

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติของอาจารย์พยาบาล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิจัย ได้แก่

$n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$Max$  = ค่าสูงสุด

$Min$  = ค่าต่ำสุด

$M$  = ค่าเฉลี่ย

$SD$  = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล**

การพัฒนารูปแบบ-การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสร้างรูปแบบเริ่มต้น ในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติของอาจารย์พยาบาล และการตรวจสอบรูปแบบเริ่มต้น ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา และนำเสนอรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล

รายละเอียดของผลที่ได้ในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา และสร้างรูปแบบเริ่มต้น ในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติของอาจารย์พยาบาล ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยมีแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบในการศึกษา และสร้างรูปแบบเริ่มต้น ประกอบด้วย แนวคิดการสร้างความรู้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการเรียนรู้เป็นทีม สามารถสังเคราะห์ ออกมาเป็นองค์ประกอบ และขั้นตอนของรูปแบบได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการสร้างความรู้ เพื่อการสร้างรูปแบบ

แนวคิดและหลักการสร้างความรู้	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p><b>การสร้างความรู้</b></p> <p>การสร้างความรู้ หมายถึง กระบวนการของการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันของแต่ละบุคคล เพื่อทำให้เกิดความรู้ และแนวคิดใหม่ (Nonaka &amp; Takeuchi, 1995; Wunram, 2000; Von Krogh &amp; Grand, 2000; Bhatt, 2001; Nonaka, 1995) มีแนวคิดและหลักการที่สำคัญ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดการความรู้จะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่สำคัญ 3 ประการ คือ บุคคล เทคโนโลยี และกระบวนการ (Awad &amp; Ghaziri, 2004)</li> <li>2. กระบวนการสร้างความรู้ (SECI Process) เป็นกระบวนการของการสร้างความรู้ผ่านการเปลี่ยนแปลงระหว่างความรู้ที่แฝงในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดเจน (Nonaka, Toyama, &amp; Konno, 2000)</li> <li>3. กระบวนการสร้างความรู้เป็นกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการสร้างความรู้และการปรับเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ภายในแต่ละระดับ คือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระหว่างองค์กร (Enrique, 2002 อ้างถึงใน ขงบุทท เกษสาคร, 2546)</li> <li>4. การสร้างความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> <li>1) บริบทเทคโนโลยี (Technology Context) ซึ่งช่วยในการเชื่อมต่อและช่วยทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากผู้ใช้หลาย ๆ คน</li> <li>2) บริบทภาษา (Language Context) เป็นการจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความรู้ เพื่อให้ผู้ใช้ได้เรียนรู้และการติดต่อสื่อสาร</li> </ol> </li> </ol>	<p>จากแนวคิดและหลักการนำมาออกแบบรูปแบบการสร้างความรู้ ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบและขั้นตอนการสร้างความรู้ได้ดังนี้</p> <p><b>องค์ประกอบการสร้างความรู้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วัฒนธรรมองค์กร เป็นวัฒนธรรมในลักษณะที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ดังนั้นจึงต้องมีการปรับแนวคิดและทัศนคติ การสร้างความไว้วางใจ การสร้างแรงจูงใจ</li> <li>2. ผู้นำ เป็นผู้นำในทีมสร้างความรู้</li> <li>3. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการสร้างความรู้ของทีม ได้แก่ การใช้เว็บไซต์ การจัดการความรู้บนระบบเครือข่าย ในการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเผยแพร่ความรู้ระหว่างสมาชิกภายในองค์กร และมีการใช้เครื่องมือในการสื่อสารบนเว็บไซต์ คือ เว็บบอร์ดเพื่อช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในองค์กร</li> <li>4. ทีม ประกอบด้วยผู้นำทีมที่ทำหน้าที่วิทยากรกระบวนการสมาชิกทีม และเลขานุการของทีม</li> <li>5. การประเมินผล เน้นที่การตรวจสอบกระบวนการสร้างความรู้</li> </ol>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดและหลักการสร้างความรู้	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p>3) บริบทองค์กร (Organizational Context) ช่วยในการสร้างแนวคิดซึ่งเกิดขึ้นมาจากความร่วมมือกันผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตความรู้และผู้บริโภคความรู้ ภายในทีมของผู้ที่ทำงานร่วมกัน ซึ่งการดำเนินการภายใต้บริบทเหล่านี้ในลักษณะที่เอื้อที่ระดับขั้น จะนำไปสู่การเพิ่มพูนของความรู้ที่ถูกเก็บรวบรวมไว้ (Kukkonen, 2002)</p> <p>5. เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตในกระบวนการสร้างความรู้ (SECI) โดยใช้ประโยชน์ของอินเทอร์เน็ตในด้านต่าง ๆ คือ การเผยแพร่ข้อมูล การจัดการข้อมูล การมีปฏิสัมพันธ์ การค้นหาข้อมูล การบันทึกข้อมูล (Damsgard &amp; Schcepers, 2001)</p> <p>6. อินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือในการจัดการสารสนเทศและกลยุทธ์ในบริบทของการจัดการความรู้โดยช่วยในกิจกรรมหลักหลาย ๆ กิจกรรม สำหรับการสร้างการถ่ายโอน และการแบ่งปันความรู้ และช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการสร้างสรรค์ การระดมสมองของกลุ่ม โดยใช้กลุ่มข่าวหรือเครื่องมือในการสนทนา (Kermally, 2002; Hills, 1997; ยงยุทธ เกษสาคร, 2546)</p> <p>7. ทีมการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง สมาชิกในองค์กร นักเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิทยาการกระบวนการ (Tiwana, 2000; Roth, 2003)</p> <p>8. การวัดประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในบริบทองค์กร ควรวัดกระบวนการสร้างความรู้และผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสร้างความรู้ (Smiths &amp; Moor, 2004)</p>	<p><b>ขั้นตอนการสร้างความรู้</b></p> <p>1. การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น เพื่อให้สมาชิกได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นซึ่งกันและกันเกี่ยวกับความรู้ที่ต้องการสร้างขึ้น</p> <p>2. การสร้างแนวคิด เพื่อให้สมาชิก ระดมสมองและอภิปรายร่วมกันในการสร้างองค์ความรู้</p> <p>3. การพิสูจน์ความถูกต้องของแนวคิด เพื่อให้สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ขององค์ความรู้ก่อนนำไปใช้ปฏิบัติ</p> <p>4. การสร้างต้นแบบ โดยนำความรู้ที่ได้มาเขียนในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้</p> <p>5. การนำความรู้ไปใช้ โดยการนำความรู้หรือต้นแบบที่ได้สร้างขึ้นมาไปทดลองใช้ในการทำงานจริงและมีการอภิปรายร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะภายหลังการนำต้นแบบไปทดลองใช้</p>

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดและหลักการสร้างความรู้	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p>9. การวัดความสำเร็จของการสร้างความรู้จะรวมไปถึงการประเมินความน่าเชื่อถือได้ของความรู้และการประเมินประสิทธิภาพในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหา (Armistead, 1999)</p>	
<p>10. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ คือ ผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยี และการวัดผล</p>	
<p>11. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้ คือ ผู้นำ ความไว้วางใจ แรงจูงใจ และทัศนคติ (Nonaka, Konno &amp; Toyama, 2000; Huotari &amp; Chatman, 2001 อ้างถึงใน ชงยุทธ เกษสาคร, 2546; Awad &amp; Ghaziri, 2004; Senge, 1990)</p>	
<p>12. ขั้นตอนการสร้างความรู้ ประกอบด้วย การแบ่งปันความรู้ที่แฝงในตัวบุคคล การสร้างแนวคิด การพิสูจน์ความถูกต้องของแนวคิด การสร้างต้นแบบ การนำความรู้ไปใช้ (Nonaka &amp; Takeuchi, 1995)</p>	
<p>13. ขั้นตอนการสร้างความรู้ประกอบด้วย การสรุปความรู้ การสื่อสาร การสร้างแนวคิด การร่วมมือกัน (Kukkonen, 2002)</p>	
<p>14. เกณฑ์การสร้างความรู้ประกอบด้วย การมีแนวคิด (การเชื่อมโยงสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ) การอธิบายแนวคิดนั้นกับบุคคลอื่น (ทำให้เป็นสิ่งที่ชัดเจน) การอภิปรายเกี่ยวกับแนวคิดนั้นและสะท้อนบนแนวคิดนั้น (การเชื่อมโยงสิ่งที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล) การเปิดเผยแนวคิดที่ถกเถียงแล้วให้กับบุคคลอื่น ความรู้ที่ชัดเจนอื่น ๆ ถูกนำมาเข้ามารวมกัน แนวคิดที่ถูกถกเถียงแล้วได้รับการทดสอบในการทดลองที่เปิดเผยหรือ</p>	

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดและหลักการสร้างความรู้	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p>แบบแผนถ้าแนวคิดนั้นเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ความมั่นใจและประสบการณ์จะเติบโตขึ้น การกระจายประสบการณ์อย่างกว้างขวางผ่าน การสนทนากับบุคคลอื่น นวัตกรรม ความรู้ กลายมาเป็นแกนหลักขององค์กร (Mckenzie &amp; Winkelen, 2004)</p> <p>15. การสร้างความรู้โดยการถ่ายทอดความรู้ที่บุคคล มีอยู่กับผู้อื่น การรวบรวมและวิเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของ แต่ละบุคคล การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Marquardt, 2002)</p>	

