

แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม

Holistic Learning Management Approaches

นลินทิพย์ พิมพ์กลัด¹
 นงลักษณ์ ทองศรี²
 จันทิราพร ศิรินนท์³
 พิสมัย ประชานันท์⁴
 อัจฉรา หลาวทอง⁵
 จตุพร จันทารัมย์⁶
 ฤทัยภัทร ให้ศิริกุล⁷

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมและประเมินผลแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาศาสาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์รุ่น 56 จำนวน 77 คน การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะคือ การพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาแบบองค์รวมโดยการใช้เทคนิคภาพเทคนิคภาพสมบูรณร่วมกับการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนรวม 21 คน และการประเมินผลแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมโดยใช้เครื่องมือเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมแบบมาตราส่วนประมาณค่า ทำการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญทดสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ได้ค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.8442 และการอภิปรายรายคณะประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ผู้ประกอบการจำนวน 2 ท่าน และนักศึกษาศาสาวิชาการจัดการจำนวน 77 คน

ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมอาศัยหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ประกอบด้วย หนึ่งความเข้าใจโดยเน้นให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและความต้องการของผู้เรียน สองความเข้าใจถึง หมายถึงการที่ผู้สอนได้ทำการออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โดยการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สามารถพัฒนาโดยใช้วงจร PDCA ผลการประเมินแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมพบว่าผู้เรียนจำนวน 6 กลุ่มที่มีแนวโน้มการพัฒนาการเรียนรู้แบบไล่ระดับที่ดีขึ้น จำนวน 2 กลุ่มที่มีการพัฒนาแนวโน้มแบบก้าวกระโดด จำนวน 2 กลุ่มที่มีพัฒนาการเรียนรู้แบบถดถอย โดยภาพรวมคุณภาพการเรียนรู้แบบองค์รวมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, $S.D.=0.39$) โดยทักษะระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

³ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

⁴ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

⁵ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

⁶ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

⁷ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

(\bar{X} = 4.48 , S.D.=0.43) เป็นลำดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความรับผิดชอบ (\bar{X} = 4.47 , SD.=0.38) และด้านปัญญา (\bar{X} = 4.23 , S.D=0.43) ตามลำดับ และการอภิปรายรายคณะว่าการจัดทีมที่ต้องทำงานร่วมกับสมาชิกที่ไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อนทำให้เกิดการปรับตัวเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ การสร้างสถานการณ์เรียนรู้โดยการสอบกรณีศึกษาส่งผลทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นและมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบด้านมากขึ้น และการลงภาคสนามพบว่าผู้เรียนต้องผสมผสานทักษะหลายทักษะเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหา การอดทน การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหารจัดการ และการจัดการความท้อถอยในการทำงาน ในทางปฏิบัติพบจุดอ่อนในการดำเนินงานคือการบริหารเวลา

คำสำคัญ : การจัดการศึกษา การเรียนรู้ การจัดการความรู้

ABSTRACT

The objectives of this study were to develop holistic learning management approaches and to evaluate these approaches. The samples consisted of 77 students majoring in Management Program 2013, Buriram Rajabhat University. This study was divided into two phases: the development of holistic learning management approaches using the technique of rich picture, together with group discussions of a total of 21 participants, and the evaluation of these approaches using five-level rating scale questionnaires regarding the quality of holistic learning management. Content validity was tested with the consistency index by experts. Cronbach's Alpha Coefficient's reliability of the questionnaire was 0.8442. The panel discussions were conducted with 3 senior advisors and experts, 2 entrepreneurs and 77 students majoring in Management Program.

The results showed that the holistic learning management approaches relied on working principles of His Majesty King Bhumibol Adulyadej comprising of: 1) understanding by emphasizing the differences between the learners and their needs, 2) the accessibility: the conducive learning environment that the instructor designed to facilitate the development of different learners by simulating learning situations, establishing trans disciplinary integration and direct experience, and 3) the development using PDCA. The approaches' evaluation results revealed that there were 6 groups of learners who tended to have better learning development, 2 groups with leaping trend development, and 2 groups with regressive learning development. In overall, the quality of holistic learning was at a high level (\bar{X} =4.28, S.D.=0.39). Interpersonal skills and responsibility was at the highest level (\bar{X} =4.48, S.D.=0.43) followed by ethics and responsibility (\bar{X} = 4.47, SD.=0.38) and intelligence (\bar{X} =4.23, S.D=0.43), respectively. Regarding panel discussions, working with the new members who had never worked together resulted in adaptability to collaboration. The simulation of learning situations by examining case studies improved the learners' enthusiasm and comprehensive critical thinking. And the field data revealed that the learners needed to combine multiple skills, especially problem solving, patience, teamwork learning, utilization of management knowledge and a handle on work discouragement. In practice, the operation's weakness was time management.

Keywords : educational management, learning, knowledge management



บทนำ

จากการที่เศรษฐกิจโลกไร้ขอบเขต การดำเนินงานขององค์กรไม่ได้ถูกจำกัดเพียงแต่ในประเทศแต่เพียงอย่างเดียว แต่สามารถขยายไปในพื้นที่ต่างๆ ทั่วโลกได้ทำให้เกิดการแข่งขันกันมาก องค์กรต้องพยายามอยู่รอดโดยการเพิ่มพื้นที่ทางการตลาดให้มากขึ้น ก่อให้เกิดการดำเนินธุรกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ข้ามพรมแดนระหว่างประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลหรือองค์กร (Czinkota, Ronkainen & Moffett, 2011 : 5) ในขณะเดียวกันองค์กรยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นับแต่ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการให้บริการอินเทอร์เน็ตที่มีขอบเขตการให้บริการทั่วโลกช่วยเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิตแหล่งเงินทุน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทุกที่ทั่วโลก การพัฒนาระบบการขนส่งที่รวดเร็วขึ้น การลดลงของข้อจำกัดทางการค้าระหว่างประเทศ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและข้อมูล (Al-Hyari, Al-Weshah & Alnsour, 2012 : 188-211) ความรับผิดชอบของผู้นำองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในระดับท้องถิ่นมากโดยการปรับเปลี่ยนจากการลูกค้าเฉพาะถิ่นมาเป็นลูกค้าระดับโลก เช่น ไก่ทอดเคนทักกี (Kentucky fried chicken: KFC) เป็นธุรกิจอาหารจานด่วนที่มีต้นกำเนิดมาจากรัฐเคนทักกีสหรัฐอเมริกา ซึ่งสามารถขยายธุรกิจมากกว่า 90 สาขาทั่วโลกหรือการที่ภาพยนตร์เรื่อง crouching tiger, hidden dragon เป็นภาพยนตร์จีนกำลังภายในเรื่องแรกที่ฮอลลีวูดสร้างโดยร่วมกับทางไต้หวัน โดยทีมงานใช้ชาวเอเชียทั้งหมดและประสบความสำเร็จทั้งในสหรัฐอเมริกาและเอเชีย ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงมุมมองของผู้นำในระดับโลกที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดระดับโลกที่กว้างขึ้น

