณ์ทำงาน
	(14) พฤติกรรมที่สุภาพ (Courteous Behaviors)	Fieldbook Page: 355	1	เพศ
	(15) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Deep Listening)	237 Fieldbook Page: 381	1	จำนวนผู้ร่วมงาน, ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน
	(16) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Building Skill)	Fieldbook Page: 355	1	อายุ, ประสบการณ์ทำงาน, จำนวนผู้ร่วมงาน, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร
	(17) การสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น (Inquiry and Reflection Skills)	237 248 256	2	จำนวนผู้ร่วมงาน, การฝึกอบรมในงาน, การสอนงานโดยหัวหน้างาน, การสัมมนาทางวิชาการ, การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน / นอกสถานที่

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)	The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)	
2. พฤติกรรมการสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม	-	-	เพศ, อายุ, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน	
2.1 การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม (Dialogue)	(18) การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม (Dialogue)	237	1	เพศ, อายุ, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน
	(19) การเรียนรู้จากการสนทนา (Learning from Dialogue)	238	1	อายุ, จำนวนผู้ร่วมงาน, การฝึกอบรมในงาน
	(20) การละสมมุติฐานของตนเอง (Suspending Assumptions)	237 243	2	เพศ, อายุ, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน / นอกสถานที่
	(21) การพัฒนากระบวนการคิดละเอียดรอบคอบ (Gaining Insights)	241	1	อายุ
	(22) การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน (Colleagueship)	243	1	เพศ, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, ความพึงพอใจในงาน
	(23) การมี "ผู้อำนวยความสะดวก" (Facilitator)	243	1	-
2.2 การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม (Discussion)	(24) การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม (Discussion)	237	1	เพศ, อายุ, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร, การสัมมนาทางวิชาการ, การประชุม
	(25) การเรียนรู้จากการอภิปราย (Learning from Discussion)	247	1	การสัมมนาทางวิชาการ, การประชุม

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)	The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคิดสรรที่ส่งผล (X)	
3. พฤติกรรมการเรียนรู้ในการเรียนรู้เป็นทีม	-	-	การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน, โครงสร้างองค์การ	
3.1 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน (Learn the Current Reality)	(26) การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว (Collaborative Learning)	239	1	อายุ, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ, การฝึกอบรมในงาน, การมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น, การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน
	(27) การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน (Learn the Current Reality)	249	1	เพศ, อายุ, ประสบการณ์ทำงาน, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ, การสัมมนาทางวิชาการ, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน/นอกสถานที่
	(28) การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด (Visible Conflicts of Ideas)	249 252	1	เพศ, ประสบการณ์ทำงาน, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, การสัมมนาทางวิชาการ
	(29) การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์ (Learn How to Deal Creatively with Conflicts)	249	1	ประสบการณ์ทำงาน, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง, การสัมมนาทางวิชาการ
	(30) การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ (Learn How to Tap Potential)	236	1	อายุ, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน
	(31) การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม (Complement Each Others' Specialties)	236	2	อายุ, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง

องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นทีม (Y)		The Fifth Discipline (Page)	จำนวนคำถาม (ข้อ)	ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผล (X)
3.1 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน (Learn the Current Reality) (ต่อ)	(32) การเปิดเผยความคิด (Exposing the Thinking)	250 254	1	เพศ, อายุ, ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน, จำนวนผู้ร่วมงาน, ความห่างไกลของพื้นที่ในการปฏิบัติงาน, การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร
	(33) การละนิสัยปกป้องความคิดเห็นของตนเอง (Unlock Defensive Routines)	237 257	1	เพศ, อายุ
	(34) ความรู้สึกไวทางสังคม (Social Sensitivity)	243 256	1	เพศ, อายุ
3.2 การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ (Learn How to "Practice")	(35) การเรียนรู้วิธีการเรียนร่วมกัน (Learn How to Learn Together)	257	1	โครงสร้างองค์กร (ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน), การฝึกอบรมในงาน, การสอนงานโดยหัวหน้างาน, การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน, การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง
	(36) การฝึกปฏิบัติร่วมกัน (Practice)	238 258-259	1	การฝึกอบรมในงาน, การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน, การหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน
	(37) การทดลองปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ (Experiments)	258	1	การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้นำในองค์กร
รวม	ลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม 37 ลักษณะ	คำถามวัดลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม รวม 45 ข้อ		ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม 71 ตัว