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ เพื่อการสร้างรูปแบบ

แนวคิดและหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p><b>การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)</b></p> <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติ หมายถึง การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่แต่ละบุคคลเรียนรู้ร่วมกัน ในการวิเคราะห์ปัญหา ผ่านกระบวนการของการเรียนรู้และการสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่อง โดยการทำงานบนปัญหาจริงและสะท้อนกลับบนประสบการณ์ของตนเอง เสนอแนวทางการแก้ปัญหา และ นำแนวทางการแก้ปัญหาที่ผ่านการพิจารณาแล้วไปปฏิบัติ (Dotlich &amp; Noel, 1998; Rothwell &amp; Cookson, 1997; Marquardt, 2002; McGill &amp; Beaty, 1995; Lewis &amp; Williams, 1994; Senge, 1990) มีแนวคิดและหลักการที่สำคัญดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย ปัญหา กลุ่ม กระบวนการถามคำถามและการสะท้อนกลับ การลงมือปฏิบัติ การมอบหมายการเรียนรู้ และ วิทยากรกระบวนการ</li> <li>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย บุคคล ปัญหาหรืองานที่บุคคลตั้งขึ้นมาเอง กลุ่มของผู้เข้าร่วม</li> <li>3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย กลุ่ม ปัญหา บุคคล และสถานที่ของการปฏิบัติ</li> <li>4. ลักษณะของปัญหาควรมีลักษณะดังนี้คือ ปัญหาจะต้องเกี่ยวกับองค์กรหรือหน่วยงาน เกี่ยวข้องกับการจัดการและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล เกี่ยวข้องกับการพัฒนาของแต่ละบุคคล</li> </ol> <p>ในการคัดเลือกปัญหามีเงื่อนไขคือ จะต้องเป็น</p>	<p>จากแนวคิดและหลักการการเรียนรู้จากการปฏิบัติ สามารถสรุปองค์ประกอบและขั้นตอนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ดังนี้</p> <p><b>องค์ประกอบการเรียนรู้จากการปฏิบัติ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>ปัญหา/ ประเด็น</b> เป็นปัญหาหรือความรู้ที่เป็นประเด็นจริงในองค์กรที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขหรือต้องการที่จะพัฒนาและเกิดขึ้นในกรอบของเวลาจริง มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของทีม</li> <li>2. <b>กลุ่ม</b> ประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มละ 5 - 6 คน เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องเดียวกัน หรือมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน</li> </ol> <p>ความเกี่ยวข้องกัน แต่เชี่ยวชาญแตกต่างกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. <b>กระบวนการถามคำถามและการสะท้อนกลับ</b> โดยมีการซักถามเพื่อทำความเข้าใจปัญหาให้ชัดเจนขึ้นและสะท้อนคิดบนคำตอบที่ได้รับเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการปฏิบัติในขั้นต่อไป</li> <li>4. <b>การลงมือปฏิบัติ</b> เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปทดลองปฏิบัติ</li> <li>5. <b>วิทยากรกระบวนการ</b> มีบทบาทในฐานะที่เป็นผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้กระตุ้นและสะท้อนสิ่งที่สมาชิกนำเสนอให้กับกลุ่ม</li> </ol> <p>ค่อยสังเกตการณ์ ผู้สร้างบรรยากาศ ทำให้การสร้างความรู้ของทีมเป็นไปได้</p> <p>อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

แนวคิดและหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
<p>ปัญหาทางหรือประเด็นจริงในองค์กร มีความเป็นไปได้ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกลุ่มและต้องให้ โอกาสการเรียนรู้สำหรับสมาชิก</p> <p>5. จำนวนสมาชิกในกลุ่ม Marquardt (2002) กล่าวว่า กลุ่มการเรียนรู้จากการปฏิบัติควร ประกอบด้วยสมาชิก 4 - 8 คน และการสร้างกลุ่มที่มีความแตกต่างกันจะทำให้ได้มุมมองที่ต่างกันอย่าง จำนวนมากและได้รับมุมมองใหม่ ๆ ในขณะที่ Schultz (1996) และ ไอเวอร์การ์ด ที่ (2545) แสดงความเห็นว่าการกลุ่มควรมีขนาด 5 - 7 คน ซึ่งเป็น ขนาดที่เพียงพอต่อการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ระหว่างสมาชิก และ Witkin (1995) ให้ความเห็น ว่า สมาชิกในกลุ่มควรมีจำนวน 6 - 10 คน ซึ่งเป็น กลุ่มขนาดเล็ก เพื่อจะได้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างดี ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม</p> <p>6. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจะจัดการกับปัญหา ผ่านกระบวนการที่รวมถึงการถามคำถามในคอน เริ่มต้น การทำปัญหาให้ชัดเจน การสะท้อนกลับ และการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ และวิธี การแก้ปัญหาจะถูกค้นพบ โดยสมาชิกของทีมผ่านกระบวนการ ของ การเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งทีมจะใช้แหล่งทรัพยากรของทีม ในการค้นหาคำตอบ</p> <p>7. กลุ่มการเรียนรู้จากการปฏิบัติควรมีความ รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแนวคิดและคำแนะนำ ของกลุ่ม และการทดสอบแนวคิดในการปฏิบัติ จะทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้ว่าแนวคิดของสมาชิกมี</p>	<p><b>ขั้นตอนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดสถานการณ์ของปัญหา โดยเป็น ปัญหาที่เป็นประเด็นจริงในองค์กรที่จำเป็น ต้องได้รับการแก้ไข ซึ่งเกิดขึ้นในกรอบของ เวลาจริง ต้องมีความเป็นไปได้ และอยู่ภายใต้ ความรับผิดชอบของกลุ่ม</li> <li>การถามคำถามและการสะท้อนการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจกับประเด็นปัญหาให้ชัดเจน ยิ่งขึ้น และมีการสะท้อนคิดอย่างวิเคราะห์ ผ่านประสบการณ์ในอดีต เพื่อค้นหาแนวทาง การแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับเหตุการณ์ และ ช่วยในการค้นหาแนวทางใหม่ของการปฏิบัติ</li> <li>การวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหา โดยสมาชิกในทีมจะร่วมกันเสนอแนะแนวทาง แก้ไขปัญหาผ่านการอภิปรายกลุ่มและ การเรียนรู้จากกันและกัน และคัดเลือกแนวทาง แก้ไขปัญหาที่มีความเป็นไปได้ พร้อมกับ วางแผนเพื่อนำแนวทางแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติ</li> <li>การนำวิธีการแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติ โดยนำแนวทางแก้ไขปัญหาที่ได้ไปปฏิบัติ ในสถานการณ์จริง</li> <li>การประเมินผล โดยประเมินผลที่ได้รับภาย หลังจากการนำแนวทางแก้ไขปัญหา ไปปฏิบัติ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อ เสนอแนะแนวทางแก้ไขที่ดีที่สุดต่อไป</li> </ol>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

แนวคิดและหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ	การสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ
ประสิทธิภาพและนำไปปฏิบัติได้หรือไม่	
8. วิทยาการกระบวนการมีบทบาทในฐานะที่เป็น ผู้ประสานงาน ผู้กระตุ้น ผู้สังเกตการณ์ ผู้สร้าง บรรยากาศ ผู้ช่วยการสื่อสาร พี่เลี้ยงในการเรียนรู้	
9. ขั้นตอนการเรียนรู้จากการปฏิบัติประกอบด้วย ประสบการณ์ การกำหนดปัญหา การสะท้อนกลับ การทดลอง การวิเคราะห์/ การวางหลักการ การวางแผน การแก้ปัญหา การทดสอบและ การลงมือปฏิบัติ	
10. ขั้นตอนการเรียนรู้จากการปฏิบัติประกอบด้วย ประสบการณ์ ความเข้าใจ การวางแผนการปฏิบัติ	
11. ขั้นตอนการเรียนรู้จากการปฏิบัติประกอบด้วย การสังเกต การสะท้อนกลับ การตั้งสมมติฐาน การสะท้อนกลับการปฏิบัติ	
12. โปรแกรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติควรได้รับ การประเมิน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้รับ ประโยชน์สูงสุด ซึ่งการประเมินอาจมาจากสมาชิก วิทยาการกระบวนการ และผู้นำเสนอ	

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการ การเรียนรู้เป็นทีม เพื่อการสร้างรูปแบบ

ขั้นตอน	แนวคิดและหลักการของ Senge (1994)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ
1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินการกิจกรรมการสร้างความรู้	<p>- สมาชิกในทีมต้องมีแนวคิดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน และมีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ไปในแนวทางเดียวกัน ทีมในองค์กรส่วนใหญ่ที่ไม่มี</p> <p>การกำหนดจุดหมายทิศทางเดียวกัน เป้าหมายของบุคคลไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม</p> <p>ขาดการประสานสัมพันธ์ และขาดการปรับทิศทาง ความเข้าใจระหว่างกันก่อนการทำงานร่วมกัน ความคิดริเริ่มต่าง ๆ ของสมาชิกอาจทำให้เกิดแรงผลักดันในทิศทางตรงกันข้ามทำให้เกิดพลังร่วมที่สูญเปล่า</p> <p>- การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะขยายวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้กว้างขึ้น ถ้าทุกคนพยายามทำให้เกิดความคิดเห็นเป็นเอกถึกษณ์ การคิดของกลุ่มจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่กลุ่มคิดอย่างเดียวกันตลอด</p> <p>- สมาชิกในทีมต้องมีความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ที่จะพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร และมีการพัฒนาความรู้สึกร่วมกัน</p>	<p>1. กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ เช่น การประชุมชี้แจง การทำป้ายประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์การจัดการความรู้</p> <p>2. กิจกรรมการจัดสัมมนา เพื่อให้ความรู้พื้นฐานแก่กลุ่มตัวอย่าง</p> <p>3. กิจกรรมการทำความเข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</p> <p>4. กิจกรรมการสนทนาเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าร่วมทีม</p>
2. การกำหนดประเด็นปัญหา/ความรู้ที่ต้องการ	<p>- สมาชิกในทีมต้องสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น และประสานงานกับผู้อื่นได้ให้ความร่วมมือในการทำงาน คิดเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ สร้างแนวคิดใหม่ และแสวงหาแนวทางอย่างเหมาะสม</p>	<p>5. กิจกรรมระดมสมอง ในการนำเสนอ คัดเลือก และสรุปประเด็นปัญหา/ความรู้ที่ต้องการ</p>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

