

การบุกเบิกการประยุกต์ใช้  
กิจกรรมทางการละคร  
ในการส่งเสริมการจัดการความรู้  
(Using Theatre Activities to  
Promote Knowledge Management:  
An Initiative)

มงคลชัย วิริยะพินิจ\*  
(Mongkolchai Wiriyapinit)

*Received: April 4, 2022*

*Revised: June 15, 2022*

*Accepted: July 29, 2022*

บทความวิจัย

-

วิชาการ

\* รองศาสตราจารย์ ดร. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Associate Professor Dr., Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University).

## บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงบุกเบิกนี้เป็นการบุกเบิกการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครในการส่งเสริมการจัดการความรู้ การศึกษาวิจัยนี้อยู่ในบริบทของการเรียนการสอนในรายวิชาที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดการความรู้สำหรับผู้เรียนระดับปริญญาโทและใช้โรงละครการจัดการ (Management Theatre) เป็นอุปกรณ์ทางการเรียนการสอนในการเรียนการสอนนั้น ผู้เรียนได้ร่วมกันทำละครเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่เป็นบทเรียนจากเนื้อหาของรายวิชาให้กับผู้เข้าชมละคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้สองวิธีของการเก็บข้อมูลวิจัย กล่าวคือ แบบสอบถามปลายเปิดและบันทึกการเรียนโดยผู้เรียนเป็นผู้ให้ข้อมูลวิจัย ผลการวิจัยและการอภิปรายผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการทำกิจกรรมทางการละครนั้นเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ บทบาทของผู้กำกับละครนั้นเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้เช่นกัน และการทำกิจกรรมทางการละครนั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

**คำสำคัญ:** การจัดการความรู้, กิจกรรมทางการละคร, โรงละครการจัดการ, กิจกรรมทางการจัดการความรู้

## ABSTRACT

This exploratory research initiated the use of theatre activities to promote knowledge management (KM) in a context of a master's degree level course teaching and learning KM - related subjects. Management theatre was used as a didactic instrument, as students collaborated to produce a play to share lessons learned from the course. Qualitative research was done with data collected from students by open - ended questionnaire and a class diary. Results were that theatre activities and the theatre performance director supported KM, insofar as theatre activities may be applied to develop KM - promoting skills.

**Keywords:** Knowledge management, Theatre activities, Management theatre, Knowledge management activities

## ที่มาของการวิจัย

ตามที่คุณวิจัยได้ทำการสอนและทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และในอีกบทบาทหนึ่งคือการทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานบริหารให้กับโรงละครการจัดการ (Management Theatre) แห่งหนึ่งที่เป็นโรงละครในลักษณะ Blackbox ซึ่งสังกัดอยู่ภายใต้สถาบันการศึกษาทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจที่คุณวิจัยปฏิบัติงานในฐานะอาจารย์ประจำ โดยที่สามารถมองได้ว่าโรงละครฯ ดังกล่าวเป็นนวัตกรรมทางการเรียนการสอนเพื่อการสร้างเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดและหลักการต่าง ๆ ทางการจัดการกับการละคร โดยที่ ณ โรงละครฯ ดังกล่าว มีการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนที่เป็นนิสิตและผู้เข้าอบรมจากภายนอกในหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

อย่างไรก็ดี ผู้วิจัยได้มีแนวคิดในการสอนทางด้านการจัดการความรู้โดยเน้นให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้อย่างแท้จริงผ่านทางการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลทางการเรียน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวผ่านการเรียนการสอนในรูปแบบห้องเรียนปกติทั่วไป แต่อย่างไรก็ดี เพื่อเป็นการส่งเสริมการใช้โรงละครฯ ให้เกิดประโยชน์ทางการเรียนการสอน ผู้วิจัยจึงได้มีความคิดริเริ่มทำการเรียนการสอนรายวิชาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรโดยใช้กิจกรรมทางการละครประกอบและใช้โรงละครการจัดการเป็นอุปกรณ์ในการเรียนการสอนในฐานะที่คุณวิจัยเป็นผู้สอน โดยมุ่งหวังที่จะก่อให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ ผ่านทางการเรียนการสอนและนี่จึงเป็นที่มาของการวิจัยเชิงบุกเบิกนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาการบุกเบิกเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร ซึ่งการจัดการความรู้ที่วางอยู่ในขอบเขตของการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้

## การประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมนั้น ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้ว่ากิจกรรมทางการละครนั้นถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในการเรียนการสอน โดยที่การประยุกต์ใช้นั้นเน้นไปที่การทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสดงละคร และไม่เน้นการทำกิจกรรมทางการละครอื่น ๆ อาทิ การเขียนบทละคร การจัดฉากละคร การกำกับละคร และเมื่อได้ทบทวนวรรณกรรมเพื่อบ่งชี้ความเชื่อมโยงระหว่างการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครกับการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้นั้น วรรณกรรมได้สะท้อนให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้การละครที่เน้นไปในการทำกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ที่เกิดขึ้นในลักษณะของการถ่ายทอดความรู้ผ่านทาง การเรียนการสอนและเน้นไปที่การถ่ายทอดความรู้ทางด้านการสื่อสาร อาทิ การพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากรทางการแพทย์ในการสื่อสารกับผู้ป่วย (Jiang et al. 2020) หรือการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้ป่วยที่มีปัญหาทางด้านการสื่อสาร (Reading et al. 2015) การประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนทางด้านภาษา (Masoumi - Moghaddam 2018; Zheng 2021) และนอกจากความรู้ทางด้านการสื่อสารแล้ว วรรณกรรมยังชี้ให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้การละครในการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นทักษะสำหรับการปฏิบัติงานทางการแพทย์ เช่น ทักษะเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และสังคม (Dickinson et al. 2016; Yaffe 1989) ทักษะเกี่ยวกับการเข้าอกเข้าใจและการเห็นอกเห็นใจ (Deloney and Graham 2003) ทักษะเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย (Kirkegaard and Fish 2004) นอกจากนี้ มีวรรณกรรมจำนวนหนึ่งชี้ให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้การละครในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านการจัดการโดยเน้นไปที่ด้านภาวะผู้นำ (Gagnon et al. 2012; Steed 2005) และด้านการจัดการความขัดแย้ง (Arveklev et al. 2018; O'Toole 1997)

อย่างไรก็ดี วรรณกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการความรู้นั้นกล่าวถึงกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ กันไป โดยที่ไม่ได้มีแต่เฉพาะกิจกรรมการแบ่งปันความรู้เท่านั้น และเมื่อประมวลจากวรรณกรรมต่าง ๆ ก็สามารถสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมทางการจัดการความรู้หลัก 5 กิจกรรมกล่าวคือ การได้มาซึ่งความรู้ การจัดเก็บความรู้

การแบ่งปันความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการสร้างความรู้

ผู้วิจัยจึงได้เห็นถึงช่องว่างทางการวิจัยที่ทำให้ตระหนักได้ว่าควรที่จะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครผ่านทางการเรียนการสอนในการก่อให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการเรียนรู้ที่นอกเหนือจากการแบ่งปันความรู้ การวิจัยนี้จึงครอบคลุมกิจกรรมทางการจัดการความรู้หลักทั้งห้ากิจกรรมตามที่กล่าวถึงข้างต้น

### วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบุกเบิก (Exploratory Research) ถึงแม้ว่าการละครจะได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อสารตามที่อภิปรายข้างต้น แต่จากการทบทวนวรรณกรรมนั้นไม่ปรากฏถึงการใช้กิจกรรมทางการละครเพื่อการเรียนการสอนทางด้านการจัดการความรู้ และเพื่อเป็นการสืบทอดเจตนารมณ์ของผู้วิจัยในการสอนทางด้านการจัดการความรู้ โดยให้เกิดกระบวนการทางการจัดการความรู้ผ่านทางการเรียนการสอน ผู้วิจัยจึงได้บุกเบิกการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ผ่านทางการเรียนการสอน โดยที่ผู้วิจัยเป็นผู้สอนในรายวิชาขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรให้กับผู้เรียนในระดับปริญญาโท ณ สถาบันการศึกษาที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานในฐานะอาจารย์ประจำ ซึ่งในการเรียนการสอนรายวิชาดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยยังคงใช้วิธีการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมทั่วไปอยู่ด้วย กล่าวคือ การสอนโดยการบรรยาย การอภิปราย และการใช้กรณีศึกษา นอกจากนั้นผู้วิจัยได้มอบหมายให้ผู้เรียนร่วมกันทำละครเพื่อนำเสนอความรู้ที่ได้จากเนื้อหาของรายวิชาขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรต่อบุคคลทั่วไปที่เข้าชมละคร ณ โรงละครฯ โดยกิจกรรมทางการละครที่ผู้เรียนได้ร่วมกันทำนั้น กล่าวคือ 1) การแสดงละคร 2) การเขียนบทละคร 3) การออกแบบและจัดฉากละคร 4) การออกแบบแสง 5) การออกแบบเครื่องแต่งกาย 6) การประชาสัมพันธ์ละคร

