

วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2  
Organizational Culture Affecting Learning Organization of Schools Under  
the Secondary Educational Service Area Office 2

พงษ์ธร หนูฤทธิ์<sup>1</sup> และ สุรชัย สิกขาบัณฑิต<sup>1</sup>  
Phongthorn Nurit<sup>1</sup> and Surachai Sikkhabandit<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>1</sup>Master of Education, Eastern Asia University

Received: July 18, 2019

Revised: August 21, 2019

Accepted: August 22, 2019

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา (2) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา (4) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 155 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 384 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.837$ ) 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.727$ ) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ และเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา และสามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้ร้อยละ 45

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กร, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

## Abstract

The aims of this research were to (1) study the organizational culture (2) study of the learning organizations of schools under the Secondary Educational Service Area Office 2 (3) study the relationship between organizational culture and learning organizations of schools under the Secondary Educational Service Area Office 2 (4) study the organizational culture factors affecting

the learning organizations of schools under the Secondary Educational Service Area Office 2. The samples were 155 executives and 384 teachers. The data from questionnaires were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation and Stepwise multiple regression analysis. The research results were as follows: 1) The organizational culture factors of schools in overall was at the high level ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.837$ ). 2) The learning organization factors of schools under the Secondary Educational Service Area Office 2 in overall was at a high level ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.727$ ). 3) Relationship between the organizational culture and the learning organization of schools was at a moderate level and it also showed the positive correlation significantly at .01 ( $p < 0.01$ ). 4) The organizational culture factors affecting learning organizations of schools were including target aim of organizations, administration empowering and decision-making. In addition, the result demonstrated some important factors of learning organizations in schools and could be predicted the learning organization being at 45%.

**Keywords:** Organizational culture, Learning organizations, Secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office 2



## บทนำ

สังคมโลกในศตวรรษใหม่มีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก อันเป็นผลมาจากการที่ในแต่ละประเทศมุ่งพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมกับจุดเน้นของรัฐบาล หน่วยงานและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการเน้นการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีความสามารถที่หลากหลาย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่

12 ได้กำหนดหลักการสำคัญของแผนฯ ไว้บางส่วน คือ ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 4) จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้สรุปหลักการจัดการศึกษาและหลักการพัฒนาคนไว้ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้าง

วิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546, น. 4)

จากการศึกษาที่ผ่านมายังพบว่า การปรับเปลี่ยนองค์กรหรือดำเนินการในอันที่จะนำสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังอยู่ในระดับต่ำ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545 ก, น. 29) และหากพิจารณาจากผลการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็พบว่า บุคลากรโดยเฉพาะนักเรียนยังขาดการเรียนรู้ มีผลสัมฤทธิ์ในการวัดคุณภาพระดับชาติอยู่ในระดับที่ต่ำในหลายวิชา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551, น. 37) และสอดคล้องกับผลการสำรวจติดตามการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่ายังมีสถานศึกษาหลายแห่งดำเนินการสร้างการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สอดคล้องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 97) นอกจากนี้ การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและบุคลากรต้องรับรู้รับทราบเรื่ององค์ประกอบคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะปัจจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร Patterson, Purkey and Parker (1986, อ้างถึงใน กัญญภัคญา ภัทรไชยอนันท์, 2557, น. 18–21) ได้ให้องค์ประกอบไว้ดังนี้ 1) ความมุ่งประสงค์ขององค์กร (organization purposes) 2) การมอบอำนาจ (empowerment) 3) การตัดสินใจ (decision making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (sense of community) 5) ความไว้วางใจ (trust) 6) คุณภาพ (quality) 7) การยอมรับ (recognition) 8) ความเอื้ออาทร (caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity) จะเห็นได้ว่าปัจจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีคุณลักษณะเพื่อจะนำไปสู่การปฏิบัติหรือปรับปรุงองค์กรและส่วนประกอบอื่นให้ดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นประโยชน์และสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรที่มีลักษณะการให้บริการสาธารณะประเภทสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นอาจจะกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมขององค์กรเป็นพื้นฐานของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพยากรณ์ความสำเร็จทางการศึกษาในอนาคตและศักยภาพในการแข่งขันในระดับภูมิภาค

และระดับประเทศต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร Patterson, Purkey and Parker (1986, อ้างถึงใน กัญญภัคญา ภัทรไชยอนันท์, 2557, น. 18–21) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมในสถานศึกษาว่ามีประเด็นบ่งชี้ 10 ประการ ดังนี้

- 1) ความมุ่งประสงค์ขององค์กร (organization purposes)
- 2) การมอบอำนาจ (empowerment)
- 3) การตัดสินใจ (decision making)
- 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (sense of community)
- 5) ความไว้วางใจ (trust)
- 6) คุณภาพ (quality)
- 7) การยอมรับ (recognition)
- 8) ความเอื้ออาทร (caring)
- 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และ
- 10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity)