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวทำให้การผลิตบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการจำเป็นต้องมีปรับปรุงและเปลี่ยนให้สามารถตอบสนองความต้องการในระดับโลกได้ โดยการปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนสามารถจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อนได้ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในองค์ประกอบของปัญหาเป็นองค์รวมได้โดยการมองจากหลายๆ มุมในเวลาเดียวกันจะทำให้ระบบการคิดดังกล่าวเรียกว่า “การคิดเชิงระบบบูรณาการ” (systemic thinking) เป็นการคิดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยการกระจายเปิดรับข้อมูลต่างๆ ทุกทิศทางเพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ในขณะเดียวกันก็ใช้ทักษะการคิดแบบสรุปจากความหลากหลายทางความคิดนั้นเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุด จากผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของผลิตบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ จากการวิเคราะห์ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ การติดตามการใช้บัณฑิต การสัมภาษณ์ผู้ใช้บัณฑิต พบว่า ผู้เรียนในสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มีจุดเด่นในเรื่องด้านทักษะความสัมพันธ์ เช่น ความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความพยายาม มีศักยภาพแฝงในตนเอง สำหรับจุดต้องแก้ไขปรับปรุง แบ่งออกเป็นสองประเด็นคือ ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ เช่น การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา สองความมีตัวตนของผู้เรียน เช่น จุดมุ่งหมาย ความมุ่งมั่น การกล้าแสดงออก การไม่สามารถทำงานเป็นทีม และผลจากปัญหาดังกล่าวสามารถสะท้อนให้เห็นถึงสาเหตุส่วนหนึ่งของปัญหาซึ่งเกิดจากการจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอน รวมถึงตัวผู้เรียนเอง ดังนั้นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงต้องทำเป็นระบบกล่าวคือ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เน้นการคิดเชิงบูรณาการมากขึ้น การปรับเปลี่ยนบทบาทอาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำ และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนพร้อมกันไปเป็นระบบแบบองค์รวม

จากที่ได้กล่าวมาแล้วประกอบกับการคิดเชื่อมต่อด้านการศึกษาและการประยุกต์ใช้หลักการทรงงาน “การเข้าใจ การเข้าถึง การพัฒนา” ของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545 : 2) ทำให้ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนแบบองค์รวมขึ้น โดยการเสริมจุดแข็งคือการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ การแก้ไขจุดอ่อนโดยการพัฒนาหลักสูตร จัดลำดับความสัมพันธ์ของรายวิชา การจัดการเรียนการสอนโดยผู้สอนอย่างต่อเนื่อง การสร้างโอกาสโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเรียนการสอน และการหลีกเลี่ยงอุปสรรคด้วยการสร้างประสบการณ์ทำงาน จากเครือข่ายผู้ประกอบการโดยมุ่งหวังว่าแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมนี้จะช่วยสร้างความแข็งแกร่งอย่างรอบด้านให้แก่ผู้เรียนเพื่อความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน การประกอบวิชาชีพอิสระได้อย่างเหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม
2. เพื่อประเมินแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม

ขอบเขตการดำเนินงาน

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง นักศึกษาสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์รุ่น 56 จำนวน 77 คน ทั้งนี้เป็นการศึกษาแบบเฉพาะเจาะจงและต่อเนื่องตั้งแต่ภาคการศึกษา 1/2558 ถึง 1/2559
2. ขอบเขตเนื้อหา การเชื่อมต่อนิติทางการศึกษาและการประยุกต์ใช้ หลักการทรงงาน “การเข้าใจ การเข้าถึง การพัฒนา” ของ พระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ โดยมุ่งเน้นให้เกิดคุณภาพต่อผู้เรียนใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

วิธีการดำเนินงาน

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ดังกล่าวผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะคือ

ระยะที่ 1 การพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาแบบองค์รวม แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของผู้เรียนวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแนวคิดการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ 1) การศึกษาข้อมูลจากรายงานการนิเทศการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ รายงานผลการติดตามการใช้บัณฑิต รายงานการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ โดยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร 2) การสัมภาษณ์ผู้ใช้บัณฑิตที่เป็นเครือข่ายทางการศึกษาสาขาวิชาการจัดการจำนวน 10 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจง 3) การสังเกต สัมภาษณ์ การติดตามและประเมินผู้เรียนในรายวิชาภาควิชาผู้นำภาคการศึกษาที่ 1/2558 จำนวน 77 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยคือ 1) การร่างแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยใช้เทคนิคภาพสมบูรณ (rich picture) 2) การตรวจสอบและปรับร่างแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมด้วยการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวม 21 คนประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาจำนวน 1 คน อาจารย์ผู้สอนจำนวน 2 คน บัณฑิตที่จบการศึกษาจำนวน 15 คน ผู้ใช้บัณฑิตจำนวน 3 คน

ระยะที่ 2 การประเมินผลแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม วัตถุประสงค์เพื่อการทดลองวิธีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมและเพื่อประเมินผลการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการจำนวน 77 คน ระยะเวลา 2 ภาคการศึกษา ใน 3 แนวทางคือ