ภาคผนวก จ
รายนามกลุ่มทดลอง

รายนามกลุ่มทดลอง

ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. นายไพบุลย์ ครุสาตะ - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
2. นายอนันต์ ชูยิ่งสกุลทิพย์ - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
3. นางสาวชนิษฐา อินทรศักดิ์ - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
4. นางสาวทัศนพร วทานิยานนท์ - ครูปฏิบัติการ
5. นายกำพล ก่อสันติมุขัง - เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (โสตทัศนศึกษา)

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. นางศิริลักษณ์ สุตันไชยนนท์ - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
2. นายชนันท์ เขตตลาด - เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (โสตทัศนศึกษา)
3. นายชัชวาล ศรีสละ - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. นายวิระพันธ์ สังขมาลัย - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา (หัวหน้างานโสตทัศนศึกษา)
2. นางสาวเยาวลักษณ์ พิพัฒน์จำเรณุกุล - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

ภาคผนวก ช

รายการจดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยถึงผู้บริหารหน่วยงาน
ด้านเทคโนโลยีการศึกษาในแต่ละสถาบัน

รายการจดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยถึงผู้บริหาร หน่วยงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาในแต่ละสถาบัน

รายละเอียดการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจาก

1. อธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้อำนวยการสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. หัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษากลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. หัวหน้างานโสตทัศนศึกษา คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
6. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
7. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
8. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
9. ผู้อำนวยการกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
10. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
11. อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
12. ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมทางการแพทย์ โรงเรียนพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
13. ผู้อำนวยการศูนย์ผลิตและพัฒนาสื่อสาธาณสุข คณะสาธาณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล
14. ผู้อำนวยการฝ่ายผลิตสื่อการศึกษาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ คณะทันตแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
15. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
16. หัวหน้าหอสมุด พระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
17. หัวหน้าหอสมุด วังท่าพระ มหาวิทยาลัยศิลปากร
18. ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
19. อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
20. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
21. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
22. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
23. ผู้อำนวยการสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
24. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
25. ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

26. หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
27. หัวหน้าฝ่ายวิทยุและโทรทัศน์การศึกษา สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
28. หัวหน้าฝ่ายศูนย์บริการและพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา สำนักเทคโนโลยีการศึกษา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
29. อธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
30. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
31. อธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
32. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
33. หัวหน้าฝ่ายบริการเทคโนโลยีการศึกษา สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
34. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
35. ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
36. หัวหน้าโครงการพัฒนาและผลิตสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
37. ผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
38. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
39. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
40. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
41. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
42. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
43. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
44. ผู้อำนวยการกองห้องสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้
45. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
46. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
47. อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
48. ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
49. อธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
50. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
51. อธิการบดี มหาวิทยาลัยทักษิณ
52. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

ที่ ทม.0302(2770.0603)349

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

๒๐ มกราคม ๒๕๔๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ นิสิตชั้นปริญญาโท สาขาวิชา
โสตทัศนศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้
เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญ อาจารย์ ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย เป็นผู้ทรง
คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ อาจารย์ ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย เป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร.218-2680

ที่ ทม.0302(2770.0603)1056

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

8 พฤษภาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

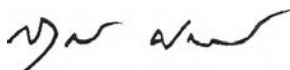
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิโชค วรรณสันติกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาโลสท์ศศึกษา สาขาวิชา
โลสท์ศศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้
เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่
นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีนุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.218-2680

ที่ มท.0302(2770.0603)1127

วันที่ 22 พฤษภาคม 2545

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ อัญชลินกุล

ด้วย นางสาวศิริลักษณ์ จิเจริญ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาสัตตศาสตร์ สาขาวิชาสัตตศาสตร์ ศึกษาระดับปริญญาโท อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นวิงของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น (ตามเอกสารที่แนบ)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.218-2680

ที่ ทม.0302(2770.0603)352

วันที่ 24 มกราคม 2545

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน คุณอนันต์ ชูyingสกุลทิพย์

ด้วย นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ นิลิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาโลตทัศน์ศึกษา สาขาวิชาโลตทัศน์ศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม กับนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ ได้ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.0-2218-2680