ในการแสดงละครนั้น ผู้เรียนร่วมกันแสดงละครโดยเริ่มจากการประกอบกิจกรรมเพื่อฝึกการแสดงขั้นพื้นฐานโดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินกิจกรรม อาทิ ผู้เรียนต้องทำความเข้าใจเรื่องการมีสติกับการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึก ผู้เรียนต้อง

ฝึกแสดงออกทางภาษากาย ผู้เรียนต้องฝึกการออกเสียงเพื่อการแสดง และผู้เรียนชักซ้อมการแสดงร่วมกัน โดยมีผู้วิจัยมีบทบาทในการควบคุมการชักซ้อมในฐานะผู้กำกับการแสดง

ส่วนในการเขียนบทละครนั้น ผู้เรียนร่วมกันเขียนบทละครที่ต้องนำเสนอความรู้ที่ได้จากการเรียนในรายวิชาขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กร โดยการเขียนบทละครได้เริ่มดำเนินการไปในขณะที่มีการฝึกการแสดงและชักซ้อมการแสดง และมีปรับแก้บทละครอย่างต่อเนื่องโดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้กำกับบทละครที่มีบทบาทในการให้ความคิดเห็นและคำแนะนำสำหรับการเขียนและปรับปรุงบทละคร

ส่วนในการออกแบบและจัดฉากละคร ออกแบบแสง เครื่องแต่งกาย และสื่อประชาสัมพันธ์นั้น ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้โดยให้การออกแบบนั้นเข้ากับเนื้อเรื่องและบทบาทในการแสดง โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะเห็นว่าผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้สอนนั้น มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกที่ต้องควบคุมดูแลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องในการทำละครอย่างใกล้ชิดในฐานะผู้กำกับละครที่ต้องกำกับสิ่งต่าง ๆ กล่าวคือ กำกับการแสดง กำกับบทละคร กำกับฉากละคร กำกับแสง และกำกับสื่อประชาสัมพันธ์ ซึ่งถือเป็นความท้าทายที่ผู้วิจัยต้องพัฒนาตนเองให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้กำกับละครเพื่อควบคุมดูแลให้ละครที่ทำออกมาเป็นละครที่มีคุณภาพ สร้างความบันเทิงและในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เข้าชมละคร ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาจากข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ศึกษาโดยเข้าอบรม ณ ต่างประเทศ ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการละครและการแสดง ศึกษาจากประสบการณ์ในการแสดงละครและร่วมผลิตละคร และจากที่ได้เกริ่นไว้ข้างต้นที่ผู้วิจัยได้มีแนวคิดริเริ่มในการสอนทางด้านการจัดการความรู้โดยเน้นให้เกิดกิจกรรมทางการจัดการความรู้อย่างแท้จริงผ่านทางการเรียนการสอน เพราะฉะนั้น ผู้วิจัยจึงมีความคาดหวังให้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นผ่านการทำละคร

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลวิจัยเป็นผู้เรียนจำนวน 3 กลุ่มที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรซึ่งเป็นรายวิชาเลือก ผู้เรียนในแต่ละกลุ่มลงทะเบียนเรียนในรายวิชาดังกล่าวใน

ตอนเรียน (section) เดียวกันแต่ต่างปีการศึกษากันกล่าวคือ ปีการศึกษา 2557 ปีการศึกษา 2558 และ ปีการศึกษา 2559 โดยการเรียนการสอนเกิดขึ้นในภาค การศึกษาปลายซึ่งอยู่ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนพฤษภาคม ปีพุทธศักราช 2558 2559 และ 2560 ผู้เรียนทั้งสามกลุ่มเป็นผู้เรียนในระดับปริญญาโทในหลักสูตร ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ (ภาคปกติ) โดยผู้เรียนกลุ่มที่ 1 มีจำนวน 8 คน ผู้เรียนกลุ่มที่ 2 มีจำนวน 4 คน และผู้เรียนกลุ่มที่ 3 มีจำนวน 5 คน รวมผู้เรียน ทั้งหมด 17 คน ผู้เรียนทุกคนมีประสบการณ์การทำงาน โดยที่ผู้เรียน 14 คน มี ประสบการณ์ทำงานในหน่วยงานเอกชน ผู้เรียน 2 คน ในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และ ผู้เรียน 1 คน ในธุรกิจส่วนตัว ผู้เรียนมีประสบการณ์ทำงานในหลากหลายด้าน โดยมี ผู้เรียน 4 คนในด้านโทรคมนาคม ผู้เรียน 2 คนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ การเงินการธนาคาร และสุขภาพ และผู้เรียน 1 คนในด้านการพิมพ์ อสังหาริมทรัพย์ การบิน การศึกษา และร้านอาหาร อนึ่ง มีผู้เรียน 16 คนไม่เคยมี ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งบริหาร และมี 1 คนมีประสบการณ์ในการทำงาน ในตำแหน่งบริหารระดับต้น ทั้งนี้ เนื่องมาจากการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ในการเข้าศึกษาในหลักสูตรดังกล่าวนี้ไม่ได้มีข้อกำหนดให้มีประสบการณ์ทำงาน ใดๆก็ตาม รายวิชาขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรนั้น เปิด สอนให้กับผู้เรียนในหลักสูตรดังกล่าวในภาคคนนอกเวลาราชการและในหลักสูตรอื่น ๆ ด้วย ซึ่งมีจำนวนผู้เรียนที่ลงทะเบียนเรียนมากกว่า แต่ผู้วิจัยได้เลือกที่จะประยุกต์ใช้ กิจกรรมทางการละครในการเรียนการสอนกับผู้เรียนในกลุ่มดังกล่าวเนื่องจากเป็น กลุ่มผู้เรียนขนาดเล็กที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติมากกว่าที่จะเริ่มกับ กลุ่มผู้เรียนขนาดใหญ่เพื่อที่จะเป็นการบุกเบิกแนวคิดดังกล่าว เพราะเป็นการทำละคร ร่วมกันของผู้เรียนแต่ละกลุ่ม การประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครกับผู้เรียนกลุ่มเล็ก จะทำให้ผู้เรียนได้โอกาสมีส่วนร่วมในการทำผลิตละครและแสดงละครผ่านการทำงาน ร่วมกันอย่างใกล้ชิดในระหว่างผู้เรียนกันเองและกับผู้วิจัยในฐานะผู้สอนและผู้กำกับ ละคร

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ใช้สองวิธีในการเก็บข้อมูลวิจัยกล่าวคือ แบบสอบถาม ปลายเปิดและการบันทึก (จากการเรียน) (Diary) ซึ่งการใช้วิธีการเก็บข้อมูล เชิงคุณภาพทั้งสองวิธีดังกล่าวนี้ เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึง

ประสบการณ์ของผู้เรียนจากการเรียนในรายวิชาดังกล่าวเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงการทำกิจกรรมทางการละครที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ โดยที่ผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลวิจัยทุกคนได้ยินยอมให้ใช้ข้อมูลเพื่อวัตถุประสงค์ในการวิจัย และการที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้สองวิธีข้างต้นนั้นเป็นการเข้าหลักการ Triangulation (Hussein 2009; Seale 1999) เพื่อเป็นการนำเสนอผลการวิจัยที่นำมาจากการเก็บข้อมูลที่ต่างวิธีกัน แทนที่จะเป็นการนำเสนอผลวิจัยที่ขึ้นอยู่กับวิธีเก็บข้อมูลวิธีเดียว ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลวิจัยทั้งสองวิธีดังกล่าวในการวิจัยนี้ ให้ผลการวิจัยที่คล้อยตามกัน ดังที่จะอภิปรายในส่วนถัดไปในบทความนี้

การเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดนั้น เป็นการสอบถามผู้เรียนทั้ง 3 กลุ่มเพื่อให้อธิบายว่ากิจกรรมการแสดงที่ผู้เรียนได้ทำมานั้น เกี่ยวข้องกับเรื่องของการจัดการความรู้หรือไม่ สาเหตุของการตั้งคำถามปลายเปิดโดยเน้นไปที่กิจกรรมการแสดงนั้น ก็เพราะว่าเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนทำเป็นหลักและใช้เวลาไปมากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ผู้เรียนทุกคนตอบแบบสอบถามในปลายภาคการศึกษา และในส่วนของการใช้บันทึกการเรียนนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากข้อมูลวิจัยที่เป็นบันทึกการเรียนของผู้เรียนในกลุ่มที่ 2 ทุกคน ซึ่งเป็นข้อมูลวิจัยที่ทำให้ผู้วิจัยได้เห็นถึงรายละเอียดที่มากขึ้นในสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนในรายวิชา ผู้เรียนได้เขียนบันทึกการเรียนทุกครั้งของการเรียนที่มีการทำกิจกรรมทางการละครตลอดทั้งภาคการศึกษา ผู้วิจัยให้ผู้เรียนสะท้อนความรู้สึกผ่านการบันทึกโดยเน้นไปที่กิจกรรมการแสดงเช่นกัน ด้วยเหตุผลเช่นเดียวกับการตั้งคำถามปลายเปิดที่ได้อธิบายข้างต้น โดยอยู่ในมุมมองที่เกี่ยวกับกิจกรรมการแสดงละครและในมุมมองที่เกี่ยวกับความเข้าใจในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ซึ่งเป็นเนื้อหาของรายวิชา

ขอบเขตของการวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่บริบทของการเรียนทางการเรียนการสอน การเก็บข้อมูลวิจัยจึงเป็นการเก็บจากผู้เรียน นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมการจัดการความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ ทั้งนี้สืบเนื่องจากแนวคิดริเริ่มของผู้วิจัยที่ทำหน้าที่สอนทางด้านจัดการความรู้โดยเน้นให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้อย่างแท้จริงผ่านการเรียนการสอนตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นและเนื่องจากกิจกรรมทางการจัดการความรู้เป็นตัวยืนยันที่ชัดเจนจากการ

วิเคราะห์ข้อมูลวิจัยในการชี้ให้เห็นถึงการส่งเสริมการจัดการความรู้ ฉะนั้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยทั้งสองแบบนี้ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบ Directed Content Analysis เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาที่ถ่ายทอดโดยผู้เรียนในข้อมูลวิจัยที่บ่งชี้ถึง การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ทั้งทำกิจกรรมที่กล่าวถึงข้างต้นกล่าวคือ การได้มาซึ่งความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการสร้างความรู้ ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร

### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยแสดงให้เห็นถึงการส่งเสริมการจัดการความรู้ ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร ดังนี้

#### การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร

ผลการวิจัยจากแบบสอบถามปลายเปิดที่ตอบโดยผู้เรียนทุกคนจากทั้งสามกลุ่มนั้นชี้ให้เห็นถึงการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ กล่าวคือ การได้มาซึ่งความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการสร้างความรู้ ถึงแม้ว่าแบบสอบถามนั้นเน้นไปที่กิจกรรมการแสดงแต่ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่านอกจากการแสดงละครแล้ว การเขียนบทละครยังเป็นอีกกิจกรรมทางการละครหนึ่งที่ถูกบ่งชี้ให้เห็นถึงการเอื้อให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ ข้างต้น ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น มีจำนวนผู้เรียนอย่างน้อย 9 คนขึ้นไป (หรือเทียบเท่ากับร้อยละ 52.94 ของผู้เรียนรวมทั้งหมด 17 คนจากทั้งสามกลุ่ม) ที่ได้บ่งชี้ให้เห็นว่าการแสดงละครและการเขียนบทละครนั้นเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ โดยมีจำนวนผู้เรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 ที่บ่งชี้ให้เห็นถึงการเอื้อต่อการจัดเก็บความรู้ ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่ขุดจากแบบสอบถามปลายเปิด

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การแสดงละคร	การได้มาซึ่งความรู้	10	การสวมบทบาทผ่านการแสดงละครทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจในบทเรียนของรายวิชา	“...ที่ได้ทำการแสดงไปทั้งหมดนั้น ทำให้รู้สึกเข้าใจในการทำ LO <sup>1</sup> และ KM <sup>2</sup> ได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น จากบทบาทสมมติที่เกิดขึ้นซึ่งมันเปรียบเสมือนกับนิสิตได้นำ LO และ KM มาใช้ในชีวิตการ
การแสดงละคร	การจัดเก็บความรู้	4	ความรู้ถูกจัดเก็บในรูปแบบของบทบาทของตัวละครที่ผู้เรียนแสดงออกมา	“...การแสดงออกของตัวละครก็ให้แสดงออกมาตามความเป็นจริงถ้าเราอยู่ในสถานการณ์นั้น...” (ผู้เรียน ๗)

<sup>1</sup> LO คือ การอ้างถึงคำว่า Learning Organization (องค์กรแห่งการเรียนรู้).

<sup>2</sup> KM คือ การอ้างถึงคำว่า Knowledge Management (การจัดการความรู้).

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การแสดงละคร	การแบ่งปันความรู้	9	การแบ่งปันความรู้เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนที่เป็นผู้แสดง	“...ในส่วนของแสดงละคร ส่วนตัวแล้วมองว่าการจัดการความรู้มันเกิดขึ้นตั้งแต่การที่นักแสดงทุกคนร่วมกันเสนอแนวทางการแสดง บทละคร ใครมีความคิดเห็นอย่างไรในการแสดงของแต่ละคน มีการแนะนำเพิ่มเติมว่าต้องแสดงออกมาในลักษณะใดถึงจะดี...” (ผู้เรียน ค)

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การแสดงละคร	การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้	10	การแสดงทำให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้บทเรียนจากเนื้อหาของรายวิชา	“...กิจกรรมการแสดงที่ได้ทำนั้น เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้...ผอ. คนใหม่ นำนโยบายใหม่มาใช้ในกระทรวง - ซึ่งพนักงานมีการต่อต้าน ดังนั้นหัวหน้างานควรเริ่มสร้างความสัมพันธ์ในหมู่พนักงาน เพื่อให้มีความเป็นทีมงาน โดยเชื่อมโยงด้วยงานที่รับผิดชอบหรือให้มี “วิสัยทัศน์ร่วม” (Shared Vision) ทำให้ทุกคนรู้เป้าหมายว่าจะทำไปเพื่ออะไร การนำ COP <sup>4</sup> เข้ามาใช้จะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร และต่อตัวเราอย่างไรบ้าง...” (ผู้เรียน ณ)

<sup>3</sup> วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาในรายวิชาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

<sup>4</sup> COP คือ การอ้างถึงคำว่า Community of Practice (ชุมชนนักปฏิบัติ) เป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาในรายวิชาที่อ้างถึงกิจกรรมต่าง ๆ.

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การแสดงละคร	การสร้างความรู้	9	การแสดงบทบาทก่อให้เกิดความรู้ใหม่ตามบริบทของเนื้อเรื่อง	“...พอได้ลองทำการแสดง ก็ได้พบปัญหา วิธีแก้ไขต่าง ๆ เป็นการ create ความรู้ในหัว ถือเป็น tacit knowledge อย่างนึง...” (ผู้เรียน ณ)
การเขียนบทละคร	การได้มาซึ่งความรู้	10	การที่จะต้องเข้าใจเนื้อหาของบทเรียนอย่างแท้จริงเพื่อการเขียนบทละคร	“...อย่างแรกคือการทำละครเขียนบทละครออกมาได้นั้นเราต้องเข้าใจเนื้อหาจริงๆ ๆ ก่อน เพราะมันไม่เหมือนการ Present หน้าชั้นเรียนที่เราอาจจะแค่ท่องจำคำพูดแล้วออกไปรายงาน แต่การเขียนบทหรือแสดงออกมาเราต้องเข้าใจมันจริงๆ ก่อน ถึงจะทำได้ เหมือนกับว่าการที่เราต้องทำละครนั้นเป็นการกระตุ้นให้เราต้องเรียนรู้บทเรียนให้เข้าใจ...” (ผู้เรียน ณ)

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรม ทางการละคร	กิจกรรม ทางการ จัดการความรู้	จำนวนผู้เรียน ที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรม ทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การเขียนบท ละคร	การจัดเก็บ ความรู้	5	ความรู้นั้นถูกจัดเก็บใน รูปแบบของบทละครโดยการ ใช้เทคโนโลยีเข้าสนับสนุนใน การจัดเก็บ	“...โดยหลังจากพูดคุยประชุมกัน เรียบร้อยแล้ว จะมีคนสรุปเรื่องราวที่ คุยกันลงใน Google Docs เป็นโครง เรื่อง และให้ทุกคนสามารถเข้าไป เพิ่มเติมบทบาทที่ตนเองลงเกลงใน นั้นได้...” (ผู้เรียน ฉ)

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางจิตวิทยาความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรมทางละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การเขียนบทละคร	การแบ่งปันความรู้	10	“...การที่เขียนบทละคร ก็ถือเป็นการร่วมกันทำงานเป็นทีม ซึ่งแต่ละคนก็จะช่วยกันออกความคิดเห็นตั้งแต่เริ่มแรกคือ บทละครจะเป็นแนวไหน ชื่อเรื่องชื่อตัวละคร จนกระทั่งบทละครแต่ละฉาก ซึ่งทุกคนก็มีความเห็นที่ตรงกันบ้าง ชัดแย้งกันบ้าง ต่างคนก็จะให้เหตุผลของตัวเอง ส่งผลให้คนอื่นในทีมเข้าใจและอาจจะเห็นด้วย ทำให้ได้แนวคิดใหม่ ๆ นอกกรอบจากที่ตัวเองคิด...” (ผู้เรียน ๗)