2.1 การประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เครื่องมือคือเกณฑ์การให้คะแนน (rubric score) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย 1) หมายถึง ยังไม่สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองและต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอน 2) สามารถบริหารจัดการได้บางส่วนและต้องการคำแนะนำ 3) หมายถึงสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้ในระดับดีและต้องการข้อเสนอแนะ 4) หมายถึงสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้ดีและสามารถจัดการสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี 5) หมายถึง สามารถบริหารจัดการตนเองได้ดี สามารถต่อองค์ความรู้ได้ และต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอนค่อนข้างน้อยจากการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวม 21 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาจำนวน 1 คน อาจารย์ผู้สอนจำนวน 2 คน บัณฑิตที่จบการศึกษาจำนวน 15 คน ผู้ใช้บัณฑิตจำนวน 3 คนโดยมีอาจารย์ผู้สอนและผู้ประกอบการเป็นผู้ประเมิน

2.2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมแบบมาตราส่วนประมาณค่าทำการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทดสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ได้ค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.8442

2.3 การอภิปรายรายคณะ (panel discussion) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ผู้ประกอบการจำนวน 2 ท่าน และนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการจำนวน 77 คน



สรุปผลการวิจัย

1. การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการสอนโดยความคิดเชื่อมต่อกันทางการศึกษา และการประยุกต์ใช้ หลักการทรงงาน “การเข้าใจ การเข้าถึง การพัฒนา” ของ พระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ เข้าด้วยกันจะพบว่าการพัฒนารูปแบบการสอนอย่างยั่งยืนนั้นประกอบด้วย 3 แนวทางประกอบด้วย

1.1 ความเข้าใจเป็นพื้นฐานที่สำคัญของรูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวม โดยเน้นให้ความสำคัญใน 2 ประเด็นหลักคือ ความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและความต้องการของผู้เรียน โดยประเมินจากการสังเกตพฤติกรรมและการแสดงออก การประเมินผลงานความสามารถในการทำงานเป็นทีม การมีภาวะผู้นำ การอภิปรายผลการเรียนรู้ในรายวิชา

1.2 ความเข้าถึง หมายถึง ผู้สอนทำการออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โดยเน้นหลักสำคัญสามประการคือ

1.2.1 การสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะความรู้ ปัญญา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ เครื่องมือที่ใช้คือ กรณีศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์การภาครัฐและเอกชนภาษาไทย จำนวน 4 เรื่อง กรณีศึกษาเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลทางการเงินเพื่อการตัดสินใจภาษาอังกฤษ จำนวน 1 เรื่อง หลังจากได้ทำการเรียนภาคทฤษฎีแล้วผู้สอนต้องมอบหมายให้ผู้เรียนศึกษากรณีศึกษาโดยการอภิปรายกลุ่มเพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุด และนำข้อสรุปดังกล่าวมาสอบปกป้องการวิเคราะห์กรณีศึกษากับผู้สอนเป็นรายกลุ่ม

1.2.2 การบูรณาการข้ามศาสตร์เป็นการสอนที่มุ่งเน้นให้เกิดความสามารถในการค้นหาความจริง ข้อสรุป และทำความเข้าใจโดยการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างเหมาะสม ซึ่งในการอภิปรายเพื่อหาข้อสรุประหว่างผู้เรียนกับผู้สอนนั้น มีสิ่งสำคัญที่คือการป้องกันการเกิดอิทธิพลทางความคิดระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ดังนั้นผู้สอนจึงต้องเปิดใจกว้างยอมรับในความคิดเห็นของผู้เรียนโดยมีเหตุผลสนับสนุนแนวคิดนั้นต้องอยู่บนแนวคิด ทฤษฎีที่ถูกต้อง มีเหตุผลของศาสตร์ทางการจัดการหรือศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และความเป็นไปได้ในสถานการณ์จริง

1.2.3 การได้รับประสบการณ์ตรง เป็นการออกแบบการเรียนรู้โดยการลงมือทำ (learning by doing) ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และถ่ายโอนประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย การค้นหาโจทย์การพัฒนากลยุทธ์ โดยการเยี่ยมชมกิจการและการบรรยาย การเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำการดำเนินงาน การวิพากษ์ผลการดำเนินงาน

ในระหว่างการจัดทีมการทำงานของผู้เรียนมีความสำคัญทั้งนี้เพราะผู้เรียนมีความระมัดระวังความสามารถในการเรียนรู้ ความสนใจ แตกต่างกัน ในขณะที่เดียวกันต้องเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดคุณภาพต่อผู้เรียนใน 5 ด้านประกอบด้วย ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีและใช้ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (peer assisi) เข้าร่วมเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดี การควบคุมตัวแปรการรวมกลุ่มของผู้มีความสามารถทางการเรียน ความรับผิดชอบในระดับเดียวกันอยู่ด้วยกันเพื่อให้ผู้เรียนต้องปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ทำงานร่วมกับผู้ที่ไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อนได้ จึงได้จัดระบบการเรียนรู้เข้าทีมงาน โดยมีลำดับดังนี้ 1) ทำการคัดเลือกผู้เรียนตั้งต้นโดยพิจารณาเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสะสมสูงสุดจำนวน 20 คน 2) ทำการประชุมกลุ่มผู้เรียนเพื่อให้สมาชิกที่เหลือพิจารณาคัดเลือกให้เหลือ 10 คน โดยพิจารณาจากเกณฑ์การยอมรับของผู้เรียนในห้อง 3) ทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากสมาชิกในห้องที่เหลือเพิ่มเข้ากลุ่มตามผู้เรียนตั้งต้น ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 10 กลุ่ม

และเนื่องจากความผู้เรียนมีความต้องการ ความสนใจและความถนัดที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน เป้าหมาย การประเมินผลได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะของอาจารย์ผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมเครือข่ายทางวิชาการ

1.3 การพัฒนา ผู้วิจัยได้เลือกใช้วงจร PDCA โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1.3.1 การวางแผนกลยุทธ์โดยผ่านการวิพากษ์จากผู้สอน ผู้ประกอบการ และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้ต้องได้แผนการดำเนินงานที่มีเป้าหมายชัดเจน ครอบคลุมระยะเวลาการดำเนินงานและตัวชี้วัดในแต่ละช่วงระยะเวลาที่สามารถวัดได้

1.3.2 การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้โดยผู้สอนจัดให้นักศึกษาออกฝึกภาคสนามและรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานแก่ผู้สอนทุกสัปดาห์ ผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้ผู้สอนจะทราบถึงผลในการดำเนินงานของผู้เรียน ทั้งนี้ต้องให้ผู้เรียนจัด