ขั้นตอน	แนวคิดและหลักการของ Senge (1994)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การดึงทีม สร้างความรู้	- สมาชิกในทีมต้องได้รับการเพิ่มอำนาจ ในการทำงาน คือการได้รับการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบความไว้วางใจ และความ อิสระในการตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน	6. กิจกรรมการแต่งตั้งผู้นำทีม และการ กำหนดบทบาท ความรู้รับผิดชอบของสมาชิก ในทีมและวิทยากรกระบวนการ รวมทั้งการตั้งกฎ กติกาของทีม
4. การ แลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ และ ความคิดเห็น	- สมาชิกแต่ละคนในทีมจะแสดงความคิดเห็น ของตนเองโดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ที่แตกต่างกันอย่างเต็มที่ และแสดงเหตุผล ปกป้องความคิดเห็นของตนเพื่อให้สมาชิก ในทีมยอมรับแนวคิด มุมมองที่ตนเองเสนอ - สมาชิกใช้ทักษะการสอบถามและ การสะท้อนความคิดเห็น โดยใช้การพูดคุย สนทนาซักถาม ระดมสมอง ร่วมกันคิด เรียนรู้ ถึงแนวทางการคิดและวิธีการคิด ซึ่งเป็น วิธีการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้คน ได้คิดวิเคราะห์ ในการ ได้ตอบ ซักถาม ได้แย้งความคิดเห็นของ คนอื่น ก่อให้เกิดการเรียนรู้	7. กิจกรรมการอภิปรายใน การคัดเลือกประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการที่เป็นที่สนใจ ร่วมกันของสมาชิกที่อยู่ในทีม เดียวกัน 8. กิจกรรมการใช้กระบวนการ ซักถามและการสะท้อน การเรียนรู้ถึงวิธีการที่ปฏิบัติอยู่
5. การสร้าง ความรู้และ การตรวจสอบ ความถูกต้อง ของความรู้	- สมาชิกในทีมต้องมีการประสานพลังร่วมกัน ในการนำความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ของทุกคนในทีมออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่าง ๆ ของทีม	9. กิจกรรมการระดมสมองเพื่อ แสดงความคิดเห็นในการสร้าง ความรู้และการวางแผนใน การดำเนินการ 10. กิจกรรมการอภิปราย เพื่อแสดงความคิดเห็นใน การคัดเลือกองค์ความรู้ วิธีการ ในการดำเนินการและการใช้ ความรู้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ขั้นตอน	แนวคิดและหลักการของ Senge (1994)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ
6. การสร้าง ต้นแบบ	- สมาชิกต้องมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและ ทักษะความรู้ที่พัฒนาขึ้นในทีมไปยังส่วนรวม	11. กิจกรรมการเขียนต้นแบบ ความรู้ปฏิบัติที่ได้
7. การนำ ต้นแบบ ไปทดลอง ปฏิบัติ	- สมาชิกในทีมต้องมีการฝึกปฏิบัติร่วมกัน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการนำ ทฤษฎีหรือแนวคิดตามที่ได้เรียนรู้มาทดลอง ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสามารถในการทำงาน และความมั่นใจเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยาก ในการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความสำเร็จในการทำงาน จริง - สมาชิกในทีมต้องมีความสามารถ ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นการเรียนรู้ของสมาชิก แต่ละคนทั้งในทีมและสมาชิกของทีมอื่น ๆ ในองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ต้องมี การสอนวิธีปฏิบัติและทักษะในการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้รู้วิธี ปฏิบัติ รู้วิธีการ และสามารถสร้าง กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถ ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	12. กิจกรรมการนำต้นแบบ ความรู้ปฏิบัติที่ได้จัดทำขึ้นไป ทดลองปฏิบัติในการทำงานจริง และมีการอภิปรายในการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะภายหลังการนำ ต้นแบบไปทดลองปฏิบัติ 13. กิจกรรมการนำองค์ความรู้ ที่ได้จัดเก็บไว้บนเว็บไซต์เพื่อ เผยแพร่ความรู้และให้สมาชิก ภายนอกทีมได้เข้ามาอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ ข้อเสนอแนะ
8. การสรุปและ ประเมินผล	- สมาชิกจำเป็นต้องมีการเรียนรู้สภาพ ความเป็นไปในปัจจุบันขององค์กร โดยการ สำรวจหรือตรวจสอบการทำงานและภารกิจ ของทีมงานว่างานที่ทำไปนั้นได้ผลดีผลเสีย มากน้อยเพียงใด และทบทวนสาเหตุของ ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของสมาชิก โดยตระหนัก ยอมรับความจริง และเข้า ใจความเป็นจริงของตนเองและองค์กร	14. กิจกรรมการอภิปราย สรุปผลที่ได้รับและการประเมิน ประสิทธิภาพของกระบวนการ ที่ได้ดำเนินการตลอดทั้ง กระบวนการ

จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎี ที่ใช้เป็นแนวคิดหลัก นำไปสร้างรูปแบบ เริ่มต้น ได้ดังนี้

#### กรอบแนวคิดของรูปแบบ

กรอบแนวคิดของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ
2. ขั้นตอน ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

#### องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. วัฒนธรรมองค์กร
2. ภาวะผู้นำ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ
4. ทีม
5. การประเมินผล

#### ขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

ขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้
2. การกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ
3. การตั้งทีมสร้างความรู้
4. การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น
5. การสร้างแนวคิด และการตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด
6. การสร้างหรือค้นหาด้านแบบ
7. การนำแนวคิดไปทดลองใช้
8. การสรุปและประเมินผล

รายละเอียด ของรูปแบบเริ่มต้น ศึกษาได้ในภาคผนวก ข

หลังจากได้รูปแบบเริ่มต้นแล้ว จึงนำรูปแบบเริ่มต้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบ ในด้านความเหมาะสมขององค์ประกอบ กิจกรรม และขั้นตอน ในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ผลการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบเริ่มต้น ในการสร้าง  
ความรู้ จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล (n = 5)

ประเด็นประเมิน	เห็นว่าเหมาะสม		เห็นว่าไม่เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
องค์ประกอบของการสร้างความรู้	4	80.00	1	20.00
ขั้นตอนกระบวนการ สร้างความรู้	4	80.00	1	20.00
การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนิน กิจกรรมการสร้างความรู้	4	80.00	1	20.00
การกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ	5	100.00	0	0
การแต่งตั้งทีมสร้างความรู้	5	100.00	0	0
การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น	5	100.00	0	0
การสร้างแนวคิดและการตรวจสอบ ความถูกต้องของแนวคิด	4	80.00	1	20.00
การสร้างต้นแบบแนวคิด	4	80.00	1	20.00
การนำแนวคิดไปทดลองใช้	4	80.00	1	20.00
การสรุปผลที่ได้และการประเมินผล	5	100.00	0	0

ใน ส่วนที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าไม่เหมาะสม รวมทั้งเห็นว่าเหมาะสม แต่มีข้อเสนอแนะ  
สรุปเป็นประเด็น เพื่อการปรับปรุงแบบ ได้ดังนี้

1. การเรียงลำดับองค์ประกอบควรเรียงตามความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ  
ควรเรียงลำดับ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) ผู้นำ 4) เทคโนโลยี และ  
5) การประเมินผล
2. วัฒนธรรมองค์กร ต้องเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดเป็น  
วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงขององค์กร
3. ทีม ต้องเป็นทีมที่มีการเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีมจริง ๆ และควรจะ  
กำหนดทีมขึ้นมาก่อนที่จะกำหนดประเด็นหรือความรู้ที่ต้องการ
4. ภาวะผู้นำ หากจะเขียนเป็นลักษณะองค์ประกอบควรจะหมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ  
ในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีม

5. เทคโนโลยีสารสนเทศ ในองค์ประกอบนี้ควรเป็นเทคโนโลยีเพราะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยให้ได้สารสนเทศด้วย

6. ประเด็นบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างความรู้ ในองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรนั้น การสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมโดยการจัดสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอาจจะไม่เพียงพอ สิ่งที่สำคัญคือ การสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดการยอมรับกันในที่ประชุม บรรยากาศที่ทำให้เกียรติกัน ไม่คำหนีกัน ชื่นชมกัน บรรยากาศที่ไม่แบ่งชั้นวรรณะ ไม่มีหัวหน้า ลูกน้อง แต่ยอมรับกันและกัน ให้เกียรติกัน จึงจะเกิดการสร้างความรู้และเรียนรู้ร่วมกันได้โดยดี

7. ในการเตรียมการเพื่อการสร้างความรู้จะต้องส่งเสริมให้ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้หรือวิทยากรกระบวนการ มีความสามารถ และมีทักษะในการสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และสร้างความรู้จากการปฏิบัติด้วย

8. ในขั้นตอนการสร้างแนวคิดและการตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด ควรจะเป็นการสร้างความรู้และการตรวจสอบความรู้ ทั้งนี้เพราะเป็นการสร้างความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล

9. การสร้างต้นแบบแนวคิด สืบเนื่องจากจากในข้อ 8 จึงเป็นการสร้างต้นแบบความรู้ปฏิบัติ