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยกรวิศราหะข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรม ทางการละคร	กิจกรรม ทางการ จัดการความรู้	จำนวน ผู้เรียนที่ บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำ กิจกรรมทางการ จัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การเขียนบท ละคร	การ ประยุกต์ใช้ ความรู้	9	การเขียนบทละคร ทำให้ผู้เรียน ประยุกต์ใช้บทเรียน จากเนื้อหาของ รายวิชา	“...การเขียนบทละครที่ต้องนำข้อมูล ความรู้จาก แหล่งต่าง ๆ มารวบรวม และคัดเลือก จัดเป็น หัวข้อว่าจะเลือกหัวข้อใดบ้างในบทละคร ในการ คัดเลือกข้อมูลนี้ก็ต้องผ่านการศึกษา การทำ ความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนใน กลุ่มว่า ควรนำประเด็นใดมาใส่ในบทละครบ้าง จากนั้นก็ทำการประยุกต์ความรู้ในบทละคร ซึ่งพยายามประยุกต์ให้เป็นละครแนวใหม่ คือ นำเสนอผ่านการทำงานของทีมงานที่เป็นกองถ่าย ละคร เพื่อให้เห็นว่าการจัดการความรู้นั้น สามารถ ทำในทีมงานที่ไม่ใช่ลักษณะบริษัทสำนักงานก็ได้ ผลผลิตผ่านความรู้ที่ออกมาเป็นบทละคร ที่ ถ่ายทอดผ่านเหตุการณ์ต่าง ๆ ในการ แสดง...” (ผู้เรียน ฅ)

ตารางที่ 1 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่สุ่มจากแบบสอบถามปลายเปิด (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างคำตอบของผู้เรียน
การเขียนบทละคร	การสร้างองค์ความรู้	9	การเขียนบทละครก่อให้เกิดความรู้ใหม่ตามบริบทของเนื้อเรื่อง	“... ขณะประชุมเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับเนื้อเรื่องในการแสดง นิสิตได้เล่าเรื่อง/ความรู้ของตนเองให้เพื่อนร่วมงานใช้เพื่อปรับปรุง หรือก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ...” (ผู้เรียน ก)

ในขณะที่ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลบันทึกการเรียนของผู้เรียนทั้งสี่คนในกลุ่มที่ 2 นั้น การวิจัยได้ชี้ถึงผลการศึกษาที่คล้ายคลึงกับผลการศึกษาจากแบบสอบถามปลายเปิดที่ตอบโดยผู้เรียนทุกคนจากทั้งสามกลุ่ม กล่าวคือมีจำนวนผู้เรียนอย่างน้อย 2 คนขึ้นไป (หรือเทียบเท่ากับร้อยละ 50 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมดสี่คนในกลุ่มที่ 2) ที่บ่งชี้ถึงการทำกิจกรรมทางการความรู้ต่าง ๆ ผ่านการการแสดงละคร และการเขียนบทละคร โดยที่กิจกรรมการจัดเก็บความรู้นั้นมีจำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้ถึงต่ำกว่ากิจกรรมทางการจัดการความรู้อื่น ๆ ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การบ่งชี้การที่กิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการบันทึกการเรียน

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่ปั่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบันทึกการเรียน
การแสดงละคร	การได้มาซึ่งความรู้	4	การสวมบทบาทผ่านการแสดงละครทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจในบทเรียนของรายวิชา	“...ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่ากาารที่อาจารย์ให้พวกเรแสดงละครนั้นจะช่วยให้พวกเรเข้าใจบทเรียนอย่างละเอียดมากกว่าการเรียนแบบบรรยายทั่วไปจริง ๆ ซึ่งพวกหนูก็ต้องช่วยกันทำการบ้านเพื่อให้ได้บทละครที่ดีสามารถสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ดียิ่งขึ้นก่อน จากนั้นก็ต้องพัฒนาในเรื่องของการแสดงให้เข้าถึงบทบาทได้อย่างสมจริง ซึ่งหนูคิดว่ากาารที่เราจะแสดงออกมาให้ได้นั้น เราต้องทำความเข้าใจกับบทก่อนว่าต้องการจะสื่ออะไรและเราต้องรู้สึกลอยๆมันจริง ๆ ถึงจะแสดงให้คนดูเชื่อและรู้สึกไปกับเรา...” (ผู้เรียน ๗)

ตารางที่ 2 การปั่งชี้การทักกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านกาลแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากกาบับทักการเรียน (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บั่งชี้	ตัวบั่งชี้ในการทักกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบับทักการเรียน
การแสดงละคร	การจัดเก็บความรู้	2	ความรู้ถูกจัดเก็บในรูปแบบของบทบาทของตัวละครที่ผู้เรียนแสดงออกมา	“...แต่บทจะไม่ได้เป็นคนทีร้าย (แนวร้ายกาจ) แต่จะออกแนวร้ายปมดก เป็นคนแก่แก่ที่อยู่มาจนเคยรู้สีกว่าตนเองใหญ่กว่าพนักงานรุ่นน้องที่เพิ่งเข้ามาทำงาน ต้องการให้ทุกคนเคารพ ทำงานสไต้ได้เต็ม ๆ ทีเคยทำประจำ ไม่เคยคิดจะเปลี่ยนตัวเองให้ทันสมัยตามสมัย...” (ผู้เรียน ฅ)
การแสดงละคร	การแบ่งปันความรู้	3	การแบ่งปันความรู้เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนที่เป็นผู้แสดง	“...การแสดงเริ่มเป็นทีมเวิร์คมากขึ้น พัฒนาไปในทางทีดี และเหมือนได้เป็นการฝึกความจำ ฝึกสมาธิไปด้วย เราจะรู้ว่าตัวต่อไปเราต้องออกเดี่ยวต่อไปใครพูด รอจิงหว่าเพื่อนพูดจบแล้วเราพูดต่อหรือบางทีเพื่อนบางคนที่ลืมบท เราก็จะช่วยตั้งคำถามเพือดึงให้เพื่อนกลับมาตอบทได้...” (ผู้เรียน ฅ)

ตารางที่ 2 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร โดยการใช้เครื่องมือจากกระบวนการบันทึกการเรียนรู้ (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบันทึกการเรียนรู้
การแสดงละคร	การประยุกต์ใช้ความรู้	3	การแสดงทำให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้บทเรียนจากเนื้อหาของรายวิชา	“...ในการแสดงตอนนี้จะมีจุดเปลี่ยนของเรื่องคือการที่เริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร โดยมีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ ซึ่งก็จะทำให้การจัดเก็บ Knowledge จากแบบกระดาษมาเป็นในคอมพิวเตอร์...” (ผู้เรียน ญ)
การแสดงละคร	การสร้างความรู้	3	การแสดงบทบาททำก่อให้เกิดความรู้ใหม่ตามบริบทของเนื้อเรื่อง	“...อีกฉากหนึ่งที่รู้สึกมันเร็วเกินไปคือฉากปรับความเข้าใจระหว่างผมเองกับพรพรรณราย อยากรู้มันดูไม่เป็นการคืนดีที่ง่ายเกินไป อยากรู้ให้ออกซึ้งนิด ๆ เหมือนเพื่อนที่เปิดอกคุยกันจนกลายเป็นเพื่อนสนิทกันได้ สามารถทำงานด้วยกันได้ไม่หมั่นไส้ซึ่งกันและกัน...” (ผู้เรียน ญ) (ในที่นี้ เป็นการก่อให้เกิดความรู้ใหม่ในเชิงการพัฒนาบทบาทของตัวละครในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดผลดีต่อการจัดการความรู้ในองค์กร)

ตารางที่ 2 การปั่งชี้การทักกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านกาแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยกาวิเคราะห์ข้อมูลจากกาบันทึกการเรียน (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่ปั่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทักกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบันทึกการเรียน
กาเขียนบทละคร	กาได้มาซึ่งความรู้	3	กาที่ลจะต้งเข้าใจเนื้อหาของบทเรียนอย่างแท้จริงเพื่อกาเขียนบทละคร	“...กาจารย์ช่วยแนะนำรายลจะเอียดให้เพิ่มเติมในแต่ลฉาก และช่วยคิดว่าควรใช้อุปกรณ์ประกอบฉากอะไรบ้าง กาจารย์แนะนำให้ไปเพิ่มบท ทำให้เห็นภาพของกาใช้ COP ให้ชัดเจน โดยชี้ให้เห็นว่า COP คืออะไร เอามาช่วยในกาตรวจอย่างไร และเมื่อนำมาใช้แล้วกาตรวจมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด...” (ผู้เรียน ญ)
กาเขียนบทละคร	กาจัดเก็บความรู้	2	ความรู้ันถูกจัดเก็บในรูปแบบของบทละครโดยกาใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ	“...หลังจากนั้นก็ลเอาเรื่องคร่าว ๆ ที่อยากจะให้ปั่งชี้และแยกย้ายกลับไปเขียนบทออกมา โดยมีกาใช้ Google Docs เป็นไฟล์แชร์ให้ทุกคนสามารถเข้ามาอ่านบทและแก้ไขได้...” (ผู้เรียน ญ)