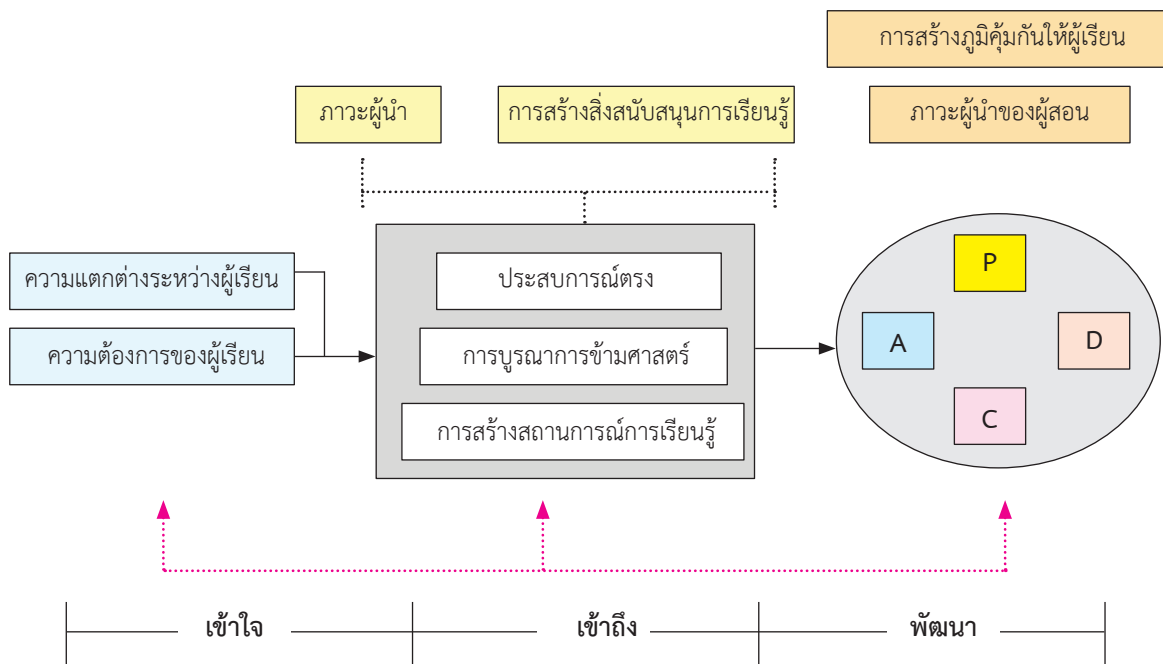
ทำเอกสารแสดงการเข้าพบอาจารย์ซึ่งภายในประกอบด้วย ความก้าวหน้าโดยรวม ความรับผิดชอบของผู้เรียนโดยย่อ ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหา

1.3.3 การตรวจสอบโดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้จะออกมาสองแนวทางคือ กรณีที่ผลการดำเนินงานสูงกว่าตัวชี้วัดกรณีนี้ผู้สอนพยายามต้องค้นหาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นกว่าเดิม ในกรณีที่ต่ำกว่าตัวชี้วัดผู้สอนต้องร่วมกับผู้เรียนในการอภิปรายถึงสาเหตุและค้นหาแนวทางการแก้ไข

1.3.4 การปรับปรุงแก้ไข จากผลลัพธ์ในข้อที่สามผู้เรียนและได้แนวทางการแก้ไขเพื่อนำไปวางแผน ปฏิบัติ ประเมินผล และทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และกลับมาอภิปรายผล รวมถึงการถอดความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินงาน

แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมนั้นผู้เรียนต้องมีการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ซึ่งต้องอาศัยความอดทนต่อความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ การผสมผสานการทักษะรอบด้าน ความท้อถอย ผู้สอนจึงต้องบริหารสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้อ่อนนุ่มต่อผู้เรียนโดยมีหลักสำคัญสามประการคือ หนึ่งการใช้ภาวะผู้นำที่แตกต่างตามลักษณะผู้เรียน สองการสร้างสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เช่น การจัดที่ปรึกษาเพิ่มเติม ทรัพยากรสารสนเทศ และสามารถสร้างภูมิคุ้มกัน เช่น การบริหารอารมณ์เมื่อเผชิญความเครียดหรือคำปฏิเสธ ความอดทนต่อผลสำเร็จในอนาคต

ซึ่งความสัมพันธ์ของแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมทั้งสามแนวทางสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม

2. ประเมินแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมนักวิจัยได้ทำการทดลองใช้การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมใน 2 ภาคการศึกษา คือ ภาคการศึกษาที่ 1/2558 การเข้าถึงในรายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ภาคการศึกษาที่ 2/2558 และการพัฒนาในรายวิชาการกิจจำลอง ภาคการศึกษาที่ 1/2559 โดยการประเมินใน 3 แนวทางหลักประกอบด้วย

2.1. การประเมินจากอาจารย์ผู้สอนและผู้ประกอบ พบว่า ในช่วงสัปดาห์แรกของการลงภาคสนามจากจำนวน 10 กลุ่ม พบว่า มีจำนวน 3 กลุ่มได้ระดับคะแนน 3 กล่าวคือสามารถบริหารจัดการตามวงจร PDCA ได้โดยตนเองหลังจากที่ได้รับมอบหมาย