10. การนำแนวคิดไปทดลองใช้ สืบเนื่องจากจากในข้อ 8 เช่นกัน จึงเป็นการนำต้นแบบความรู้ปฏิบัติ ไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและนำเสนอรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล

ผลการพัฒนารูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ที่ได้จากการดำเนินการ ตามขั้นตอนดังกล่าว ได้รูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล โดยรายละเอียด ดังต่อไปนี้

**รูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรอบแนวคิดของรูปแบบ**

กรอบแนวคิดของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

2. ขั้นตอน ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

**องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ**

องค์ประกอบ ของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. วัฒนธรรมองค์กร ในลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

3. ผู้นำ (Leader)
4. เทคโนโลยี (Technology)
5. การประเมินผล (Evaluation)

#### ขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

ขั้นตอนของการสร้างความรู้ ประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้
2. การตั้งทีมสร้างความรู้
3. การกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ
4. การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น
5. การสร้างแนวคิด และการตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด
6. การสร้างหรือค้นหาต้นแบบความรู้ปฏิบัติ
7. การนำความรู้ปฏิบัติไปทดลองใช้
8. การสรุปและประเมินผล

รายละเอียดของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ที่ได้จากการตรวจสอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดลองใช้แล้ว มีดังต่อไปนี้

#### 1. องค์ประกอบของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

องค์ประกอบของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นทีม ผู้นำ เทคโนโลยี และการประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1.1 วัฒนธรรมองค์กร ที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

วัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาระบบความเชื่อและค่านิยม ขึ้นมาภายในองค์กรและเป็นตัวกำหนดความประพฤติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิต ในการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ มีการถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ให้กับบุคคลอื่น โดยให้มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นวิถีชีวิตของบุคคลเหล่านั้น ตลอดจนการสร้างบรรยากาศของการเปิดใจกว้างและความไว้วางใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาองค์กร อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรนี้ จะประกอบไปด้วย

1.1.1 การปรับแนวคิดและทัศนคติ ให้อาจารย์เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ โดยส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ ความเข้าใจต่อการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ โดยเฉพาะความรู้

จากการปฏิบัติงาน โดยทำให้เห็นว่าการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีมจัดเป็นส่วนหนึ่งของผลงานทีม หมายรวมถึงผลงานขององค์กร ไม่ใช่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้สึที่ดีต่อการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ รวมถึงการทำให้อาจารย์มีแนวคิด แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน และมีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ไปในแนวทางเดียวกัน

1.1.2 การสร้างแรงจูงใจ เป็นการส่งเสริมให้อาจารย์พยายามเกิดความรู้สึ้อยากร่วมในกระบวนการของการสร้างความรู้ รวมถึงการเห็นคุณค่าและความสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ สามารถทำได้โดยการประชาสัมพันธ์ให้อาจารย์ทราบในเบื้องต้น การเชิญเข้าร่วมกระบวนการสร้างความรู้ด้วยวิธีการที่ทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึที่ดีเต็มใจที่จะเข้าร่วมไม่ใช่เป็นการบังคับ และเข้าร่วมทีมงานตามที่ตนเองถนัดและต้องการ และการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างความรู้ โดยมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างความรู้ในสถาบัน ซึ่งจะให้อาจารย์อยากที่จะเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การจัดสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และที่สำคัญคือ ต้องสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดการยอมรับกันในที่ประชุม บรรยากาศที่ให้เกียรติกัน ไม่ตำหนิกัน ชื่นชมกัน บรรยากาศที่ไม่แบ่งชั้นวรรณะ ไม่มีหัวหน้า ลูกน้อง แต่ยอมรับกันและกัน ให้เกียรติกัน จึงจะเกิดการสร้างความรู้และเรียนรู้ร่วมกันได้โดยดี

1.1.3 การสร้างความไว้วางใจ การสร้างความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญ การที่จะทำให้อาจารย์แต่ละท่านมีความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่น ๆ ได้นั้น จำเป็นต้องทำให้อาจารย์ท่านนั้น ๆ เกิดความรู้สึที่ดีไว้วางใจ เต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีอยู่ออกมา และมีความมั่นใจว่าความรู้ที่ถ่ายทอดออกมานั้นจะถูกนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์ต่อไป การสร้างความไว้วางใจสามารถทำได้โดย การทำกิจกรรมละลายพฤติกรรมที่ปกปิด ความไม่ไว้วางใจในผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเป็นมิตรกับบุคคลอื่น ๆ และมีการสนทนาอย่างเปิดเผยบนพื้นฐานของข้อมูลที่แท้จริง การถามอย่างเป็นมิตร มีบรรยากาศของการเป็นกันเอง สมาชิกต้องใจกว้าง การยอมรับและเคารพ นับถือความคิดเห็นของผู้อื่น มีการให้อภัยและให้กำลังใจต่อกันเมื่อต้องเผชิญหน้ากับความเสี่ยง

## 1.2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

การเรียนรู้เป็นทีม ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ในองค์กรนั้น จำเป็นต้องมีการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยความร่วมมือของสมาชิกทุกคนในองค์กรมาร่วมมือกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ร่วมกันคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การประสานงานร่วมกัน รวมทั้งการได้รับความไว้วางใจ และความมีอิสระในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นภายในองค์กร ทั้งนี้จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1.2.1 มีการจัดตั้งทีมสร้างความรู้ขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรู้ ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ทีมการสร้างความรู้จะประกอบไปด้วย ผู้นำทีม สมาชิกกลุ่ม และวิทยากรกระบวนการ (Facilitator)

1.2.2 ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีม ควรเลือกสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน แต่มีความสนใจร่วมกัน จึงจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเต็มที่

1.2.3 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิก ซึ่งจะต้องมีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน และมีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งการตั้งกฎ กติกาและมารยาทของกลุ่ม

1.2.4 ต้องเตรียมวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เป็นการเตรียมผู้ที่จะทำหน้าที่ในการดำเนินกระบวนการ กิจกรรมการสร้างความรู้ ทั้งนี้วิทยากรกระบวนการต้องมีทักษะในการจับประเด็น การสะท้อนคิดอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการกระตุ้นทีมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2.5 จัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นของสมาชิกในทีม

### 1.3 ผู้นำ (Leader)

ผู้นำในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ หมายถึง ผู้นำ ที่ทำหน้าที่ ในการนำทีมในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดัน จูงใจ และให้การสนับสนุนสมาชิกในทีม ให้มีความตระหนักถึงคุณค่าและความจำเป็นของการสร้างความรู้ โดยต้องเป็นผู้นำทีมที่มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้นำทีมและสมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน สำหรับผู้นำในการวิจัย ครั้งนี้คือ ผู้นำทีมในการสร้างความรู้ ของแต่ละทีม

### 1.4 เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ และรวมถึงกระบวนการในการนำเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้เพื่อรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล และแสดงผลลัพธ์ออกมาเป็นสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ ซึ่งการพัฒนารูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่จะช่วยในการสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เครื่องมือเหล่านี้จะต้องทำให้การสื่อสารข้อมูลระหว่างกันและกันเป็นไปได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว และง่ายต่อการนำไปใช้ โดยมีหลักปฏิบัติดังนี้

1.4.1 การนำเทคโนโลยีมาเป็นกลไกหลักในการถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งสถาบัน ทำให้การติดต่อสื่อสารของบุคคลกับบุคคลอื่นง่ายขึ้นและทันเวลา อาจจะใช้ระบบเครือข่าย อินทราเน็ตภายในสถานบันอุดมศึกษา หรือระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่มีไว้ให้บริการสำหรับสาธารณะ เพื่อใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ

1.4.2 การสร้างบรรยากาศในการสื่อสาร โดยการโน้มน้าวให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการใช้เครื่องมือในการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมากขึ้น เช่น เว็บบอร์ด บล็อก (Blog) เพื่อให้อาจารย์ได้เข้ามาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.4.3 ต้องส่งเสริมให้อาจารย์มีการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารความรู้ได้ด้วยตนเองและมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

## 1.5 การประเมินผล (Evaluation)

เป็นกระบวนการประเมินค่าในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ นี้ เป็นกระบวนการของการสร้างความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ชัดเจนและความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน ซึ่งเรียกปฏิสัมพันธ์ ของความรู้ทั้ง 2 แบบว่า การเปลี่ยนแปลงความรู้ ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงความรู้นี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบกระบวนการเพื่อหาข้อดีและข้อบกพร่องของการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการ อีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งจะต้องมีการประเมินผลงานที่ได้จากกระบวนการนี้ โดยจะต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.5.1 ต้องให้อาจารย์พยาบาลได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการของการสร้างความรู้ เพื่อตรวจสอบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติหรือไม่ จะต้องปรับแก้ในขั้นตอนใดบ้าง แล้วจึงนำมาปรับแก้เพื่อความเหมาะสมต่อไป

1.5.2 ต้องมีการประเมินคุณลักษณะของอาจารย์พยาบาลเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีม รวมถึงความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ เพื่อพิจารณาว่ากระบวนการที่ดำเนินการทำให้มีการพัฒนาอาจารย์หรือไม่อย่างไร

## 2. ขั้นตอนกระบวนการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ

ขั้นตอนระบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร และผ่านการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ และได้นำไปทดลองใช้จริง ประกอบด้วยขั้นตอนจำนวน 8 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้

เป็นขั้นตอนของการเตรียมความพร้อมของอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์ได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ อย่างคร่าว ๆ ก่อนที่จะเริ่มดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ โดยครอบคลุมถึงการสร้างแรงจูงใจ การสร้างแนวคิดและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย การเตรียมวิทยากรกระบวนการ และการพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 2.1.1 การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้

การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิก

เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการสร้างความรู้ในองค์กร และเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งการสร้างแรงจูงใจนี้จะทำให้สมาชิกมีความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกระบวนการของการสร้างความรู้ สามารถที่จะทำงานร่วมกันและใช้ความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบัน โดยมีการทำกิจกรรม ในการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรู้ในองค์กรโดยการเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น เอกสาร สิ่งพิมพ์ ระบบเครือข่าย รวมถึงการจัดกิจกรรมสัมมนา ให้ความรู้แก่สมาชิกในหัวข้อเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการความรู้ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเรียนรู้เป็นทีม

### 2.1.2 การสร้างแนวคิดและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

การสร้างแนวคิดและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกันมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติของสมาชิกให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความรู้ และเพื่อสร้างความไว้วางใจ การยอมรับ และเคารพนับถือความคิดเห็นของผู้อื่นซึ่งการสร้างแนวคิดและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกันนี้ จะใช้เทคนิคการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งได้แก่ การสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหา ความหมาย หรือสร้างความเข้าใจใหม่ในเรื่องที่คลุมเครือ ไม่แน่ใจ หรือยากที่จะตีความ ตลอดจนเพื่อสำรวจความคิดความเชื่อของแต่ละคน ทำให้ได้มีโอกาสสังเกตและค้นพบความเชื่อของตนเองและผู้อื่นว่า มีความเข้าใจแตกต่างกันเช่นไร ทำให้ได้รับรู้ความคิดที่หลากหลาย ซึ่งไม่จำเป็นต้องได้ข้อถกแถลงหรือข้อสรุปหลังจากการสนทนาแล้ว โดยมีหลักในการสนทนาคือ ต้องมีการแสดงออกถึงความคิดความเชื่อของตนเองให้ทุกคนทราบ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยไม่ตีความหรือแปลความ ความคิดเห็นเหล่านี้ว่าผิดหรือถูก การสนทนานี้จะทำให้สมาชิก มีความรู้ความเข้าใจต่อการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ การปฏิบัติ และมีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ไปในแนวทางเดียวกัน

### 2.1.3 การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย

การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งหมายรวมถึง บรรยากาศในทีม และการมีวัตถุประสงค์ที่สะดวกต่อการดำเนินการ ตามกระบวนการของทีม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติ โดยจัดเตรียม สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับให้สมาชิกใช้ในการพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### 2.1.4 การเตรียมวิทยากรกระบวนการ

การเตรียมวิทยากรกระบวนการมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมผู้ที่จะดำเนินกิจกรรมในทีมให้มีความพร้อมในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ให้แก่สมาชิก ซึ่งวิทยากรกระบวนการจะช่วยสมาชิกในทีมการสร้างความรู้ในการเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้กระตุ้น เป็นผู้สังเกตการณ์

เป็นผู้สร้างบรรยากาศ และเป็นผู้ช่วยการสื่อสาร มีแนวทางในการดำเนินการ สรรหาสมาชิกที่มีความรู้และทักษะ เพื่อเป็นวิทยากรกระบวนการ ช่วยในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ และจัดอบรมให้แก่สมาชิกที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการ เพื่อให้ทราบถึงบทบาทและความรับผิดชอบ

#### 2.1.5 การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบ ซึ่งการพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทำให้การติดต่อสื่อสารของบุคคลกับบุคคลอื่นง่ายขึ้นและทันเวลา ซึ่งเปรียบเสมือนเวทีเสมือน ตลอดจนการนำไปใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์และใช้งานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางในการดำเนินการ โดยการพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เช่น อินทราเน็ต หรือเว็บไซต์ เพื่ออำนวยความสะดวก ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร สร้างเว็บบอร์ดหรือเว็บบล็อกเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และจะต้องมีการสาธิตและสอนการใช้ด้วย

สำหรับการเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ สำหรับอาจารย์พยาบาลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ โดย

- การประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในการสร้างความรู้โดยการเผยแพร่ทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ และการแจ้งให้ทราบในการประชุมประจำเดือนของอาจารย์ โดยประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า 2 สัปดาห์

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและสัมมนาการ โดยผู้วิจัยเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้แก่สมาชิก ในหัวข้อเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการความรู้ การสร้างความรู้การเรียนรู้จากการปฏิบัติการเรียนรู้เป็นทีม และนำเสนอแนวทาง กติกาของการปฏิบัติร่วมกัน พร้อมทั้งให้ลองฝึกปฏิบัติและจัดกิจกรรมสัมมนาการ โดยให้อาจารย์พยาบาลรวมกลุ่มตามรายวิชาที่จะสอนภาคปฏิบัติในภาคเรียนที่จะดำเนินการสร้างความรู้ร่วมกัน รวมกลุ่มกันในการทำกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสนุกสนาน สร้างบรรยากาศอย่างเป็นกันเอง และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันภายในกลุ่ม ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและสัมมนาการ ใช้เวลา 1 วัน โดยให้อาจารย์พยาบาล 51 คน เข้าร่วมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้

- เตรียมเว็บบล็อก ผู้วิจัยสร้างเว็บบล็อกไว้สำหรับให้อาจารย์พยาบาลได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยสร้างเป็นเว็บบล็อกของแต่ละกลุ่มจำนวน 9 บล็อก เช่น เว็บบล็อกของกลุ่มที่สอนภาคปฏิบัติวิชาการพยาบาลครอบครัวและชุมชน เว็บบล็อกของกลุ่มที่สอนภาคปฏิบัติวิชาการพยาบาล

ผู้ที่มีปัญหาสุขภาพ เว็บล็อกของกลุ่มที่สอนภาคปฏิบัติวิชาพื้นฐานทางการพยาบาล โดยนำเสนอให้ทุกกลุ่มได้เห็นถึงบล็อกของกลุ่มตนเอง พร้อมทั้งฟื้นฟูความรู้เกี่ยวกับการใช้เว็บล็อก เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- เตรียมผู้นำกลุ่ม เพื่อเป็นผู้ทำหน้าที่วิทยากรกระบวนการของกลุ่ม ดำเนินการโดยจำลองกลุ่มของผู้นำกลุ่มเป็นกลุ่มของอาจารย์พยาบาลแต่ละกลุ่ม แล้วให้เลือกตัวแทน 1 คนที่จะทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการ และให้อาจารย์ที่เหลือเป็นสมาชิกในกลุ่มและให้แต่ละคนเล่าเรื่องที่ตนเองคิดว่าประสบความสำเร็จในการสอนนักศึกษาพยาบาล แล้วให้ผู้ที่เป็นวิทยากรกระบวนการได้ฝึกการใช้ทักษะต่าง ๆ ทั้งการสะท้อนประเด็นและการสรุปประเด็นที่สมาชิกนำเสนอ การกระตุ้นให้สมาชิกนำเสนอ การกล่าวชม หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการแล้ว ให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำบทบาทหน้าที่วิทยากรกระบวนการ โดยเฉพาะเน้นที่หากเป็นตนเองจะอย่างไร โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการในช่วงที่มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็น ใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง

## 2.2 การตั้งทีมสร้างความรู้

เป็นขั้นตอนของการแต่งตั้งทีมสร้างความรู้ ซึ่งการแต่งตั้งทีมสร้างความรู้ก็เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมมือกัน มีการประสานการทำงานร่วมกัน และร่วมกันรับผิดชอบในการดำเนินการสร้างความรู้ขององค์กร ขั้นตอนนี้มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 การกำหนดสมาชิกทีมในทีม มีวัตถุประสงค์เพื่อ คัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีมให้เอื้อต่อการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ สำหรับการตั้งทีมสร้างความรู้ ของอาจารย์พยาบาลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการตั้งทีมจากอาจารย์ที่จะต้องร่วมกันสอนภาคปฏิบัติในวิชาเดียวกัน ทั้งนี้เพราะในการดำเนินการสอนภาคปฏิบัตินั้นจะรวมอาจารย์ที่มาจากภาควิชาต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถในสาขาใกล้เคียงกันมาสอน เนื่องจากจำนวนอาจารย์ที่สังกัดภาควิชาที่รับผิดชอบวิชานั้น ๆ มีจำนวนไม่เพียงพอ การที่ให้อาจารย์ที่สอนภาคปฏิบัติในหอผู้ป่วยเดียวกันหรือในสาขาใกล้เคียงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกันจะช่วยให้การสร้างความรู้จากการปฏิบัติของอาจารย์พยาบาล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะอาจารย์จะมีความรู้พื้นฐานใกล้เคียงกันแต่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญต่างกันจึงทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการสร้างความรู้ร่วมกันขึ้น โดยมีจำนวนสมาชิกในทีมจำนวน 5 – 6 คน ได้จำนวนทั้งสิ้น 9 ทีม โดยเป็น อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการพยาบาลผู้ที่มีปัญหาสุขภาพ 2 จำนวน 2 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการพยาบาลครอบครัวและชุมชน 1 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการพื้นฐานการพยาบาล 2 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการพยาบาลสูติศาสตร์ 1 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการสร้างเสริมสุขภาพ 1 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ 1 ทีม อาจารย์พยาบาลที่สอนในวิชาปฏิบัติการพยาบาลเด็ก 1 ทีม

2.2.2 การแต่งตั้งผู้นำทีมและการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม รวมทั้งวิทยาการกระบวนการ ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแต่งตั้งผู้นำและกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของสมาชิกในทีมรวมทั้งวิทยาการกระบวนการ โดยให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบบทบาทความรับผิดชอบของตนเอง จะได้ปฏิบัติตามบทบาทความรับผิดชอบที่ได้รับอย่างเต็มที่ ตลอดจนการตั้งกฎ กติกา และมารยาทของทีมเพื่อการดำเนินการของทีมเป็นไปด้วยดี