ตารางที่ 2 การบ่งชี้การทักกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการบันทึกการเรียน (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบันทึกการเรียน
การเขียนบทละคร	การแบ่งปันความรู้	4	การเขียนบทละครทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เรียน	“...ซึ่งพอเราคิดกันว่าเมื่อเขียนบทละครตามแผนคร่าว ๆ ที่วางไว้แล้วจะมานั่งปรับบทในช่วงต้น ๆ ให้กระชับและแสดงถึงเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ KM ให้มากที่สุดค่ะ ซึ่งเมื่อทุกคนต้องมาระดมความคิดในการคิดบทละคร ก็ถือเป็นการทำงานที่ความรู้ไปด้วยในตัวว่าที่ผ่านมาเราเรียนอะไรไปบ้าง โดยถ่ายทอดออกมาเป็นภาพจำ เป็นบทละคร ทำให้เข้าใจและจดจำได้ดีขึ้นกว่าการเรียนแบบบรรยาย...” (ผู้เรียน ข)
การเขียนบทละคร	การประยุกต์ใช้ความรู้	3	การเขียนบทละครทำให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้บทเรียนจากเนื้อหาของรายวิชา	“...ช่วงฉากจบขาด ๆ เกิน ๆ อยู่บ้างเพราะมีการต่อเติมบทอยู่นิดหน่อย ฉากจบต้องสรุปให้ได้ว่าท้ายที่สุดแล้ว KM นั้นช่วยในการทำงานอย่างไร ที่กระทรวงประสบความสําเร็จนั้น KM มีส่วนช่วยตรงไหนบ้าง เป็นเพราะทุกคนร่วมมือกันไม่ใช่แค่คนใดคนหนึ่งจะทำให้กระทรวงได้รางวัลกระทรวงแห่งการเรียนรู้ดีเด่นประจำปีได้...” (ผู้เรียน ฉ)

ตารางที่ 2 การบ่งชี้การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการแสดงละครและการเขียนบทละคร  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการบันทึกการเรียนรู้ (ต่อ)

กิจกรรมทางการละคร	กิจกรรมทางการจัดการความรู้	จำนวนผู้เรียนที่บ่งชี้	ตัวบ่งชี้ในการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้	ตัวอย่างข้อความจากบันทึกการเรียนรู้
การเขียนบทละคร	การสร้างความรู้	3	การเขียนบทละครก่อให้เกิดความรู้ใหม่ตามบริบทของเนื้อเรื่อง	“...จบเร็วไป อาจจะเพิ่มบทการโต้เถียงกับ ผอ. เพิ่มเดิม แล้วต้องปรับอารมณ์เยอะมาก มีทั้งกลัว โกรธ โมโห ต่อกันเลย สำหรับฉากถัดไปเราจะพูดถึงระบบ COP อาจจะยังไม่ชัด ตรงนี้อาจจะเพิ่มบทให้ ผอ. ศรีจิตรา พูดแนะนำวิธีการใช้ COP เบื้องต้นให้ชัดเจนกว่านี้ ช่วงครึ่งหลังของฉากนี้ ผอ. คนเก่าจะกลับมาเยี่ยมกระทรวง ผมต้องกลับมาเล่นเป็น ผอ. อีกครั้ง เราเหมือนจะต้องรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นจากพนักงาน แล้วเป็นคนกลางไปช่วยเคลียร์ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระทรวง...” (ผู้เรียน ญ)

การบ่งชี้ถึงการทำกิจกรรมการจัดเก็บความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการละครที่น้อยกว่ากิจกรรมทางการจัดการความรู้อื่น ๆ นั้น ชี้ให้เห็นถึงความเป็นนามธรรมของความรู้ประเภท Tacit ที่แอบแฝงอยู่ในแต่ละบทบาทของตัวละครและความเข้าใจในบทละคร ซึ่งยากที่จะตระหนักรู้ถึงความเป็นองค์ความรู้ที่สามารถทำการจัดเก็บและนำไปแบ่งปัน ถ่ายทอด หรือประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ อันสอดคล้องกับวรรณกรรมต่าง ๆ และจากการวิเคราะห์บันทึกการเรียนของผู้เรียนนั้น ผู้เรียนได้กล่าวถึงการทำกิจกรรมทางการละครอื่น ๆ อาทิ การจัดฉากละคร การแต่งกาย แต่เป็นการกล่าวถึงในปริมาณที่น้อยและไม่ได้บ่งชี้ให้เห็นถึงการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับเนื้อหาของรายวิชา

#### การแสดงบทบาทของผู้สอนในฐานะผู้กำกับละครที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้

จากการวิเคราะห์บันทึกการเรียนของผู้เรียนในกลุ่มที่ 2 ทั้งสี่คนนั้น ผู้เรียนยังได้บ่งชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาผู้สอนในการแสดงละคร (บ่งชี้โดยผู้เรียนจำนวน 4 คน) และในการเขียนบทละคร (บ่งชี้โดยผู้เรียนจำนวน 3 คน) อาทิ ผู้เรียน ณ ได้บันทึกไว้ว่า

“...ที่พวกเราพัฒนาขึ้นคงเป็นเพราะได้เรียนรู้มากขึ้น และได้คำแนะนำจากอาจารย์จึงรู้ว่าต้องทำตัวอย่างไร ปรับตัวอย่างไรให้เหมาะกับบทบาทที่บางครั้งเราก็มองข้ามธรรมชาติความเป็นจริงไป ทั้งเวลาแสดงทุกคนก็ส่งบทพร้อมส่งอารมณ์ให้กันได้พอดี...หรือ ผู้เรียน ซ ได้บันทึกไว้ว่า...แต่พอได้ฟัง Comment จากอาจารย์หลังการแสดง ก็ทำให้รู้สึกว่าจะต้องปรับบทช่วงหลัง ๆ ใหม่ ซึ่งก็ค่อนข้างแตกต่างกับที่ได้คิดไว้พอสมควร อาจต้องรู้ใหม่เกือบทั้งหมด รวมทั้งบทในช่วงแรกก็ควรปรับให้กระชับและเดินเรื่องให้เร็วขึ้นด้วยค่ะ เพราะดำเนินเรื่องมาเกือบครึ่งทางแล้วแต่ยังไม่มี point ที่ชัดเจนเลย...”

ซึ่งการบ่งชี้ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงบทบาทของผู้สอนในรายละเอียดที่  
เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร ผู้วิจัย  
จึงขอเสนอรายละเอียดในการเป็นผู้กำกับละครของผู้วิจัย ซึ่งในที่นี้คือ บทบาทการ  
เป็นผู้กำกับการแสดง และบทบาทการเป็นผู้กำกับบทละคร โดยจากประสบการณ์  
ของผู้วิจัยในการสอนผู้เรียนทั้งสามกลุ่มนั้น ผู้วิจัยแสดงทั้งสองบทบาทอย่างต่อเนื่อง  
ตลอดระยะเวลาที่ร่วมทำละครกับผู้เรียน และใช้เวลามากกว่าบทบาทอื่น ๆ ในการ  
เป็นผู้กำกับละคร (เช่น บทบาทการเป็นผู้กำกับฉากละคร บทบาทการเป็นผู้กำกับ  
แสง) เป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงขอเสนอการแสดงบทบาทการเป็นผู้กำกับการแสดง และ  
บทบาทการเป็นผู้กำกับบทละครในฐานะผู้สอนมาอภิปรายเพื่อชี้ให้เห็นถึงบทบาทของ  
ผู้กำกับละครที่เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ดังตารางที่ 3 นี้

ตารางที่ 3 บทบาทของผู้กำกับละครที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมทางกาจัดกรความรู

กิจกรรมทางการจัดการความรู้	การแสดงบทบาทผู้กำกับการแสดง	การแสดงบทบาทผู้กำกับบทละคร
การได้มาซึ่งความรู้	ผู้สอนทำการชักข้อมูลการแสดงของผู้เรียน โดยในการชักข้อมูลนั้นผู้สอนได้นำเนื้อหาของรายวิชาบางส่วนมาทำการสอนบททวนจากที่ได้สอนในห้องเรียนแล้ว เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงและส่งผลให้สามารถแสดงบทบาทนั้น ๆ ได้อย่างสมบทบาท	ผู้สอนชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนในการปรับปรุงบทละครอย่างต่อเนื่อง โดยในการชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นนั้น ผู้สอนกล่าวเชื่อมโยงกลับไปถึงเนื้อหาของรายวิชาบางส่วนเสมือนเป็นการทบทวนเนื้อหาเพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงบทละคร
การจัดเก็บความรู้	ในการชักข้อมูลการแสดงนั้น ผู้สอนได้ชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนเกี่ยวกับกาถ่ายทอดเนื้อหาและการแสดงออกทางภาษากาย และสรุปความเข้าใจในบทบาทนั้น ๆ เพื่อให้ผู้เรียนระลึกไว้ในตัวตนของผู้เรียนตามบทบาทนั้น ๆ ซึ่งบทบาทนั้น ๆ สะท้อนจากเนื้อหาในรายวิชา เช่น บทบาทผู้นำ	ผู้สอนมอบหมายให้ผู้เรียนร่วมกันเขียนและปรับปรุงบทละครร่วมกัน ซึ่งผู้เรียนทำการจัดเก็บบทละครไว้ในพื้นที่ส่วนกลางโดยการใส่เทคนิคโน้ลเพื่อให้สามารถทำการเขียนและปรับปรุงบทละครร่วมกันได้

ตารางที่ 3 บทบาทของผู้กำกับละครที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ (ต่อ)