แต่ยังต้องการข้อเสนอแนะบางส่วนมีจำนวน 5 กลุ่มที่ได้รับระดับคะแนน 2 กล่าวคือสามารถบริหารจัดการตามวงจร PDCA ได้บางส่วนแต่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันต้องการคำชี้แนะ และมีจำนวน 2 กลุ่มที่ได้รับระดับคะแนน 1 กล่าวคือไม่ความสามารถในการบริหารจัดการได้ด้วยตนเองต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอน ในช่วงสัปดาห์ที่ 2-3 พบว่ามีจำนวน 4 กลุ่มที่ได้รับระดับคะแนน 4 คือ สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้ดีและสามารถจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี มีจำนวน 4 กลุ่มที่มีการพัฒนาการเรียนรู้และได้รับระดับคะแนน 3 และยังคงมีจำนวน 2 กลุ่มที่ได้รับระดับคะแนน 1 คงเดิม ผู้สอนจึงสิ่งสนับสนุนเพิ่มเติมโดยการให้เวลาในการให้คำปรึกษาเพิ่มขึ้น และจัดการที่ปรึกษาในประเด็นที่ผู้เรียนต้องการ ในช่วงสัปดาห์ที่ 4 เป็นช่วงได้รับการประเมินครั้งที่ 1 ผู้เรียนจะได้รับการวิพากษ์ผลการดำเนินงานจากผู้ประกอบการ ในช่วงสัปดาห์ที่ 5-6 พบว่าส่วนใหญ่มีพัฒนาการเรียนรู้ที่ดีขึ้น แต่มีหนึ่งกลุ่มที่มีระดับการเรียนรู้ลดลง ผู้วิจัยจึงทำการค้นหาสาเหตุโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบสาเหตุหลักเกิดจากความยึดมั่นผูกพันในเป้าหมายลดลงตามระยะเวลาที่มากขึ้นในช่วงสัปดาห์ที่ 7-8 พบว่าส่วนใหญ่มีระดับการเรียนรู้ที่ดีขึ้น มีจำนวน 2 กลุ่มที่มีระดับการเรียนรู้ที่ลดลงผู้วิจัยจึงทำการค้นหาสาเหตุโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบสาเหตุหลักเกิดจากความยึดมั่นผูกพันในเป้าหมายลดลงตามระยะเวลาที่มากขึ้น และเกิดปัญหาการบริหารเวลาในการทำงาน

ตารางที่ 1 การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

	การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน			
	สัปดาห์ที่1	สัปดาห์ที่2-3	สัปดาห์ที่5-6	สัปดาห์ที่7-8
กลุ่มที่ 1	2	3	3	4
กลุ่มที่ 2	2	3	3	4
กลุ่มที่ 3	3	4	4	5
กลุ่มที่ 4	3	4	4	5
กลุ่มที่ 5	2	3	3	2***
กลุ่มที่ 6	3	4	3 ***	4
กลุ่มที่ 7	1	1 *	3	3
กลุ่มที่ 8	2	3	3	2***
กลุ่มที่ 9	1	1 **	3	3
กลุ่มที่ 10	2	4	4	5

หมายเหตุ

1. เกณฑ์การให้คะแนน การพัฒนาการเรียนรู้ 5 ระดับประกอบด้วย
 - 1 หมายถึง ยังไม่สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองและต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอน
 - 2 หมายถึง สามารถบริหารจัดการได้บางส่วนและต้องการคำชี้แนะ
 - 3 หมายถึงสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้ในระดับดีและต้องการข้อเสนอแนะ
 - 4 หมายถึง สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้ดีและสามารถจัดการสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี
 - 5 หมายถึง สามารถบริหารจัดการตนเองได้ดี สามารถต่อองค์ความรู้ได้ และต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอนค่อนข้างน้อย
2. * การเพิ่มที่ปรึกษาด้านบุคลิกภาพ
 - ** การเพิ่มที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - **** การสัมภาษณ์เชิงลึก

2.2 การประเมินผลโดยแบบสอบถามพบว่าคุณภาพการเรียนรู้แบบองค์รวมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, $S.D.=0.39$) เมื่อเรียงเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า ทักษะระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.48$, $S.D.=0.43$) เป็นลำดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X}= 4.47$, $S.D.=0.38$) ด้านปัญญา ($\bar{X}= 4.23$, $S.D.=0.43$) ด้านความรู้ ($\bar{X}= 4.13$, $S.D.=0.44$) และความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=4.11$, $S.D.=0.47$)

2.3. การอภิปรายรายละเอียดแยกประเด็นออกเป็น 3 ประเด็น

2.3.1. กระบวนการจัดการความรู้ สามารถแยกเป็น 3 เรื่องย่อยคือ

(1) การสร้างความเข้าใจ พบว่า การจัดทีมที่ต้องทำงานร่วมกับสมาชิกที่ไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อนทำให้เกิดการปรับตัวเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ในระยะแรกจะมีปัญหาเรื่องความขัดแย้งทางความคิดแต่ก็สามารถค้นหาวิธีการตัดสินใจด้วยทีมได้ ในการปฏิบัติพบจุดอ่อนคือมีการสลับตัวสมาชิกเพื่อให้ได้ทำงานร่วมกับบุคคลที่เคยรู้จักกันมาก่อน แต่ค้นพบว่าการทำงานร่วมกันเกิดอิทธิพลทางความคิดและทำให้ไม่สามารถงานให้บรรลุเป้าหมายได้

(2) การสร้างความเข้าใจ พบว่า การสร้างสถานการณ์เรียนรู้โดยการสอบกรณีศึกษาส่งผลทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นและมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบด้านมากขึ้น การเรียนรู้ที่จะฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาเป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหา เกิดความมั่นใจเมื่อสมาชิกหรือผู้สอนรับฟังความคิดเห็น ในทางปฏิบัติพบข้อควรแก้ไขคือในระยะเวลาในการเข้าสอบปกป้องการวิเคราะห์กรณีศึกษากับผู้สอนควรใช้เวลาเพิ่มขึ้นเป็นกลุ่มละ 45 – 60 นาที และพบว่า การตั้งข้อกำหนดการไม่ผ่านการสอบปกป้องการวิเคราะห์กรณีศึกษาเกินกว่า 2 ครั้งผ่านถือว่าไม่ผ่านในรายวิชาเป็นตัวกระตุ้นผู้เรียนให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจได้เป็นอย่างดีแต่ยังมีปัญหาในด้านการเชื่อมโยงการตัดสินใจด้วยการเชื่อมโยงข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การเปรียบเทียบต้นทุนและผลประโยชน์ตอบแทน

(3) การพัฒนาผู้เรียน พบว่า ในการลงภาคสนามพบว่าผู้เรียนต้องผสมผสานทักษะหลายทักษะเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหา การอดทน การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหารจัดการ และการจัดการความเหนื่อยในการทำงาน ในทางปฏิบัติพบจุดอ่อนในการดำเนินงานคือ การบริหารเวลาเนื่องจากมีการเรียนในรายวิชาวิจัย การเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่ต้องลงฝึกภาคสนามเช่นกัน