ที่ ทม.0302(2770.0603)1201

วันที่ 10 มิถุนายน 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้วย นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานปีการศึกษา 2545 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป (ตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก ช
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา
เรื่อง “ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามชุดนี้ มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับลักษณะและความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน

ตอนที่ 3 แบบวัดลักษณะ "การเรียนรู้เป็นทีม"

2. เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามศัพท์ ดังนี้

นักเทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านเทคโนโลยีการศึกษามีบทบาทในด้านการบริหาร การวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การผลิต การเลือกและการใช้ การบริการ การให้คำปรึกษา และการ ประเมินผลเทคโนโลยีการศึกษาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวง มหาวิทยาลัย ซึ่งอาจมีชื่อเรียกต่างๆ กันไปในแต่ละสถาบัน นักเทคโนโลยีการศึกษาจึงครอบคลุมตั้งแต่...

ฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการฝ่าย หัวหน้าและ รองหัวหน้าศูนย์/หน่วย/ฝ่าย/โครงการ/งานโสตทัศนศึกษา

ฝ่ายผลิตและบริการ ได้แก่ นักเทคโนโลยีทางการศึกษา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา (ชำนาญการ) ครู นักวิชาการโสตทัศนศึกษา นักบริหารงานโสตทัศนศึกษา นักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่บริการโสตทัศนอุปกรณ์ เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา เจ้าหน้าที่โสตทัศนอุปกรณ์ นักบริการการศึกษา/เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป/เจ้าหน้าที่บริการวิชาการ (ฝ่ายโสตทัศนศึกษา) เจ้าหน้าที่เทคนิค เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบคอมพิวเตอร์ พนักงาน บริการโสตทัศนอุปกรณ์ พนักงานโสตทัศนศึกษา พนักงานห้องสมุด (ฝ่ายโสตทัศนศึกษา) พนักงาน คอมพิวเตอร์ ผู้ทำงานด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา นายช่างเทคนิค ช่างเทคนิค นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ นายช่างภาพ ช่างศิลป์ ช่างเขียน ผู้บันทึกเสียง ไม่รวมเจ้าหน้าที่ธุรการและนักการภารโรง

หน่วยงาน หมายถึง ที่ซึ่งนักเทคโนโลยีการศึกษาปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวง มหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานบริการทางวิชาการด้านเทคโนโลยีการศึกษา อาจมีชื่อเรียกต่างๆ กันไปในแต่ละสถาบัน ได้แก่ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา สำนักสื่อและเทคโนโลยี การศึกษา สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ศูนย์ผลิตและพัฒนาสื่อ โครงการพัฒนา และผลิตสื่อการศึกษา ศูนย์บริการวิชาการ กองบริการการศึกษา กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ กองห้องสมุด ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา หอสมุดกลาง สำนักหอสมุด สำนักบรรณสารการพัฒนา สำนักหอสมุดกลาง สำนักวิทยบริการ สถาบันวิทยบริการ ฝ่ายโสตทัศนศึกษา ฝ่ายเทคโนโลยีการศึกษา ฝ่ายฝึกอบรม ฝ่ายบริการสื่อการเรียนการสอน ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา ฝ่ายบริการเทคโนโลยีการศึกษา ฝ่ายผลิตสื่อการศึกษาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

ผู้ร่วมงาน หมายถึง นักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคนที่ทำงานร่วมกันในหน่วยงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด
***** กรุณาพิจารณาคำถามทุกข้ออย่างรอบคอบและตอบทุกคำถาม *****

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี	<input type="checkbox"/> 25 - 35 ปี	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 36 - 45 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 45 ปี	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด

<input type="checkbox"/> ม.6 / ปวช.	<input type="checkbox"/> อนุปริญญา / ปวส.
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ประกาศนียบัตรบัณฑิต
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท
4. ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - ฝ่ายบริหาร/หัวหน้า/รองหัวหน้า
 - ฝ่ายวิชาการ/ส่งเสริม/เผยแพร่/ค้นคว้าวิจัยพัฒนา/ฝึกอบรม/ให้คำปรึกษา
 - ฝ่ายผลิต/ออกแบบ/จัดหาสื่อเพื่อการศึกษา
 - ฝ่ายให้บริการ/บันทึก/ติดตั้ง/ควบคุมสื่อเพื่อการศึกษา
 - ฝ่ายซ่อมบำรุงรักษา
5. อายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี
<input type="checkbox"/> มากกว่า 5 - 10 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 10 - 15 ปี
<input type="checkbox"/> มากกว่า 15 - 20 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับลักษณะของหน่วยงานและความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน

1. จำนวนสมาชิกนักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคนที่ร่วมกันทำงานของหน่วยงาน (รวมตัวท่านเองด้วย)

<input type="checkbox"/> 1 คน	<input type="checkbox"/> 2 - 3 คน
<input type="checkbox"/> 4 - 5 คน	<input type="checkbox"/> 6 - 7 คน
<input type="checkbox"/> 8 - 10 คน	<input type="checkbox"/> มากกว่า 10 คน

ตอนที่ 2 (ต่อ) คำถามเกี่ยวกับลักษณะของหน่วยงานและความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงาน

2. พื้นที่ในการทำงานของท่านและผู้ร่วมงานในหน่วยงาน (ตอบเพียง 1 ข้อ)
- มีสำนักงานอยู่ในห้องเดียวกัน
 - มีสำนักงานอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน หรือไม่ห่างกันนัก
 - มีสำนักงานอยู่ในอาคารเดียวกัน แต่อยู่คนละชั้น
 - มีสำนักงานอยู่คนละอาคาร แต่อยู่ในบริเวณพื้นที่เดียวกัน
 - มีสำนักงานอยู่แยกคนละพื้นที่ หรือตั้งอยู่ห่างไกลกัน
3. ลักษณะวิธีการทำงานภายในหน่วยงาน
- การปฏิบัติงานยึดถือกฎระเบียบเป็นแบบแผน มีกฎเกณฑ์ค่อนข้างตายตัว มีการแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลไว้ชัดเจน มีลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาชัดเจน
 - การปฏิบัติงานยืดหยุ่น ไม่ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบมาก การแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาน้อย
 - มีความคั่งทั้ง 2 แบบ
4. สถาบันของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้หรือให้บริการอย่างไร ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ในการทำงานของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสื่อสารข้อมูลทั่วโลก (Internet) | <input type="checkbox"/> มีระบบเครือข่ายอินทราเน็ตสื่อสารข้อมูลภายใน (Intranet) |
| <input type="checkbox"/> ใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Mail) | <input type="checkbox"/> ใช้ระบบการประชุมทางไกล (Teleconference) |
| <input type="checkbox"/> จัดให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Assisted Instruction: CAI) | <input type="checkbox"/> จัดให้มีการอบรมผ่านคอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training: CBT) |
| <input type="checkbox"/> จัดให้มีห้องสมุดที่มีบริการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Data Bases) | <input type="checkbox"/> จัดให้มีระบบวีดิทัศน์ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Video on Demand) |
5. ในหน่วยงานของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเทคโนโลยีการศึกษาอย่างไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน | <input type="checkbox"/> การฝึกอบรมในสถาบัน |
| <input type="checkbox"/> การสอนงานโดยหัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> การสัมมนาทางวิชาการ |
| <input type="checkbox"/> การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training) | <input type="checkbox"/> การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) |
| <input type="checkbox"/> การมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนในบางเรื่อง | <input type="checkbox"/> การร่วมทำกิจกรรมเป็นกลุ่มหรือคณะทำงาน |
| <input type="checkbox"/> การจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งใน/นอกสถานที่ | <input type="checkbox"/> การประชุมที่ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือเสนอความคิดเพื่อแก้ปัญหาและการพัฒนา |
| <input type="checkbox"/> การจัดให้มีเอกสารเผยแพร่ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ภายในหน่วยงาน | |

๔ **แก้ไข** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงหรือเกิดขึ้นในหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ ณ ปัจจุบัน

การกำหนดระดับความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มีความหมาย ดังนี้					
มากที่สุด	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่ตรงกับความเป็นจริง	มากกว่าร้อยละ	75	
มาก	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่ตรงกับความเป็นจริง	ร้อยละ	51-75	
ปานกลาง	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่ตรงกับความเป็นจริง	ร้อยละ	26-50	
น้อย	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่ตรงกับความเป็นจริง	ร้อยละ	1-25	
ไม่มี	หมายถึง	ไม่ตรงกับความเป็นจริง / ไม่เกิดขึ้นเลย			
ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
6. หัวหน้างานของท่าน...					
6.1 ให้ความสนใจการทำงานของคนในหน่วยงาน					
6.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน					
6.3 สนับสนุนและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน					
7. หัวหน้างานของท่านมีบทบาทในการ...					
7.1 กำหนดทิศทาง วางนโยบายและแผนงาน ออกแบบแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงาน					
7.2 สอนงาน ชี้แนะ ให้คำแนะนำเรื่องต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในการดำเนินงานของหน่วยงาน					
7.3 สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงานทั้งทางตรงและทางอ้อม					
8. ท่านรู้สึกพึงพอใจงานที่ท่านปฏิบัติเนื่องจาก...					
8.1 งานที่ท่านทำประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
8.2 งานที่ท่านทำได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั้งในและนอกหน่วยงาน					
8.3 งานที่ท่านทำน่าสนใจ ทำความสามารรถ ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์					
8.4 ท่านทราบกระบวนการทำงานทั้งหมดของงานนั้น					
8.5 ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบงานที่ท่านทำอย่างเต็มที่					
8.6 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในสายงาน					
8.7 ท่านมีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมจากงานที่ท่านทำ					
9. ในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ท่านพบว่า...					
9.1 เป้าหมาย/ค่านิยมของหน่วยงาน สอดคล้องกับความต้องการของท่าน					
9.2 ท่านทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และความพยายามอย่างเต็มความสามารถให้กับหน่วยงานของท่าน					
9.3 ท่านภูมิใจ ชื่นชม และปรารถนาที่จะอยู่เป็นสมาชิกของหน่วยงานต่อไป					