กิจกรรมทางการจัดการความรู้	การแสดงผลกับผู้กำกับการแสดง	การแสดงผลกับผู้กำกับบทละคร
การแบ่งปันความรู้	ผู้สอนควบคุมและกระตุ้นให้ผู้แสดงมีสติและสมาธิ ควบคุมการส่งและรับอารมณ์และความรู้สึกในการแสดง ควบคุมปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้แสดงในฉากละคร เพื่อให้ผู้เรียนรับรู้ซึ่งกันและกันเชิงเนื้อหาและความรู้สึกต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในฉากละครที่สะท้อนสถานการณ์ทางการจัดการความรู้	ผู้สอนชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนเกี่ยวกับข้อบกพร่องในบทละครอย่าง ต่อเนื่องและอภิปรายกับผู้เรียนในประเด็นดังกล่าว ซึ่งทำให้ผู้เรียนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในรายวิชา ระหว่างผู้เรียนกันเองและระหว่างผู้เรียนกับตัวผู้สอนอย่างต่อเนื่องเพื่อทำการปรับปรุงบทละคร
การประยุกต์ใช้ความรู้	ผู้สอนควบคุมการดำเนินเรื่องในฉากละครและทำการชักชวนการแสดงของผู้เรียน โดยในการชักชวนนั้น ผู้สอนได้นำเนื้อหาของรายวิชาบางส่วนมาทำการสอนทบทวนจากที่ได้สอนในห้องเรียนแล้ว เพื่อให้ผู้เรียนนำเนื้อหาจากรายวิชาประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอดผ่านบทบาทของตัวละครและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวละคร	ผู้สอนได้ชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนเกี่ยวกับเนื้อหาในรายวิชาเพื่อให้ผู้เรียนนำมาประยุกต์ใช้ในการเขียนและปรับปรุงบทละครอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 บทบาทของผู้กำกับละครที่เลือกการทำการกิจกรรมทางการจัดการความรู้ (ต่อ)

กิจกรรมทางการจัดการความรู้	การแสดงบทบาทผู้กำกับการแสดง	การแสดงบทบาทผู้กำกับบทละคร
การสร้างความรู้	ผู้สอนประกอบกิจกรรมเพื่อฝึกหัดการแสดงของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจในกลไกของการแสดงอันจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาบทบาทเชิงทัศนคติและบุคลิกภาพของตัวละครนั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเข้ากับความเป็นตัวของผู้เรียนที่ต้องการแสดงออกตามบทบาทนั้น ๆ	ผู้สอนชี้แนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เนื้อหาในรายวิชาทำการเขียนและปรับปรุงบทละครนั้น อันเป็นการนำไปสู่การที่ผู้เรียนพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงตามบริบทของปัญหาที่เกิดขึ้นตามท้องเรื่องในบทละคร (ซึ่งการพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาในที่นี้คือการสร้างความรู้)

### การส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

สืบเนื่องจากผลการวิจัยนั้น ผู้วิจัยขออภิปรายต่อยอดเพื่อแสดงให้เห็นด้วยว่าการประกอบกิจกรรมทางการละครนั้น ยังสามารถส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ตามที่ปรากฏอยู่ในวรรณกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ การทำงานเป็นทีม (Blomqvist and Levy 2006; Horwitz and Santillan 2012; Xue et al. 2011) ภาวะผู้นำ (Crawford; 2005; Hannay et al. 2013; Shamim et al. 2019) การเล่าเรื่อง (Perret et al. 2004; Swap et al. 2001; Wijetunge 2012) การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ (Brown 2019; Savolainen 2017; Titi Amayah 2013)

ในด้านการทำงานเป็นทีม นั้น ผู้เรียนได้ฝึกฝนการทำงานเป็นทีมกับผู้เรียนด้วยกันเองและกับผู้สอนในการเขียนบทละครที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และในการแสดงละครนั้น ผู้เรียนได้ฝึกฝนการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อทำการแสดงร่วมกันในแต่ละฉากละครและขับเคลื่อนกลไกต่าง ๆ ทางการแสดงร่วมกัน อาทิ การรับและส่งอารมณ์ต่อกัน การฟังกัน การแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าร่วมกันในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในฉากละคร ซึ่งส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมอันคล้ายตามวรรณกรรมต่าง ๆ (Kalidas 2014; Lundén et al. 2017; Shokri and Philip 2014)

ในด้านภาวะผู้นำ ผู้เรียนได้ฝึกฝนการแสดงออกทางบทบาท ผู้เรียนได้ฝึกฝนทางการสร้างสติเพื่อให้ระลึกถึงบทบาท อารมณ์และความรู้สึกของตนเองเพื่อให้แสดงออกทางบทบาทได้อย่างมั่นใจ ชัดเจน สมบทบาทและเหมาะสม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำพึงมีอันสอดคล้องกับวรรณกรรมต่าง ๆ (Baron et al. 2018; Colfax et al. 2010; Dogra and Dixit 2019)

ในด้านการเล่าเรื่อง ผู้เรียนได้ฝึกฝนการเล่าเรื่องโดยการเขียนบทละครร่วมกัน เพื่อเป็นการถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ชมละครเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็เป็นการนำเสนอเรื่องราวที่เป็นการถ่ายทอดความรู้จากเนื้อหาของรายวิชาให้ผู้ชมละครได้เรียนรู้ด้วย นอกจากนี้ ผู้เรียนยังได้ฝึกฝนการเล่าเรื่องผ่านการแสดงละคร นั่นก็คือการถ่ายทอดเรื่องราวที่เป็นบทละครโดยการแสดง ซึ่งการถ่ายทอดเรื่องราวที่มาจากบทละครนั้นจะต้องถ่ายทอดทั้งในเชิงเนื้อหาและในเชิงความรู้สึก ซึ่งเป็นการส่งเสริมทักษะการเล่าเรื่องของผู้เรียนอันสอดคล้องกับวรรณกรรมต่าง ๆ (Mateusz and

Matgorzata 2010; Pässilä et al. 2013; Reason and Heinemeyer 2016)

และสุดท้าย ในด้านการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์นั้น ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกฝน การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ผ่านการแสดงละครร่วมกัน โดยในการแสดงร่วมกันนั้น มีการแสดงออกต่อกันโดยที่ต้องมีความสมจริงและสมบทบาทในเชิงความเชื่อมโยงกัน ทั้งทางเนื้อหาและทางความรู้สึกระหว่างตัวละคร ทั้งนี้ เพื่อถ่ายทอดความเป็น ตัวละครแต่ละตัวตามบทละครซึ่งเป็นการส่งเสริมทักษะการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ อันคล้ายตามกับวรรณกรรมต่าง ๆ (Eisenberg et al. 2015; Stokoe 2011; Sun and Okada 2021)

## บทสรุป ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบุกเบิกเพื่อทำการศึกษากิจกรรมบุกเบิกในการส่งเสริม การจัดการความรู้โดยการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครในบริบทของการเรียน การสอน การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเก็บข้อมูลวิจัยจากผู้เรียนโดย แบบสอบถามปลายเปิดและบันทึกจากการเรียน ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการทำ กิจกรรมทางการละครนั้นเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ กล่าวคือ การ ได้มาซึ่งความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการ สร้างความรู้ โดยการเอื้อดังกล่าวนี้เกิดขึ้นผ่านทางการทำกิจกรรมการแสดงละคร และกิจกรรมการเขียนบทละคร ผลการวิจัยและการอภิปรายผลยังได้ชี้ให้เห็นถึง บทบาทของผู้กำกับละครซึ่งทำการกำกับการแสดงละครและกำกับบทละครที่เอื้อต่อ การทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ และการอภิปรายยังได้ชี้ให้เห็นว่ากิจกรรม ทางการละครนั้นยังสามารถส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ กล่าวคือ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การเล่าเรื่อง และการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์

คุณประโยชน์เชิงวิชาการของการวิจัยนี้กล่าวคือ เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการ วิจัยเชิงบุกเบิกที่เป็นการบุกเบิกในการส่งเสริมการจัดการความรู้โดยใช้การละครเป็น เครื่องมือ ซึ่งการบุกเบิกดังกล่าวเป็นการให้ได้มาซึ่งการต่อยอดจากวรรณกรรมต่าง ๆ ที่อ้างถึงข้างต้น ที่ได้ชี้ให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้การละครในการถ่ายทอดความรู้เพื่อ

เสริมสร้างทักษะทางการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการแพทย์และภาษาศาสตร์ และถ่ายทอดความรู้ทางด้านการจัดการอย่างภาวะผู้นำและการจัดการความขัดแย้ง การต่อยอดจากวรรณกรรมต่าง ๆ ก่อนหน้านี้ จึงเป็นในแง่ที่ว่างานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าสามารถใช้การละครเป็นเครื่องมือในการเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้อื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำการแบ่งปันความรู้ กล่าวคือ การได้มาซึ่งความรู้ การจัดเก็บความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้และการสร้างความรู้ ซึ่งสิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการละครนั้นสามารถถูกนำไปประยุกต์ใช้เป็นหนึ่งในวิธีการทางการจัดการความรู้เพิ่มเติมจากวิธีอื่น ๆ ที่ได้ถูกชี้ไปในวรรณกรรมต่าง ๆ เช่น Community of Practice (ชุมชนนักปฏิบัติ) ทั้งนี้เพื่อเป็นการเอื้อให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้