2.3.2 การพัฒนาการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่าพัฒนาการเรียนรู้สามารถแยกออกเป็น 3 กรณีคือ การพัฒนาแบบไต่ระดับสูงขึ้น การพัฒนาแบบก้าวกระโดด และการพัฒนาแบบถดถอย จากการอภิปรายรายละเอียดพบว่ากลุ่มที่พัฒนาแบบก้าวกระโดดจุดเปลี่ยนคือ ความรู้สึกกดดันที่ตกเป็นกลุ่มลำดับสุดท้ายของห้องและมีการจัดการที่ถดถอยโดยการตั้งเป้าหมายพยายามให้กำลังใจ และเข้าพบผู้สอน ผู้ประกอบการและลงพื้นที่บ่อยครั้งจนเกิดความเข้าใจในปัญหาและวิธีการแก้ไข ส่วนกลุ่มที่มีการพัฒนาแบบแนวโน้มถดถอยนั้น พบว่า เกิดจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการคือ หนึ่งการทำงานแบบกลุ่มมากกว่าการทำงานเป็นทีม การคิดการตัดสินใจขึ้นอยู่กับหัวหน้ากลุ่มทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาเมื่อลงภาคสนามจริงได้ สองความยึดมั่นผูกพันในเป้าหมายลดลงตามระยะเวลาที่มากขึ้น ส่วนกลุ่มที่มีพัฒนาการเรียนรู้แบบไต่ระดับนั้น พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำ สามารถสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมในการทำงานและผลสำเร็จของงาน การสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การอภิปรายและตรวจสอบการทำงานระหว่างสมาชิกในทีมอย่างมีระบบ และรู้สึกมีความสุขในการทำงาน

การอภิปรายผลการวิจัย

1. การใช้ภาวะผู้นำของผู้สอนในการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม การที่จะให้ผู้เรียนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การเรียนเน้นการคิดวิเคราะห์การทำงานเป็นทีม การกล้าแสดงออก ผู้สอนต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่แตกต่างตามสถานการณ์ กล่าวคือ ในการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้และการบูรณาการข้ามศาสตร์นั้นผู้สอนมีการออกกฎเกณฑ์ในการสอบเพื่อสร้างแรงกดดันให้ผู้เรียนเกิดความพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการใช้ภาวะผู้นำเชิงอำนาจจากการบังคับ (coercive power) เป็นอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน เป็นเทคนิคการใช้อำนาจของผู้นำในการจูงใจพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ไม้หนักและไม้แข็ง (carrot and stick) โดยไม้หนักคือการระดับคะแนนที่ดีในการสอบปกป้องกรณีศึกษาหรือการกล่าวชมเชย ส่วนไม้แข็งหรือการบังคับ



สำหรับผู้เรียนที่มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์โดยการให้ระดับคะแนนไม่ผ่านในการสอบ จากการศึกษา (West & Naranon. 2009 : 129-162) พบว่าการกล่าวการลงโทษเป็นการเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน แต่ในขณะเดียวกันผู้สอนต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนด้วยการให้ความสนใจความในความรู้สึกของผู้เรียน พยายามสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความพยายามในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้ผู้นำ (Tjosvold, Andrews & Struthers. 1992 : 39; Wilke & Speer. 2011 : 981) ที่เห็นว่าสิ่งสำคัญในการใช้อำนาจของผู้ผู้นำนั้นคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้ผู้นำที่ให้ความสนใจกับความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่า “prosocial” จะให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าผู้ผู้นำที่สนใจในความรู้สึกของตนเองหรือที่เรียกว่า “proself” (Harrell & Simpson. 2016 : 1283) และเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญทำให้ลักษณะแห่งอำนาจและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงไปผู้ผู้นำต้องใช้อำนาจอย่างนุ่มนวลมากขึ้น โดยใช้การสร้างแรงดึงดูด การสร้างแรงบันดาลใจการกำหนดเป้าหมายร่วม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และการสมานฉันท์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

กรณีของการพัฒนาที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติภาคสนามโดยมีผู้สอนและผู้ประกอบการเป็นที่เลี้ยงซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้เรียนจะเรียนรู้จากสถานการณ์จริง ซึ่งอาจทำให้ผู้เรียนเกิดความท้อถอย เช่น การไม่ให้ความร่วมมือ การรอคอย การวิพากษ์วิจารณ์จากกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นผู้สอนอาจต้องใช้ภาวะผู้นำแตกต่างกันไปตามลักษณะผู้นำเช่น ภาวะผู้นำเส้นทางสู่เป้าหมายในการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายส่วนตัวซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของทีม และช่วยพัฒนาเส้นทางไปสู่เป้าหมายโดยการขจัดอุปสรรคและการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาจจะใช้การแบบสั่งการ คือการกำหนดวิธีการและคำแนะนำถึงการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ แบบสนับสนุนซึ่งจะมีความเป็นมิตรและตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม มีความเป็นกันเอง แบบมีส่วนร่วมโดยการให้คำปรึกษาและคำแนะนำผู้เรียนก่อนการตัดสินใจ กระตุ้นความคิดและพยายามใช้แนวคิดของผู้เรียนในการตัดสินใจแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทาย และแสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้เรียนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในบางครั้งอาจต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในความพยายามและการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติให้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งในทัศนะของเพียร์สัน (Pearson. 2012 : 34) เห็นว่าการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติการทำงานเดิมไปสู่ในระดับที่สูงขึ้นหรือตามที่ผู้นำคาดหวังนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญสามประการคือพลังของฝันที่ยิ่งใหญ่ (the energy of a big dream) พลังงานทั้งภายนอกและภายใน (the energy of “inside-outside”) พลังงานในการทำงานในทุกระดับ (the energy of working at every level) กล่าวคือความฝันก่อให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้า เป็นพลังงานได้จิตสำนึกที่จะผลักดันให้ประสบความสำเร็จ ดังคำกล่าวของโอปราห์วินฟรีย์ (Oprah Winfrey) พิธีกรทอล์คโชว์ (the Oprah Winfrey show) หญิงชาวแอฟริกันอเมริกันที่มีชื่อเสียงในสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า “คุณจะเป็นสิ่งที่คุณเชื่อ และความเชื่อนั้นจะถูกสร้างขึ้นด้วยอำนาจที่ยิ่งใหญ่เกินกว่าที่ที่ตนเองจะคาดคิด” (Oprah’s Lifeclass. 2015) ดังนั้นการที่ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้เรียนมีพลังในการทำงานที่สูงขึ้นนั้นผู้สอนต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนมีภาพความสำเร็จในอนาคตและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จนั้น ส่วนพลังงาน ในขณะเดียวกันผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดภาวะพึ่งพาผู้สอนจนเกินไป หากแต่จะพยายามส่งเสริมสนับสนุนในทุกทางเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความคิด การแก้ไขปัญหาให้เกิดแก่ตัวผู้เรียนเอง และที่สำคัญการทำงานนั้นมิได้อาศัยเพียงระบบใดระบบหนึ่งเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันทั้งระบบ ดังนั้นการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องสร้างให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับชั้น ทุกระบบ อย่างสอดคล้องและกลมกลืนกัน