ผู้วิจัยดำเนินการให้สมาชิกพิจารณาสมาชิกในทีมเพื่อเลือกเป็นผู้นำทีม 1 คน ทำหน้าที่ วิทยาการกระบวนการ ดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ ในการเลือกผู้นำทีมนั้นจะต้องให้สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการคัดเลือก โดยผู้วิจัยช่วยในการให้ข้อมูลคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำทีม โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการประสานงาน การกระตุ้นทีม ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งพื้นฐานทักษะในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มด้วย อย่างไรก็ตามผู้นำทีม ที่จะต้องทำหน้าที่วิทยาการกระบวนการ จะได้รับการเตรียมความพร้อมเพิ่มเติมจากผู้วิจัยอีกด้วย

### 2.3 การกำหนดประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการ

เป็นขั้นตอนของการกำหนดประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการ เพื่อให้สมาชิกในองค์กร ได้ร่วมกันนำเสนอประเด็นปัญหา ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องรีบหาหนทางในการแก้ไขโดยเร็ว หรือเป็นความรู้ที่องค์กรมีความต้องการที่จะสร้างขึ้นมาใหม่ เพื่อนำไปใช้และเผยแพร่ให้กับบุคคลอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งในการกำหนดประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการนี้อาจมีประเด็นที่สนใจมากมายหลายเรื่อง แต่จำเป็นต้องเลือกประเด็นที่มีความสำคัญและจำเป็นมากที่สุดมาปฏิบัติก่อน ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงการนำเสนอประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการสร้าง และการคัดเลือกประเด็นปัญหา/ ความรู้ที่ต้องการสร้างในภาพรวมขององค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการให้มีการร่วมกันกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ โดยภาพรวมขององค์กร ซึ่งจะเป็นความรู้ที่มีลักษณะกว้าง ๆ และเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ของแต่ละกลุ่มต่อไป ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการใช้เวลา 3 ชั่วโมง ตัวอย่างประเด็นความรู้ขององค์กรที่ร่วมกันกำหนด เช่น การสอนภาคปฏิบัติเพื่อให้นักศึกษามีความมั่นใจในการปฏิบัติการพยาบาล แต่ละกลุ่มที่จะไปสร้างความรู้จากการปฏิบัติการจะสร้างความรู้ที่สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรต้องการ ดังนั้นอาจารย์พยาบาลกลุ่มที่สอนนักศึกษาที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยเด็กก็จะเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับการสอนให้นักศึกษามั่นใจในการที่ปฏิบัติการพยาบาลกับเด็ก ส่วนอาจารย์พยาบาลกลุ่มที่สอนนักศึกษาที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยวิกฤตก็จะเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับการสอนให้นักศึกษามั่นใจในการที่ปฏิบัติการพยาบาลกับผู้ป่วยวิกฤต อาจารย์ที่สอนวิชาการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ ก็จะเป็นความรู้เกี่ยวกับการสอนให้นักศึกษาเกิดความมั่นใจในการนำความรู้ไปให้การปรึกษาแก่ผู้รับบริการซึ่งมีความแตกต่างกันในรายละเอียดตามเนื้อหาของวิชานั้น ๆ แต่ก็ยัง

เป็นประเด็นความรู้เดียวกันคือการสอนให้นักศึกษามีความมั่นใจในการปฏิบัติการพยาบาล ในการประเด็นความรู้ที่ต้องการสามารถเขียนในลักษณะเชื่อมโยงความรู้ที่จำเป็นขององค์กรกับความรู้อุบัติที่ได้จากการสร้างความรู้ปฏิบัติของแต่ละกลุ่ม ดังตัวอย่าง

ตารางที่ 5 ตัวอย่างความเชื่อมโยงของความรู้ที่จำเป็นขององค์กรกับความรู้อุบัติที่ได้จากการสร้างความรู้ปฏิบัติของแต่ละกลุ่ม

ความรู้ที่ร่วมกันกำหนด	ความรู้ปฏิบัติที่ได้จากการสร้างความรู้	การนำไปใช้
	การสอนนักศึกษาให้มีความมั่นใจในการฉีดยากับเด็กป่วย	ปฏิบัติการพยาบาลเด็ก
	การสอนนักศึกษาให้เกิดความมั่นใจในการให้การปรึกษาคำนวณสุขภาพแก่ผู้รับบริการ	การให้คำปรึกษาทางสุขภาพ
	การสอนให้นักศึกษามีความมั่นใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับประชาชนในชุมชน	ปฏิบัติการพยาบาลครอบครัวและชุมชน
การสอนภาคปฏิบัติเพื่อให้นักศึกษามีความมั่นใจในการปฏิบัติการพยาบาล	การสอนให้นักศึกษามีความมั่นใจในการดูแลผู้ป่วยที่อยู่ในภาวะวิกฤต	ปฏิบัติการพยาบาลบุคคลที่มีปัญหาสุขภาพ
	การสอนให้นักศึกษามีความมั่นใจในการปฏิบัติหัตถการทางการพยาบาลในครั้งแรก เช่น การใส่สายยางให้อาหาร การใส่สายสวนปัสสาวะ	ปฏิบัติการพื้นฐานทางการพยาบาล
	การสอนให้นักศึกษามีความมั่นใจในการทำคลอด	ปฏิบัติการพยาบาลสูติศาสตร์

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่าความรู้ที่จำเป็นขององค์กรและความรู้ปฏิบัติที่ได้จากการสร้างความรู้ร่วมกันของอาจารย์พยาบาล มีความเชื่อมโยงกัน และเป็นความรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ของสถาบันการศึกษาในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่เน้นให้การจัดการเรียนการสอน เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้สอน ผู้เรียน บุคคล ครอบครัวและชุมชน ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยกระบวนการทางปัญญา เน้นการเรียนรู้จากสภาพการณ์จริง และในด้านมิติผู้สอนนั้น ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะเชิงวิชาชีพ มีประสบการณ์ชีวิต มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างที่ดี

#### 2.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น

เป็นขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น เพื่อให้สมาชิกได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผ่านกระบวนการตั้งคำถาม และการสะท้อนการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาหรือสร้างความรู้ใหม่ ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงการร่วมกันคัดเลือกประเด็นปัญหา/ความรู้ที่ต้องการที่เป็นที่สนใจร่วมกันของสมาชิกที่อยู่ในทีม การใช้กระบวนการซักถามและการสะท้อนการเรียนรู้ถึงวิธีการที่ปฏิบัติอยู่ และการบันทึกข้อมูลที่ได้รับจากการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ในขั้นตอนนี้แต่ละกลุ่มจะดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ที่สอดคล้องกับประเด็นความรู้ที่ร่วมกันกำหนดในภาพรวมขององค์กร โดยมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นวิทยากร ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันนั้น ผู้วิจัยกำหนดแผนให้ดำเนินการอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ๆ ละ 2 ชั่วโมง แต่อย่างไรก็ตาม บางกลุ่มก็ปรับช่วงเวลาได้ตามความเหมาะสมของกลุ่ม ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับช่วงเวลาและลักษณะงานของแต่ละกลุ่ม การที่ให้แต่ละกลุ่มสามารถปรับแผนในการดำเนินกิจกรรมได้นั้นช่วยให้ สมาชิกไม่รู้สึกอึดอัด รู้สึกเหมือนถูกบังคับ และสอดคล้องกับลักษณะงานของแต่ละทีมด้วย เช่น บางกลุ่มใช้เวลาหลังจากทดสอบนักศึกษา มารวมกลุ่มกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีเลขาของกลุ่มเป็นผู้บันทึกความรู้ปฏิบัติที่ได้ นอกจากนี้ยังมีอาจารย์หลายท่านนำความรู้ปฏิบัติที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปถ่ายทอดบนเว็บบล็อก

#### 2.5 การสร้างความรู้และการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้

เป็นขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติและการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ เพื่อให้สมาชิกได้ระดมสมองและอภิปรายร่วมกัน ในการคัดเลือกองค์ความรู้และแนวทางการดำเนินการที่จะนำไปใช้และมีการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ก่อนที่จะสรุปเป็นองค์ความรู้และแผนการดำเนิน การที่จะนำไปใช้ ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงการนำเสนอข้อมูลที่ได้ให้สมาชิกในทีมรับรู้ร่วมกัน การระดมสมองร่วมกันเพื่อเสนอความรู้ปฏิบัติ และแนวทางในการดำเนินการ