การวิจัยนี้ให้คุณประโยชน์เชิงปฏิบัติด้วยเช่นกัน กล่าวคือ การเรียนการสอนทางด้านการจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรมทางการละครนั้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการจัดอบรมในหัวข้อการจัดการความรู้ในองค์กรต่าง ๆ อาทิ ผู้สอนสามารถนำกิจกรรมทางการละครไปประยุกต์ใช้ในสถานที่อบรมเพื่อให้ผู้เข้าอบรมร่วมกันเขียนบทละครสั้นและร่วมกันแสดงละครสั้น ซึ่งผู้สอนสามารถออกแบบกิจกรรมการอบรมให้ผู้เข้าอบรมทำร่วมกันได้ในระยะเวลาหนึ่งหรือสองวัน และผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมทางการละครที่ผู้เข้าอบรมได้ทำร่วมกันในการอธิบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในเชิงกระบวนการ โดยการชี้ให้เห็นถึงการได้ทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ ผ่านการเขียนละครสั้นและแสดงละครสั้นร่วมกัน นอกจากนี้ บทบาทของผู้วิจัยในฐานะผู้สอนและผู้กำกับละครตามที่ได้อภิปรายไว้ข้างต้น สามารถถูกนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบทบาทของผู้สอนที่ต้องการนำกิจกรรมทางการละครไปประยุกต์ใช้ในการสอนทางด้านการจัดการความรู้ นอกจากนี้ องค์กรก็ยังสามารถนำกิจกรรมทางการละครไปใช้ในการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทางด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การเล่าเรื่อง และการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ ตามที่ผู้วิจัยได้อภิปรายไว้ข้างต้นเช่นกัน

ข้อจำกัดในการวิจัยนั้น กล่าวคือ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยชี้ให้เห็นถึงการเอื้อต่อการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ผ่านการทำกิจกรรมทางการละครในภาพรวม โดยไม่ลงรายละเอียดลงไปในแต่ละกิจกรรม และในแต่ละบทบาทของผู้สอนที่เกิดขึ้นผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร เพราะฉะนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าจะจะเป็นผลประโยชน์

เพิ่มเติม ถ้ามีการศึกษาวิจัยต่อยอดลงไปรายละเอียดถึงในแต่ละกิจกรรมทางการละครเพื่อส่งเสริมแต่ละกิจกรรมทางการจัดการความรู้ และในแต่ละบทบาทของผู้สอนในการส่งเสริมกิจกรรมทางการจัดการความรู้ อาทิ การศึกษาถึงการใช้กิจกรรมการแสดงละครในการส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ หรือการศึกษาถึงการใช้กิจกรรมการเขียนบทละครในการส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้ หรือการศึกษาถึงบทบาทของผู้กำกับการแสดงในการส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้ หรือการศึกษาถึงบทบาทของผู้กำกับบทละครในการส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ ทั้งนี้ ผลการศึกษาวิจัยต่อยอดนี้จะเป็นการชี้แนะให้ผู้สอนซึ่งเป็นผู้ประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการละครสามารถออกแบบกิจกรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการชี้แนะในรายละเอียดของบทบาทของผู้สอนในฐานะของผู้กำกับละคร ในการเอื้อให้เกิดการทำกิจกรรมทางการจัดการความรู้ต่าง ๆ ผ่านการทำกิจกรรมทางการละคร

ข้อจำกัดอีกประเด็นหนึ่งของการวิจัยนี้ คือการมุ่งเน้นไปที่บริบทของการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าผลการศึกษาที่ได้จากการทำวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีในบริบทขององค์กรตามที่ได้อภิปรายไว้ข้างต้น แต่ผู้วิจัยเห็นว่าจะเป็นประโยชน์เพิ่มเติมเช่นกัน ถ้ามีการวิจัยในบริบทขององค์กรด้วย ซึ่งในบริบทขององค์กรนั้นมีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างทางการจัดการและบทบาทที่แตกต่างกับบริบทของการเรียนการสอนที่มีบทบาทของผู้เรียนและผู้สอน ซึ่งในบริบทขององค์กรนั้น มีบทบาทของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาต่อยอดไปในบริบทขององค์กรนั้น จะได้มาซึ่งผลการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำกิจกรรมทางการละครไปประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร และบทบาทของผู้บังคับบัญชาในองค์กรในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการละครที่แตกต่างไปจากบริบทของการวิจัยนี้

## References

- Agrifoglio, R. (2015). *Knowledge preservation through community of practice: Theoretical issues and empirical evidence*. Berlin: Springer.
- Arveklef, S. H., Berg, L., Wigert, H., Morrison - Helme, M. & Lepp, M. (2018). Learning about conflict and conflict management through drama in nursing education. *Journal of Nursing Education*, 57(4), 209 - 216.
- Assarroudi, A., Heshmati Nabavi, F., Armat, M. R., Ebadi, A. & Vaismoradi, M. (2018). Directed qualitative content analysis: the description and elaboration of its underpinning methods and data analysis process. *Journal of Research in Nursing*, 23(1), 42 - 55. doi:10.1177/1744987117741667.
- Awad, E. M. & Ghaziri, H. M. (2004). *Knowledge Management*. Upper Saddle River: Pearson Educational Inc.
- Baron, L., Rouleau, V., Grégoire, S. & Baron, C. (2018). Mindfulness and leadership flexibility. *Journal of Management Development*, 37(2), 165 - 177. doi:10.1108/JMD-06-2017-0213.
- Becerra - Fernandez, I., Gonzalez, A. & Sabherwal, R. (2004). *Knowledge Management: Challenge, Solutions, and Technologies*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Blomqvist, K. & Levy, J. (2006). Collaboration capability – a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 2(1), 31 - 48. doi:10.1504/IJMCP.2006.009645.

- Bolger, N., Davis, A. & Rafaeli, E. (2003). Diary Methods: Capturing Life as it is Lived. *Annual Review of Psychology*, 54(1), 579 - 616. doi:10.1146/annurev.psych.54.101601.145030.
- Brown, M. (2019). Building a Collaborative Culture: A culture that keeps learning, knowledge sharing, and communication alive is key for growth. *AMA Quarterly*, 5(1), 36 - 38.
- Colfax, R. S., Rivera, J. J. & Perez, K. T. (2010). Applying emotional intelligence (EQ - I) in the workplace: vital to global business success. *Journal of International Business Research*, (Sl.1), 89.
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. (2011). *Business Research Methods* (11th ed.). Singapore: McGraw - Hill.
- Crawford, C. B. (2005). Effects of transformational leadership and organizational position on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 9(6), 6 - 16. doi:10.1108/13673270510629927
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice* (2nd ed.). Cambridge: The MIT Press.
- Del Vecchio, A., Moschella, P. C., Lanham, J. G. & Zavertrnik, J. E. (2022). Acting to teach communication skills to nurses. *The Clinical Teacher*, 2022, 1 - 5. doi:https://doi.org/10.1111/tct.13489.
- Deloney, L. A. & Graham, C. J. (2003). DEVELOPMENTS: Wit: Using Drama to Teach First - Year Medical Students About Empathy and Compassion. *Teaching and Learning in Medicine*, 15(4), 247 - 251. doi:10.1207/S15328015TLM1504\_06.
- Denscombe, M. (1998). *The Good Research Guide for small - scale social research projects*. Buckingham: Open University Press.

- Dick, S. (2000). Leveraging Tacit Organizational Knowledge. *Journal of Management Information Systems*, 17(3), 9 - 24. doi:10.1080/07421222.2000.11045655.
- Dickinson, T., Mawdsley, D. - L. & Hanlon - Smith, C. (2016). Using drama to teach interpersonal skills. *Mental Health Practice (2014+)*, 19(8), 22. doi:http://dx.doi.org/10.7748/mhp.19.8.22.s18.
- Dogra, A. S. & Dixit, V. (2019). The Role of CQ, EQ and SQ in Shaping Leadership Competence in Context to Transformational Leadership. *International Journal on Leadership*, 7(2), 1 - 8.
- Dow, A. W., Leong, D., Anderson, A., Wenzel, R. P. & Team, V. C. U. T. - M. (2007). Using Theater to Teach Clinical Empathy: A Pilot Study. *Journal of General Internal Medicine*, 22(8), 1114 - 1118. doi:10.1007/s11606-007-0224-2.
- Eisenberg, A., Rosenthal, S. & Schlusel, Y. R. (2015). Medicine as a Performing Art: What We Can Learn About Empathic Communication From Theater Arts. *Academic Medicine*, 90(3), 272 - 276. doi:10.1097/acm.0000000000000626.
- Fahmy, S., Pui - Fong, K. & Lewon, J. W. (2021). The effects of theatre - based vocal empowerment on young Egyptian women's vocal and language characteristics. *PLoS One*, 16(12). 1 - 20. doi:https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261294.
- Gagnon, S., Vough, H. C. & Nickerson, R. (2012). Learning to Lead, Unscripted: Developing Affiliative Leadership Through Improvisational Theatre. *Human Resource Development Review*, 11(3), 299 - 325. doi:10.1177/1534484312440566.
- Goffin, K., Koners, U., Baxter, D., & van der Hoven, C. (2010). Managing Lessons Learned and Tacit Knowledge in New Product Development. *Research - Technology Management*, 53(4), 39 - 51. doi:10.1080/08956308.