2. แนวคิดการจัดการศึกษาแบบองค์รวม เป็นแนวคิดที่ต้องใช้ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ส่งผลทำให้ผู้เรียนอาจเกิดปัญหาการท้อถอย เบื่อหน่าย ละทิ้งความสนใจในบางช่วงเวลา ดังนั้นการเลือกใช้แรงจูงใจที่เหมาะสมของผู้สอนนั้นเป็นสิ่งสำคัญทั้งนี้ผู้สอนต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนให้เกิดความพยายามในการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง แรงจูงใจเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมีนักวิชาการหลายคนได้ตามพยายามที่จะเข้าถึงสิ่งกระตุ้น แรงจูงใจของบุคคล แต่ความจริงคือไม่มีทฤษฎีใดที่สามารถอธิบายการสร้างแรงจูงใจของบุคคลได้ทุกกรณี ดังนั้นหากเรากลับไปยังจุดเดิมในความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จะพบองค์ประกอบที่สำคัญสองประการคือ ความไว้วางใจ (trust) และผลลัพธ์ (results) ดังนั้นผู้สอนควรจะสร้างความไว้วางใจโดยการเข้าใจสิ่งที่ผู้เรียนต้องการกล่าวคือ เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจผู้สอนต้องแสดงความสามารถในการนำเสนอชี้ให้เห็นได้ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุน การให้คำแนะนำ ในขณะเดียวกันหากผู้เรียนรับรู้ว่าเขาได้รับการสนับสนุนและคำแนะนำจากผู้สอนแล้วก็จะเกิดแรงบันดาลใจในการกระทำ

การสร้างแรงจูงใจจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้เรียนไม่รับรู้ถึงแรงจูงใจที่เกิดขึ้นกล่าวคือ การที่ผู้เรียนรับรู้ถึงแรงจูงใจที่อาจจะอยู่ในรูปการสนับสนุน ความหวังใจ จะทำให้เกิดความรู้สึถึงคุณค่าของตนเองเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในเป้าหมาย โดยในความคิดมั่นผูกพันนั้นจะต้องก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดรับรู้และอารมณ์ร่วมกันกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงาน (Kahn, 1990 :700) เป็นการตอบสนองในทางบวกต่อการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความเข้มแข็งของจิตใจในการมุ่งมั่นซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วขณะ แต่เกิดอย่างถาวร โดยไม่ได้มุ่งเน้นที่วัตถุ เหตุการณ์ ตัวบุคคล หรือพฤติกรรม (Schaufeli et al. 2002 : 74) การยึดมั่นผูกพันในงานและทีมเป็นสิ่งเชื่อมโยงพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดี (Sake, 2006 : 600) ในขณะที่ความยึดมั่นผูกพันมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความทุกข์ทางจิตใจ (Imamura et al, 2016 :2) ความล้มเลิกการทำงานหรือความตั้งใจลาออกจากงาน (Zhang et al. 2015 :1662-1663) ความเหนื่อยหน่ายในชีวิต มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพอใจในการดำรงชีวิต เกิดความหลงใหลในการทำงานและมีผลต่อการมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของทีม (Birkeland&Buch, 2015 : 397-404) เช่นเดียวกับการศึกษาประชากรของประเทศญี่ปุ่นพบว่าความยึดมั่นผูกพันเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จในการทำงาน เป็นความเพียรพยายามในการต่อสู้เพื่อสิ่งที่ต้องการบรรลุและเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการทำงาน (Suzuki et al, 2015 : 1) จึงอาจกล่าวได้ว่าความยึดมั่นผูกพันเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้งบุคคลให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานได้โดยสามารถมองข้ามความขาดแคลนหรือยากลำบากในด้านต่างๆ ได้

3. แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมถูกออกแบบเพื่อการเรียนการสอนที่ถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี โดยมี การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการข้อมูลข่าวสารมากนับตั้งแต่การเก็บข้อมูล วิเคราะห์ ประมวลผล การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาพบว่าผู้เรียนจะใช้การทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และทางโทรศัพท์เมื่อถือเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้กับทีมมากขึ้น ทำให้สามารถเพิ่มมูลค่าโดยการเพิ่มความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพมากขึ้น สะดวก รวดเร็ว ใช้งานง่าย คุ่มค่ากับการลงทุน และเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้น

การเติบโตและพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ระบบเครือข่าย และอินเทอร์เน็ตทำให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์การเสมือนที่มีการเชื่อมโยงกันและก่อให้เกิดเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ เกิดการไหลเวียนของข้อมูลจากทุกภาคส่วน ทำให้ผู้เรียนสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานรวมถึงการพัฒนาขอบเขตการดำเนินงานให้กว้างขวางขึ้นในขณะเดียวกันระบบอินเทอร์เน็ตสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายได้จำนวนมหาศาลก่อให้เกิดตลาดดิจิทัล (digital market) ขึ้นเกิดการเชื่อมโยงกันของผู้ซื้อ ผู้ขาย การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการซื้อสินค้าหรือบริการ และระบบการชำระเงิน ซึ่งลักษณะองค์การเสมือนของผู้เรียนจะมีลักษณะสำคัญห้าประการคือ หนึ่งการมีโครงสร้างองค์การแบบแบนราบเพื่อที่จะเอื้ออำนวยความสะดวกการทำงานที่ต้องรับรู้และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว สองการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน มาสู่การทำงานที่มีความรวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่าย และใช้บุคลากรจำนวนไม่มาก ใช้ข้อมูลข่าวสารในการบริหารมากขึ้น เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมากกว่าการใช้แรงงาน สามการไม่จำกัดเวลาและสถานที่ทำงาน ผู้เรียนสามารถดำเนินงานทางกลยุทธ์ การประสานงาน การปรึกษาผู้สอนได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางเวลาและสถานที่ สี่เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานโดย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างหลากหลาย และห้าการทำงานร่วมกันเป็นการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันระหว่างผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ประหยัดเวลา ต้นทุน และส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จในที่สุด สอดคล้องกับจากงานวิจัย (Azumah, Koh & Maguire, 2006 : 223-237) ค้นพบว่าในการบริหารงานในยุคที่องค์การถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีนั้น ความสำเร็จขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ หรือการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายขั้นสูงเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น การมีพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การจัดการห่วงโซ่อุปทานภายในองค์การ (Nath & Angeles, 2007 : 93-112) และ ในยุคของเศรษฐกิจข้อมูลข่าวสาร (information economy) ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและตัดสินใจผ่านเครือข่ายที่เชื่อมโยงถึงกันทั่วโลกความรู้จำเป็นเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์การ องค์การสามารถสร้างและพัฒนาความรู้ให้มากขึ้นเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้โดยอาศัยกลไกของการจัดการความรู้ โดยเริ่มจากการรวบรวมความรู้เพื่อสร้างความรู้แนวคิด แนวโน้มใหม่ๆ หรือการค้นหาข้อมูลและสร้างความรู้ใหม่ๆ



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยไปใช้

1. การนำไปประยุกต์ใช้นั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามลักษณะเนื้อหาวิชา แต่ควรยึดหลักการ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา และควรใช้ระยะเวลาต่อเนื่องอย่างน้อย 2 ภาคการศึกษาเพื่อที่ผู้สอนจะได้ทำการติดตาม ประเมิน และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

2. การนำแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมนั้นมีความจำเป็นที่ต้องสร้างเครือข่ายผู้ประกอบภายนอก ซึ่งมีความเต็มใจที่จะให้ผู้เรียนทำการศึกษา ทดลอง และพร้อมที่จะเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้เรียน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับคณาจารย์ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อการขยายขอบเขตความสามารถในการให้คำปรึกษาในกรณีที่มีผู้เรียนประสบปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์จริง และเพื่อให้ทิศทางการเรียนการสอนในรายวิชาอื่นมีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากผลการประเมินพบว่าผู้เรียนยังมีปัญหาในด้านการวิเคราะห์ตัวเลขสำหรับการตัดสินใจจึงควรทำวิจัยเพื่อค้นคว้าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านการวิเคราะห์ตัวเลขของนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการ

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *เรียนรู้หลักทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- Al-Hyari, K., Al-Weshah, G. & Alnsour, M. (2012). "Barriers to Internationalizations in MEs: Evidence from Jordan" *Marketing Intelligence & Planning*. 30(2) : 188 - 211
- Azumah, G., Koh, S. L. & Maguire, S. (2006). "E-Organization and Its Future Implication for Small and Medium-Sized Enterprise." In Zhao, F. (Eds), *Entrepreneurship and Innovation in E-business : An Integrative Perspective*. (pp. 223-237). Pennsylvania : Idea Group Publishing.
- Birkeland, I. & Buch, (2015, June). "The Dualistic Model of Passion for Work: Discriminate and Predictive Validity with Engagement and Workaholism." *Motivation & Emotion*. 39(3) : 392-408.
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A. & Moffett, M. H. (2011). *International Management*. 8th ed. New Jersey : John Wiley & Sons.
- Harrell, A. & Simpson, B. (2016, May). "The Dynamics of Prosocial Leadership: Power and Influence in Collective Action Groups." *Social Forces*. 94 (3) : 1283-1308.
- Imamura, K. et al (2016, February). "Work Engagement as a Predictor of Onset of Major Depressive Episode (MDE) Workers, Independent of Psychological Distress: A 3-Year Prospective Cohort Study." *PLoS ONE*. 11(2) : 1-14.
- Kahn, W. A. (1990, December). "Psychological Conditions of Personal Engagement And Disengagement at Work." *Academy of Management Journal*. 33(4): 692-724.
- Nath, R. & Angeles, R. (2007). "Buyer – Supplier Relationships in Business-to-Business-Procurement : Effects of Supply Conditions." In Lee, I. (Eds), *e-Business Innovation and Process Management*. (pp. 93-112). Pennsylvania : Cybertech Publishing.
- Oprah's Lifeclass. (2015). **Lesson 3 : You Become What You Believe**. Retrieved 19 July 2016, from <http://www.oprah.com/oprahs-lifeclass/lesson-3-you-become-what-you-believe>.
- Pearson, C. S. (2012). *BK Business : The Transforming Leader : New Approaches to Leadership for the Twenty-First Century (1)*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers.
- Sake, A. M. (2006, June). "Antecedents and Consequences of Employee Engagement." *Journal of Managerial Psychology*. 21(7) : 600-619.
- Schaufeli, W. B. et al. (2002, February) "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analysis Approach." *Journal of Happiness Studies*. 3(1) : 71-92.
- Suzuki, Y. et al (2015, September). "Grit and Work Engagement: A Cross-Sectional Study." *PLoS ONE*. 10(9) : 1-11.
- Tjosvold, D., Andrews, I. R. & Struthers, J. T. (1992, February). "Leadership Influence: Goal Interdependence and Power." *Journal of Social Psychology*. 132(1) : 39-50.
- West, G. R. B., Bocarnea, M. & Maranon, D. (2009). "Servant-leadership as a Predictor of job satisfaction and organizational commitment with the moderating effects of organizational support and role clarity among the Filipino engineering, manufacturing, and technology workers." *International Journal of Servant-leadership*. 5(1) : 129-162.
- Wilke, L. A. & Speer, P. W. (2011, November). "The Mediating Influence of Organizational Characteristics in the Relationship between Organization Type and Relational Power: An Extension of Psychological Empowerment Research." *Journal of Community Psychology*. 39(8) : 972-986.
- Zhang, J. et al (2015, December). "Organizational Commitment, Work Engagement, Person-Supervisor Fit, and Turnover Intention: A Total Effect Moderation Model." *Social Behavior & Personality Journal*. 43(10) : 1657-1666.