การอภิปรายร่วมกันเพื่อคัดเลือกความรู้ปฏิบัติ และแนวทางการดำเนินการที่มีความเป็นไปได้ การตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ปฏิบัติ และการบันทึกความรู้ปฏิบัติที่ได้ สำหรับการสร้าง และตรวจสอบความรู้จากการปฏิบัตินี้ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากสมาชิกในกลุ่ม อาจารย์พยาบาลจะช่วยกันสรุปประเด็นความรู้ปฏิบัติที่ได้ พร้อมทั้งช่วยกันซักถามถึงบริบท หรือเงื่อนไขที่ใช้ความรู้ปฏิบัตินั้น ๆ รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้อง ความเป็นไปได้ของการใช้ความรู้ปฏิบัติ เพราะบางสถานการณ์อาจไม่เหมือนกันจึงใช้ความรู้ปฏิบัตินั้น ๆ ไม่ได้ และข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปใช้ในการสร้างต้นแบบความรู้ เพื่อนำไปใช้ต่อไป ตัวอย่างเช่น ความรู้เกี่ยวกับการสอนนักศึกษาให้สามารถรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยเพื่อการวางแผนการปฏิบัติการพยาบาล โดยใช้แผนภาพความคิดรวบยอด (Mind Mapping) อาจารย์พยาบาลที่เคยใช้วิธีการสอนแบบนี้เป็นผู้นำเสนอ ประสบการณ์ที่เคยใช้ว่าช่วยให้นักศึกษาสามารถรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยได้อย่างเป็นระบบ โดยในขั้นแรกต้องใช้คำถามให้นักศึกษานึกถึงข้อมูลที่จำเป็นก่อนแล้วเขียนออกมาเป็นข้อ ๆ หลังจากนั้นอาจารย์ให้นักศึกษานำมาสรุปเป็นแผนภาพความคิดรวบยอด อาจารย์และนักศึกษาร่วมกันวิเคราะห์ ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นักศึกษารวบรวมมาได้ โดยอาจารย์จะชี้ประเด็นข้อมูลที่นักศึกษายังขาดไป ทั้งนี้เมื่อนักศึกษาได้กรณีศึกษาใหม่ก็ให้นักศึกษาทำแผนภาพความคิดรวบยอดของข้อมูลผู้ป่วย ก่อนที่จะวางแผนการปฏิบัติการพยาบาล ทำซ้ำ ๆ อย่างนี้ 3 - 4 ครั้งช่วยให้นักศึกษารวบรวมข้อมูลผู้ป่วยได้อย่างเป็นระบบขึ้นและมีข้อมูลครบถ้วนขึ้นด้วย

## 2.6 การสร้างต้นแบบความรู้

เป็นขั้นตอนของการสร้างต้นแบบความรู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นการรวมความรู้ปฏิบัติองค์ประกอบ และขั้นตอนของการใช้ความรู้ปฏิบัตินั้น ๆ โดยอาจทำออกมาในรูปตัวอย่างการปฏิบัติ ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงการเขียนต้นแบบความรู้ปฏิบัติและแนวทางการดำเนินการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกได้นำไปทดลองปฏิบัติใช้ได้

ในขั้นตอนนี้ อาจารย์พยาบาลจะนำข้อมูลที่ได้จากการสร้างและการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้จากการปฏิบัติ มากำหนดชื่อความรู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับบริบทและเงื่อนไขของการใช้ความรู้ปฏิบัติ รวมถึงขั้นตอนการใช้ความรู้ปฏิบัตินั้น ๆ เช่น

ชื่อความรู้ปฏิบัติ: ความรู้ปฏิบัติในการสอนให้นักศึกษาสามารถรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยเพื่อการวางแผนการปฏิบัติการพยาบาล โดยใช้แผนภาพความคิดรวบยอด (Mind Mapping)

วัตถุประสงค์: เพื่อสอนให้นักศึกษารวบรวมข้อมูลผู้ป่วยได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน

เงื่อนไขการใช้ความรู้ปฏิบัติ: เมื่อนักศึกษาขึ้นฝึกปฏิบัติการพยาบาลในหอผู้ป่วย

ในครั้งแรก ๆ หรือขึ้นฝึกปฏิบัติการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่นักศึกษาไม่เคยฝึกปฏิบัติ

ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติ: ดำเนินการ โดย

- ก) ทบทวนความรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนการพยาบาล แก่นักศึกษา
- ข) ใช้คำถามกระตุ้นให้นักศึกษานึกถึงข้อมูลที่จำเป็นของผู้ป่วย และรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยที่นักศึกษาได้รับเป็นกรณีศึกษา โดยให้นักศึกษาเขียนเป็นหมวดหมู่และเรียงเป็นข้อ ๆ
- ค) ให้นักศึกษานำข้อมูลที่ได้นมาเขียนเป็นแผนภาพความคิดรวบยอด
- ง) ให้นักศึกษานำเสนอแผนภาพความคิดรวบยอดในขณะที่น่าเสนอการวางแผนการพยาบาลให้กับกรณีศึกษา อาจารย์และนักศึกษาร่วมกันวิพากษ์แผนภาพความคิดรวบยอดที่ได้ และให้ข้อเสนอเพิ่มเติมในการปรับให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การประเมินผลการใช้ความรู้ปฏิบัติ: ประเมินผลโดยประเมินความเป็นระบบของการจัดหมวดหมู่และความครอบคลุมของข้อมูลที่ได้

## 2.7 การนำความรู้ปฏิบัติไปทดลองปฏิบัติ

เป็นขั้นตอนของการนำความรู้ปฏิบัติไปทดลองปฏิบัติ โดยครอบคลุมถึงการนำต้นแบบไปทดลองใช้ในการทำงานจริง และการอภิปรายร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะภายหลังการนำต้นแบบไปทดลองใช้ของสมาชิกภายในและภายนอกทีม เป็นการตรวจสอบความรู้ปฏิบัติ เพื่อยืนยันถึงความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ปฏิบัติจริง รวมทั้งเป็นการอภิปรายร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะภายหลัง การนำต้นแบบไปทดลองใช้ของสมาชิกภายในและภายนอกทีมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกในทีมและสมาชิกภายนอกทีมได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะภายหลังการนำต้นแบบไปทดลองใช้ ซึ่งการนำต้นแบบไปทดลองใช้นี้จะทำให้ทราบปัญหาความสำเร็จ และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทดลองใช้ต้นแบบ ดังนั้นการอภิปรายร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นนี้จะทำให้ได้แนวทางและข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงแก้ไขต้นแบบให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากที่สุด

ขั้นตอนนี้ อาจารย์พยาบาลที่สอนนักศึกษาพยาบาลเมื่อเจอสถานการณ์ที่มีบริบทคล้ายกับบริบทและเงื่อนไขของการใช้ต้นแบบความรู้ปฏิบัติก็จะนำความรู้ปฏิบัตินั้นไปทดลองใช้

## 2.8 การสรุปผลที่ได้และการประเมินผล

เป็นขั้นตอนของการสรุปผลที่ได้รับเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ เป็นการประเมินทั้งผลงานและกระบวนการของการสร้างความรู้ ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมถึงการสรุปผลที่ได้รับจากการดำเนินการตลอดทั้งกระบวนการและการประเมินผล เพื่อพิจารณาว่าผลงานและกระบวนการนั้นมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด

ในขั้นตอนนี้ อาจารย์พยาบาลจะช่วยกันประเมินผลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการทั้งหมดว่าช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองอย่างไรบ้าง รวมทั้งประเมินผลเกี่ยวกับผลของการใช้ความรู้ปฏิบัติที่ช่วยกันสร้างขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ปฏิบัตินั้นและกระบวนการร่วมกันสร้างความรู้ต่อไป

จากรูปแบบเริ่มต้นและรูปแบบที่พัฒนาได้ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบ ได้ดังนี้

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบประเด็นสำคัญของรูปแบบเริ่มต้นกับรูปแบบที่พัฒนาได้

ประเด็น	รูปแบบเริ่มต้น	รูปแบบที่พัฒนาได้
1. จำนวนองค์ประกอบ	1. จำนวน 5 องค์ประกอบ	1. จำนวน 5 องค์ประกอบ
2. การเรียงลำดับ ก่อนหลังของ องค์ประกอบ	2. เรียงลำดับก่อน - หลังดังนี้ 2.1 วัฒนธรรมองค์กร 2.2 ภาวะผู้นำ 2.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ 2.4 ทีม 2.5 การประเมินผล	2. เรียงลำดับก่อน - หลังดังนี้ 2.1 วัฒนธรรมองค์กร 2.2 การเรียนรู้เป็นทีม 2.3 ผู้นำ 2.4 เทคโนโลยี 2.5 การประเมินผล
3. สาระสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ	3.1 วัฒนธรรมองค์กร กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไป 3.2 ทีม กล่าวถึงทีมในด้านการรวมกลุ่มกันเพื่อกำเนินกิจกรรม การสร้างความรู้ 3.3 ภาวะผู้นำ ให้ความสำคัญกับการแสดงออกในการนำทีมสร้างความรู้ของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ จึงเน้นที่ภาวะผู้นำ 3.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ ในประเด็นเกี่ยวกับสารสนเทศ เป็นสิ่งที่เกินไป ซึ่งในการสร้างความรู้จากการปฏิบัตินั้นต้องการเครื่องมือที่จะมาช่วยสร้างความรู้มากกว่าสารสนเทศ 3.5 การประเมินผล	3.1 วัฒนธรรมองค์กร ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3.2 ทีม ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันของทีมเพื่อนำไปสู่การสร้างความรู้ จึงเรียกว่าการเรียนรู้เป็นทีม 3.3 ผู้นำ ให้ความสำคัญในทุกด้านของผู้นำ ทั้งด้านคุณลักษณะพื้นฐาน และทักษะการเป็นผู้นำทีมในการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ 3.4 เทคโนโลยี เป็นการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีในด้านของการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสร้าง และจัดเก็บความรู้ปฏิบัติที่ได้ 3.5 การประเมินผล เช่นเดียวกัน

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ประเด็น	รูปแบบเริ่มต้น	รูปแบบที่พัฒนาได้
4. ขั้นตอน การสร้างความรู้จากการ ปฏิบัติ	<p>ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้</li> <li>2. การกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ</li> <li>3. การตั้งทีมสร้างความรู้</li> <li>4. การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น</li> <li>5. การสร้างแนวคิด และการตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด</li> <li>6. การสร้างหรือค้นหาต้นแบบ</li> <li>7. การนำแนวคิดไปทดลองใช้</li> <li>8. การสรุปและประเมินผล</li> </ol>	<p>มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนดำเนินการในบางขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้</li> <li>2. การตั้งทีมสร้างความรู้</li> <li>3. การกำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการ</li> <li>4. การแลกเปลี่ยนความรู้</li> <li>5. การสร้างแนวคิด และ ประสบการณ์ และความคิดเห็น</li> <li>5. การสร้างแนวคิด และ การตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด</li> <li>6. การสร้างหรือค้นหาต้นแบบความรู้ปฏิบัติ</li> <li>7. การนำความรู้ปฏิบัติไปทดลองใช้</li> <li>8. การสรุปและประเมินผล</li> </ol>

#### ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติของอาจารย์พยาบาล

การทดลองใช้รูปแบบเริ่มต้น เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบกับอาจารย์พยาบาล ที่วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี มีอาจารย์ร่วมทดลองใช้รูปแบบจำนวน 51 คน ซึ่งผลการทดลองใช้ พบว่าประสิทธิผลของรูปแบบ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ช่วยให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมเพิ่มขึ้นหลังการทดลองใช้รูปแบบ ดังรายละเอียดในผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการสร้างความรู้ จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็นส่วน ๆ ได้ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะของอาจารย์พยาบาล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของอาจารย์พยาบาลจำแนกตาม อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นอาจารย์พยาบาล และบทบาทในทีมสร้างความรู้ ดังรายละเอียดในตารางต่อไป

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของอาจารย์พยาบาล จำแนกตามคุณลักษณะ (n = 51)

คุณลักษณะของอาจารย์พยาบาล	จำนวน	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
25 – 30 ปี	9	17.70
31 – 40 ปี	17	33.30
41 – 50 ปี	17	33.30
51 – 60 ปี	8	15.70
ค่าสูงสุด = 56 ปี ค่าต่ำสุด = 25 ปี ค่าเฉลี่ย = 39.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 8.99		
<b>เพศ</b>		
หญิง	47	92.20
ชาย	4	7.80
<b>การศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	9	17.60
ปริญญาโท	39	76.50
ปริญญาเอก	3	5.90
<b>ประสบการณ์การเป็นอาจารย์พยาบาล</b>		
3 – 10 ปี	15	29.40
11 – 20 ปี	18	35.30
21 – 30 ปี	16	31.40
31 – 40 ปี	2	3.90
ค่าสูงสุด = 33 ปี ค่าต่ำสุด = 1 ปี ค่าเฉลี่ย = 14.75 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 9.07		
<b>บทบาทในทีมสร้างความรู้</b>		
เป็นวิทยากรกระบวนการ	8	15.69
เป็นเลขาทีม	8	15.69
เป็นสมาชิกทีม	35	68.62

จากตารางที่ 7 อาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบ มีอายุ อยู่ในช่วง 31 - 40 ปี และ 41 - 50 ปี จำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 33.30 อยู่ในช่วง 25 - 30 ปี และ 51 - 60 ปี เท่ากับร้อยละ 17.70 และ 15.70 ตามลำดับ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 92.20 มีคุณวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เท่ากับร้อยละ 17.60, 76.50 และ 5.90 ตามลำดับ มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์พยาบาลช่วง 1 - 10 ปี เท่ากับร้อยละ 29.40 ช่วง 11 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี เท่ากับร้อยละ 35.30 และ 31.40 ตามลำดับ และเป็นสมาชิกในทีมสร้างความรู้ร้อยละ 68.62

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม ของอาจารย์พยาบาล ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ และ ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาลหลังการทดลองใช้รูปแบบ

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ ( $n = 51$ )

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้ จากการปฏิบัติ	ก่อนใช้รูปแบบ		หลังใช้รูปแบบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ด้านองค์ประกอบของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ</b>				
ระดับสูง	30	58.80	42	82.40
ระดับปานกลาง	17	33.40	9	17.60
ระดับต่ำ	4	7.80	0	0
<b>ด้านขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ</b>				
ระดับสูง	21	41.20	33	64.70
ระดับปานกลาง	23	45.10	15	29.40
ระดับต่ำ	7	13.70	3	5.90
<b>โดยรวม</b>				
ระดับสูง	23	45.10	37	72.50
ระดับปานกลาง	21	41.20	14	27.50
ระดับต่ำ	7	13.70	0	0

จากตารางที่ 8 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ปานกลาง และต่ำ คิดเป็นร้อยละ 45.10, 41.20 และ 13.70 ตามลำดับ หลังจากทดลองใช้รูปแบบ อาจารย์พยาบาล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับสูง ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.50 และ 27.50 โดยไม่มีผู้ที่อยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านองค์ประกอบของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาล มีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง ปานกลาง และต่ำ คิดเป็นร้อยละ 58.80, 33.40 และ 7.80 ตามลำดับ หลังการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาล มีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง และ ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 82.40 และ 17.60 โดยไม่มีผู้ที่อยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านขั้นตอนของการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาล มีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง ปานกลาง และต่ำ คิดเป็นร้อยละ 41.20, 45.10 และ 13.70 ตามลำดับ หลังการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาล มีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง ปานกลาง และต่ำ คิดเป็นร้อยละ 64.70, 29.40 และ 5.90 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของระดับ คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม ของอาจารย์พยาบาลก่อน และหลังการทดลองใช้รูปแบบ ( $n = 51$ )

คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม	ก่อนใช้รูปแบบ		หลังใช้รูปแบบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับมากที่สุด	6	11.80	20	39.20
ระดับมาก	35	68.60	31	60.80
ระดับปานกลาง	10	19.60	0	0

จากตารางที่ 9 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ระดับมาก และระดับปานกลางเท่ากับ ร้อยละ 11.80, 68.60 และร้อยละ 19.60 ตามลำดับ ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบ อาจารย์พยาบาล มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เท่ากับ ร้อยละ 39.20 และ ร้อยละ 60.80

ตารางที่ 10 ค่าสูงสุด (*Max*) ค่าต่ำสุด (*Min*) ค่าเฉลี่ย (*M*) และระดับของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ และคุณลักษณะการเรียนรู้ เป็นทีมของอาจารย์พยาบาล ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

รายการ	ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ			
	<i>Max</i>	<i>Min</i>	<i>M</i>	ระดับ	<i>Max</i>	<i>Min</i>	<i>M</i>	ระดับ
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ								
การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ								
- ด้านองค์ประกอบของ	10	4	8.03	สูง	10	6	8.53	สูง
การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ								
- ด้านขั้นตอนของการสร้าง	10	3	7.10	ปานกลาง	10	5	8.10	สูง
ความรู้จากการปฏิบัติ								
- โดยรวม	20	9	15.13	ปานกลาง	20	12	16.63	สูง
คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม	4.75	3.10	3.93	มาก	5.00	3.65	4.30	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบอาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง หลังการทดลองใช้รูปแบบมีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง ส่วนคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของระดับ ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ( $n = 51$ )

ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด	49	96.10
มีความเหมาะสมในระดับมาก	2	3.90

จากตารางที่ 11 พบว่า อาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบ มีความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ เห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และระดับมาก เท่ากับ ร้อยละ 96.10 และร้อยละ 3.90

สำหรับความคิดเห็นของอาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบที่มีต่อรูปแบบการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ มีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดให้มีเวลาในการทำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยให้เกิดการสร้างความรู้เป็นไปด้วยความราบรื่น สม่่าเสมอ ทั้งนี้เพราะอาจารย์แต่ละคนมีภาระงานมาก และเวลาว่างไม่ตรงกัน
2. สมาชิกกลุ่มที่มีความสนใจและประสงค์การปฏิบัติงานจริง เป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดการสร้างความรู้จากการปฏิบัติร่วมกัน
3. การเตรียมความพร้อมในการสร้างความรู้ การชี้แจงบทบาทหน้าที่ ของผู้นำทีม สมาชิกทีม ที่เป็นรูปธรรม เป็นสิ่งที่ดีในการดำเนินการ
4. ก่อนนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติ หากเป็นไปได้ควรมีการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญก่อน
5. หลังจากที่ได้ความรู้จากการสร้างความรู้ของอาจารย์ ควรจะจัดให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างวิทยาลัยเพื่อการใช้ประโยชน์ในวงกว้างต่อไป
6. หากสามารถดำเนินการได้ ควรมีการศึกษเปรียบเทียบผลของการใช้ความรู้ปฏิบัติที่สร้างขึ้นมาได้กับการใช้ความรู้หรือแนวปฏิบัติเดิม
7. การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ จากอาจารย์ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และการปฏิบัติของทีม ทำให้เกิดความคิดที่หลากหลาย เป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติงานจริง

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ และคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม ของอาจารย์พยาบาล ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ ของอาจารย์พยาบาล ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ การสร้างความรู้จากการปฏิบัติ	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t - test</i>	<i>p - value</i>
<b>โดยรวม</b>				
ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ	15.13	2.54	4.13*	.001
หลังการทดลองใช้รูปแบบ	16.63	2.15		
<b>ด้านองค์ประกอบฯ</b>				
ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ	8.03	1.60	2.40*	.02
หลังการทดลองใช้รูปแบบ	8.53	1.15		
<b>ด้านขั้นตอนฯ</b>				
ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ	7.10	1.51	3.94*	.001
หลังการทดลองใช้รูปแบบ	8.10	1.43		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบ อาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการทดลองใช้รูปแบบ มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติ สูงกว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบ อาจารย์พยาบาลมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการสร้างความรู้จากการปฏิบัติทั้งด้านองค์ประกอบของการสร้างความรู้ และ ด้านขั้นตอนของการสร้างความรู้ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบ คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม ของอาจารย์พยาบาล ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

คุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม	<i>M</i>	<i>S.D.</i>	<i>t - test</i>	<i>p - value</i>
ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ	3.93	.40	5.69*	.001
หลังการทดลองใช้รูปแบบ	4.30	.39		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบ อาจารย์พยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการทดลองใช้รูปแบบ มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05