2010.11657639.

- Habib, M., Maryam, H. & Pathik, B. B. (2014). *Research Methodology - - Contemporary Practices: Guidelines for Academic Researchers*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.
- Haldin - Herrgard, T. (2000). Difficulties in diffusion of tacit knowledge in organizations. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 357 - 365. doi:10.1108/14691930010359252.
- Hannay, L., Ben Jaafar, S. & Earl, L. (2013). A case study of district leadership using knowledge management for educational change. *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 64 - 82. doi:10.1108/09534811311307914.
- Horwitz, S. K. & Santillan, C. (2012). Knowledge sharing in global virtual team collaboration: applications of CE and thinkLets. *Knowledge Management Research & Practice*, 10(4), 342 - 353. doi:10.1057/kmrp.2012.39.
- Hsieh, H. - F. & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277 - 1288. doi:10.1177/1049732305276687.
- Hussein, A. (2009). The use of Triangulation in Social Sciences Research: Can qualitative and quantitative methods be combined?. *Journal of Comparative Social Work*, 4(1), 106 - 117. doi:10.31265/jcsw.v4i1.48.
- Jacob, S. A., Larter, J., Blair, A. & Boyter, A. C. (2019). Using forum theatre to teach communication skills within an undergraduate pharmacy curriculum: A qualitative evaluation of students' feedback. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 11(4), 373 - 381. doi:https://doi.org/10.1016/j.cptl.2019.01.015.
- Jawadekar, W. S. (2011). *Knowledge Management Text & Cases: Creating a Learning Organization*. New Delhi: Tata McGraw - Hill.

- Jiang, Y., Shi, L., Cao, J., Zhu, L., Sha, Y., Li, T., Ning, X., Hong, X., Dai, X., Wei, J. (2020). Effectiveness of clinical scenario dramas to teach doctor - patient relationship and communication skills. *BMC Medical Education*, 20(1), 473. doi:10.1186/s12909-020-02387-9.
- Kalidas, C. S. (2014). Drama: A Tool for Learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 123, 444 - 449. doi:https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1443.
- Kayworth, T. & Leidner, D. (2004). Organizational culture as a knowledge resource. In *Handbook on Knowledge Management 1* (235 - 252). Berlin: Springer.
- Kirkegaard, M. & Fish, J. (2004). Doc - U - Drama: using drama to teach about patient safety. *FAMILY MEDICINE-KANSAS CITY*, 36, 628 - 630.
- Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods & Techniques* (2nd ed). New Delhi: New Age International.
- Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (2022). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). Harlow, Essex: Pearson Education Limited.
- Lundén, M., Lundgren, S. M., Morrison - Helme, M. & Lepp, M. (2017). Professional development for radiographers and post graduate nurses in radiological interventions: Building teamwork and collaboration through drama. *Radiography*, 23(4), 330 - 336. doi:https://doi.org/10.1016/j.radi.2017.06.005.
- Masoumi - Moghaddam, S. (2018). Using drama and drama techniques to teach English conversations to English as a foreign language learners. *International Journal of Applied Linguistics and English Literature*, 7(6), 63 - 68.

- Mateusz, B. & Małgorzata, S. (2010). *Worlds in Words: Storytelling in Contemporary Theatre and Playwriting*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.
- O'Toole, J. (1997). Rough treatment: Teaching conflict management through drama. *Teaching Education*, 9(1), 83 - 87.
- Pässilä, A., Oikarinen, T. & Kallio, A. (2013). Creating dialogue by storytelling. *Journal of Workplace Learning*, 25(3), 159 - 177. doi:10.1108/13665621311306547.
- Perret, R., Borges, M. R. S. & Santoro, F. M. (2004). *Applying Group Storytelling in Knowledge Management*. Paper presented at the Groupware: Design, Implementation, and Use, Berlin, Heidelberg.
- Peuchthonglang, Y. & Peuchthonglang, P. (2019). Community of Practice (CoP): Knowledge Management for Manufacturing of Creative Cultural Handicraft Products in Muang Sat CommunityMuang District, Chiang Mai. *Journal of MCU Peace Studies*, 7(5), 1474 - 1490.
- Reading, S., Reading, J., Padgett, R. J., Reading, S. & Pryor, P. (2015). The use of theatre to develop social and communication behaviors for students with autism. *Journal of Speech Pathology & Therapy*, 1(1).
- Reason, M. & Heinemeyer, C. (2016). Storytelling, story - retelling, storyknowing: towards a participatory practice of storytelling. *Research in Drama Education: The Journal of Applied Theatre and Performance*, 21(4), 558 - 573. doi:10.1080/13569783.2016.1220247.
- Robbins, D. (2009). *Understanding Research Methods: A Guide for the Public and Nonprofit Manager*. New York: Routledge.

- Sá, J. (2002). Diary Writing: An Interpretative Research Method of Teaching and Learning. *Educational Research and Evaluation*, 8(2), 149 - 168. doi:10.1076/edre.8.2.149.3858.
- Savolainen, R. (2017). Information Sharing and Knowledge Sharing as Communicative Activities. *Information Research: An International Electronic Journal*, 22(3).
- Seale, C. (1999). *The Quality of Qualitative Research*. London: SAGE Publication Ltd.
- Senajak, J. (2018). The Post - Teaching Practicum Knowledge Management for Development of Student Teachers in Mathematics Major, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University. *Journal of Research and Development Institute Rajabhat Maha Sarakham University*, 5(2), 1 - 12.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. London: Century Business.
- Serrat, O. (2017). Conducting after - action reviews and retrospects. In *Knowledge Solutions* (823 - 825). Berlin: Springer.
- Shamim, S., Cang, S. & Yu, H. (2019). Impact of knowledge oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(16), 2387 - 2417. doi:10.1080/09585192.2017.1323 772.
- Shokri, N. M. & Philip, A. (2014). Implementing English Drama for Engineering Students. *International Journal of Asian Social Science*, 4(2), 132 - 139.
- Smith, H. A. & McKeen, J. D. (2004). Creating and Facilitating Communities of Practice. *Handbook on Knowledge Management 1: Knowledge Matters*, 393 - 407.

- Steed, R. (2005). The play's the thing: using interactive drama in leadership development. *Journal of Business Strategy*, 26(5), 48 - 52. doi:10.1108/02756660510700537.
- Stokoe, E. (2011). Simulated Interaction and Communication Skills Training: The 'Conversation - Analytic Role - Play Method'. In C. Antaki (Ed.), *Applied Conversation Analysis: Intervention and Change in Institutional Talk* (119 - 139). London: Palgrave Macmillan UK.
- Sullivan, T. M., Limaye, R. J., Mitchell, V., D'Adamo, M. & Baquet, Z. (2015). Leveraging the power of knowledge management to transform global health and development. *Global Health: Science and Practice*, 3(2), 150 - 162.
- Sun, J. & Okada, T. (2021). The process of interactive role - making in acting training. *Thinking Skills and Creativity*, 41, 100860. doi:https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100860.
- Swap, W., Leonard, D., Shields, M. & Abrams, L. (2001). Using Mentoring and Storytelling to Transfer Knowledge in the Workplace. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 95 - 114. doi:10.1080/07421222.2001.11045668.
- Titi Amayah, A. (2013). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 454 - 471. doi:10.1108/JKM-11-2012-0369.
- Tseng, F. - C. & Kuo, F. - Y. (2014). A study of social participation and knowledge sharing in the teachers' online professional community of practice. *Computers & Education*, 72, 37 - 47.
- Wenger, E. C. & Snyder, W. M. (2001). Communities of Practice: The organizational Frontier. In *Harvard Business Review on Organizational Learning* (1 - 20). Boston: Harvard Business School Press.

- Wijetunge, P. (2012). Organizational storytelling as a method of tacit - knowledge transfer: Case study from a Sri Lankan university. *The International Information & Library Review*, 44(4), 212 - 223. doi:<https://doi.org/10.1016/j.iilr.2012.09.001>.
- Xue, Y., Bradley, J. & Liang, H. (2011). Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 15(2), 299 - 312. doi:[10.1108/13673271111119709](https://doi.org/10.1108/13673271111119709).
- Yaffe, M. J. (1989). The Medi - drama as an Instrument to Teach Doctor - Patient Relationships. *Medical Teacher*, 11(3 - 4), 321 - 329. doi:[10.3109/01421598909146420](https://doi.org/10.3109/01421598909146420).
- Zheng, K. (2021). Incorporation of Drama into English Language Teaching and Learning in K - 12 Schools in China: Exploratory Practices from the Researcher's Experience. *Advances in Educational Technology and Psychology*, 5(10), 115 - 121.