ตอนที่ 3 แบบวัดลักษณะ "การเรียนรู้เป็นทีม" ของนักเทคโนโลยีการศึกษา

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
1. <u>ท่าน</u> ทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ					
2. <u>ท่าน</u> เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้ร่วมงาน					
3. <u>ท่าน</u> มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหน่วยงาน เช่น การตัดสินใจจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การจัดโครงการ หรือวิธีการจัดการในหน่วยงาน					
4. <u>ท่าน</u> สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานในสิ่งที่เห็นว่าเหมาะสมได้ด้วยตัวเอง					
5. <u>ท่าน</u> นำประสบการณ์/ความรู้/ความสามารถของแต่ละคนในหน่วยงาน มาผสมผสานกันมากกว่าที่จะทำงานหรือคิดเองเพียงลำพัง					
6. <u>ท่าน</u> สามารถประสานงานร่วมกับผู้ร่วมงานในหน่วยงานได้ดี					
7. <u>ท่าน</u> ช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับผู้ร่วมงาน หรือคณะทำงานอื่น					
8. <u>ท่าน</u> คิดพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจการทำงานและปัญหา ที่สลับซับซ้อนได้					
9. <u>ท่าน</u> สามารถหาผู้ร่วมงานที่ไวใจได้ สามารถมอบหมายงานด้วยความมั่นใจหากต้องให้ทำงานแทนท่าน					
10. ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น <u>ท่าน</u> ให้ข้อมูลที่เป็นความจริงทั้งด้านดีและไม่ดี					
11. หากเกิดความขัดแย้ง <u>ท่าน</u> จะให้ภัยผู้ร่วมงานเสมอ					
12. <u>ท่าน</u> ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างสุภาพ ให้เกียรติทั้งคำพูด กิริยา มารยาท					
13. <u>ท่าน</u> ตั้งใจรับฟังผู้ร่วมงานที่กำลังพูดกับท่านเสมอ					
14. <u>ท่าน</u> สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ กับผู้ร่วมงานเสมอ					
15. <u>ท่าน</u> พบว่า การได้ตอบความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานช่วยให้ท่านเข้าใจการทำงานได้ดีขึ้น					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
16. ท่านพูดคุยกับผู้ร่วมงานได้อย่างกันเอง โดยปราศจากความอายหรือความรู้สึกกลัว					
17. ท่านได้เรียนรู้วิธีการคิดของผู้ร่วมงานจากการสนทนาพูดคุยกัน					
18. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านนำความคิดเห็นที่ได้มาพิจารณาร่วมกับความคิดเห็นของท่าน					
19. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านตรวจสอบความคิด ความเชื่อของตนเอง					
20. การพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ช่วยให้ท่านพัฒนากระบวนการคิดได้อย่างละเอียดรอบคอบมากขึ้น					
21. ขณะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ท่านยอมรับความแตกต่างทั้งในด้านบุคลิกภาพและความคิดเห็นของแต่ละคน					
22. ท่านแลกเปลี่ยน ได้แย้งความคิดเห็นในการประชุมอภิปราย เพื่อให้ได้ข้อตกลงหรือข้อสรุปที่เหมาะสม					
23. ในการทำงาน ท่านเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากบุคคลรอบตัว					
24. หากท่านค้นพบวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม ท่านจะบอกให้ผู้ร่วมงานทราบ					
25. ท่านพบว่าการทำงานหรือการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพต้องมาจากความรู้หรือความคิดของบุคคลหลายฝ่าย					
26. ท่านสามารถระบุถึงความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของผู้ร่วมงานแต่ละคนในหน่วยงานของท่านได้					
27. ท่านจะแสดงความคิดเห็นและบอกเหตุผลของท่าน หากท่านไม่เห็นด้วย					
28. หากท่านไม่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องใด ท่านกล้าบอกผู้ร่วมงานว่า "ไม่ทราบ / ไม่มีความสามารถ"					
29. ท่านสามารถรับรู้หรือทราบถึงพฤติกรรมที่ผิดสังเกต หากผู้ร่วมงานปกปิดความคิดเห็นหรือหลีกเลี่ยงไม่เปิดเผยในเรื่องบางอย่างกับท่าน					
30. ท่านมีการเรียนรู้วิธีการศึกษาหาความรู้ร่วมกับผู้อื่น					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
31. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้อง เป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน					
32. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ใช้ความรู้ ความเห็นของแต่ละคนมาประกอบ การตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงาน					
33. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ร่วมกันคิดริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือมีผลงานใหม่เกิดขึ้นเสมอ					
34. หากผลการทำงานผิดพลาดไม่เป็นตามเป้าหมาย <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> จะให้กำลังใจซึ่งกันและกัน					
35. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานให้ได้ตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้					
36. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> เรียนรู้ร่วมกันถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่อง ภายในและนอกหน่วยงาน					
37. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ร่วมกันคิดหาวิธีการผสมผสานความสามารถของ แต่ละคนเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
38. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> ฝึกฝนทักษะต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน					
39. <u>ท่านและผู้ร่วมงาน</u> มีการทดลองทำงานตามแผนที่วางไว้ก่อน ดำเนินการจริง					
40. <u>การทำงานในหน่วยงาน</u> มีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบหมาย งานให้ทุกคนได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน					
41. <u>หน่วยงานของท่าน</u> มีโครงการหรือวิธีทำงานที่เป็นแบบอย่างแก่ หน่วยงานอื่น					
42. <u>หน่วยงานของท่าน</u> มีบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย หากต้องเสี่ยง ตัดสินใจหรือทำงานพลาด ท่านไม่ได้รับโทษและไม่เกรงผลที่เกิดขึ้น					
43. <u>ในหน่วยงานของท่าน</u> มีผู้ที่ทำให้บรรยากาศการพูดคุยเป็นไปด้วยดี					
44. การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน <u>หมู่ผู้ร่วมงาน</u> มีส่วนทำให้ท่าน ได้เรียนรู้แนวความคิดใหม่ๆ					
45. การมีความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งกัน <u>ในหน่วยงาน</u> ก่อให้เกิดการ พัฒนาหรือการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวสิริลักษณ์ จิเจริญ เกิดเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2518 สำเร็จการศึกษา
ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 สาขามัธยมศึกษา วิชาเอกการสอนภาษาอังกฤษ
และเทคโนโลยีการศึกษา จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2540 และได้รับทุนจาก
รัฐบาลเดนมาร์ก (The Danish Government Democracy Fund) เข้าศึกษาต่อโครงการ
การศึกษาเพื่อชีวิต (Education for Life) ณ เมือง Helsingor ประเทศเดนมาร์กในปี 2541 จากนั้น
เข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยปี
การศึกษา 2542