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990, อ้างถึงใน คมสัน ณ รังสี, 2550, น. 18) ได้นำเสนอหลักการ (discipline) เกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร 5 ประการ ดังนี้ 1) การเป็นผู้รอบรู้ (personal mastery) 2) รูปแบบความคิด (mental models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (team learning) และ 5) การคิดเชิงระบบ (system thinking) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีการ

ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กร  
แห่งการเรียนรู้ดังนี้

ปริญ บุญฉวย (2556) ได้ทำวิจัย เรื่อง วัฒนธรรม  
องค์กร องค์กรการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์กรของศาล  
ยุติธรรม: ตัวแบบสมการโครงสร้าง สรุปลำดับนี้ ระดับ  
ประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและ  
ระดับปัจจัยด้านองค์กรการเรียนรู้ของศาลยุติธรรมในภาพ  
รวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.374 ถึง 4.970  
และพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านองค์กร  
การเรียนรู้และประสิทธิผลองค์กรในภาพรวม ต่างมีความ  
สัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อศึกษาในบริบท  
ของศาลยุติธรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยรายคู่ เท่ากับ 0.335 ถึง 0.762 ผลการศึกษาชี้พบว่า  
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยร้อยละ 83.20 ของค่าความ  
แปรปรวนในแนวคิดประสิทธิผลองค์กร

ปิยะ ละมุลมอญ (2556) ได้ทำวิจัย เรื่อง วัฒนธรรม  
องค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม  
ศึกษาปทุมธานี เขต 1 สรุปลำดับนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร  
และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต  
1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์กรกับ  
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทิศทาง  
บวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปาน  
กลาง 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง  
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ  
ศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านยุทธวิธีที่  
ใช้ด้านตัวประสานองค์กร และด้านคุณลักษณะเด่นของ  
องค์กร สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.20

กัญญาภักฎา ภัทรไชยอนันท์ (2557) ได้ทำวิจัย  
เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร สรุปลำดับนี้ 1)  
วัฒนธรรมองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตาม  
ค่ามัธยฐานเลขคณิตเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุก  
ด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการ  
ยอมรับ ด้านเป้าประสงค์ขององค์กร ด้านการมอบอำนาจ  
ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความหลากหลาย

หลายของบุคลากร ด้านความมีคุณภาพ ด้านความเอื้อ  
อาทร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านการตัดสินใจ และด้าน  
ความไว้วางใจ ตามลำดับ 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยภาพรวมอยู่ใน  
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในด้าน  
มากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้าน  
องค์กร ด้านการเรียนรู้ ด้านสมาชิกองค์กร ด้านองค์ความรู้  
และด้านเทคโนโลยี ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง  
วัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษา  
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ในแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์  
กัน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัย  
สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เผด็จ อมรศักดิ์ (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง การ  
พัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในธุรกิจอุตสาหกรรม  
ที่เป็นเลิศ สรุปลำดับนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในธุรกิจ  
อุตสาหกรรมที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 11 องค์กรประกอบ  
89 ตัวแปร ผลการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้  
3 ระดับ 11 องค์กรประกอบ ดังนี้ 1) ระดับการเรียนรู้ระดับ  
บุคคล 3 องค์กรประกอบ ประกอบด้วย (1) การเป็นบุคคล  
ที่รอบรู้ (2) การมีแบบแผนทางความคิด (3) การคิดอย่าง  
เป็นระบบ 2) ระดับการเรียนรู้ระดับทีม 2 องค์กรประกอบ  
ประกอบด้วย (1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (2) การเรียนรู้ร่วมกัน  
เป็นทีม 3) ระดับการเรียนรู้ระดับองค์กร 6 องค์กรประกอบ  
ประกอบด้วย (1) บรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (2)  
วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การจัดการความรู้  
(4) การให้อำนาจบุคลากร (5) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (6) ภาวะผู้นำ

ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มี  
อิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์  
อุตสาหกรรม สรุปลำดับนี้ สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ของ Senge 5 ด้าน ในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ  
มาก และผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง  
การเรียนรู้จำแนกตามแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ได้ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พบว่า โครงสร้าง  
ที่เหมาะสม การเผยแพร่ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้  
และประสบการณ์ กลยุทธ์ เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการ  
เรียนรู้ และการตรวจวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยตัวแปร

ทั้ง 5 ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้ร้อยละ 25.10 2) ด้านรูปแบบวิธีคิด พบว่า โครงสร้างที่เหมาะสม การจัดทำเอกสาร และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิด ได้ร้อยละ 19.50 3) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า การจัดทำเอกสาร ภาวะผู้นำ การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบงานแก่บุคลากร การจัดการความรู้ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคณะ โดยตัวแปรทั้ง 6 ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ได้ร้อยละ 22.70 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบงานแก่บุคลากร การจัดทำเอกสาร และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ร้อยละ 29.30 5) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม การจัดทำเอกสาร และการจัดการความรู้ โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ได้ร้อยละ 23.40 โดยตัวแปรที่กล่าวมาสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ตามการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสร้างเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ คือ ตัวแปรต้นได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร มี 10 ด้าน 1) ความมุ่งประสงค์ขององค์กร (Organization purposes) 2) การมอบอำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (Sense of community) 5) ความไว้วางใจ (Trust) 6) ความมีคุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ตัวแปรตาม ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) รูปแบบวิธีการคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ และสร้างได้ดังภาพ 1

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน

2. วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 227 คน (ผู้อำนวยการ จำนวน 52 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 175 คน) และครูผู้สอน จำนวน 5,085 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2, 2559, หน้า 7)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร 155 คน และครู 384 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 539 คน โดยเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan, (1970, pp. 607-610)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีข้อความเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อัตราเงินเดือน และวิทยฐานะ มีลักษณะเป็นแบบตรวจ

## สอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตัวแปร 10 ด้าน ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นประสงค์ 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต 10) ความหลากหลายของบุคลากร จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตัวแปร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) รูปแบบวิธีการคิด 3) การมีส่วนร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ จำนวน 26 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) และวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) โดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ - Coefficient) ตามสูตรของครอนบาค (Cronbach) (Cronbach, 1984, p. 161) โดยมีค่า  $\alpha$  เท่ากับ .968

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มอบให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยประสานงานกับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ 1) วิธีส่งด้วยตนเอง 2) วิธีส่งผ่านผู้บริหารสถานศึกษา 3) วิธีส่งทางไปรษณีย์ โดยแบบสอบถามทุกฉบับ เมื่อตอบแล้วสามารถ

ใส่ช่องที่แนบให้ไปพร้อมแบบสอบถาม และส่งได้ทั้ง 3 วิธี  
ทั้งสิ้น 728 ฉบับ โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 539  
ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.04

4. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์  
และความถูกต้อง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามลักษณะ  
ของแบบสอบถามในแต่ละตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ  
(percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กร และ  
ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้การหาค่าเฉลี่ย  
( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.1 การแปลความหมายระดับวัฒนธรรมองค์กร  
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2  
นำไปเทียบเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ย  
ตามแนวคิดของ Best (1977, p.174) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แสดงว่า มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ดีที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แสดงว่า มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ดี

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แสดงว่า มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แสดงว่า มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แสดงว่า มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.2 การแปลความหมายระดับการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 นำไปเทียบเกณฑ์ขอบเขต  
ของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ Best (1977, p.174) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แสดงว่า เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แสดงว่า เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แสดงว่า เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แสดงว่า เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แสดงว่า เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ น้อย

3. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ  
เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)  
เพื่อศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ  
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

เกณฑ์พิจารณาความสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์,  
2553, หน้า 314)

ความสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง +1

>0.90 ความสัมพันธ์สูงมาก

0.71 - 0.90 ความสัมพันธ์สูง

0.31 - 0.70 ความสัมพันธ์ปานกลาง

0.20 - 0.30 ความสัมพันธ์น้อย

<0.20 ความสัมพันธ์น้อยมาก

4. การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา  
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2  
โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน  
(Stepwise multiple regression analysis)

### ผลการวิจัย

1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.837$ ) เมื่อพิจารณาเป็นราย  
ด้าน พบว่า ด้านการยอมรับ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด  
( $\bar{X} = 4.09$ ,  $SD = 0.839$ ) รองลงมาคือ ด้านความมีคุณภาพ  
( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.768$ ) และด้านการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.71$ ,  
 $SD = 0.876$ ) เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาน  
ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต  
2 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.727$ ) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD$   
 $= 0.735$ ) เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้าน  
รูปแบบวิธีการคิด ( $\bar{X} = 4.15$ ,  $SD = 0.731$ ) และด้านการ  
คิดอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD = 0.758$ ) เป็นด้านที่มี  
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .353$ ) และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ และเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา และสามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้ร้อยละ 45

### การอภิปรายผล

ประการที่หนึ่ง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษาได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐานไว้อย่างชัดเจน ตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณเป็นประจำทุกปี ประกอบกับการที่สถานศึกษาเป็นองค์กรภาครัฐ การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาจึงต้องยึดแนวนโยบาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการเป็นสำคัญ นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกฎ ระเบียบ กติกา การอยู่ร่วมกัน เพื่อกำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้การปฏิบัติงาน รวมถึงค่านิยมความคิด ความเชื่อ และการรับรู้ของครูเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (บุปผา หนูนภคตี, 2556, น. 82) และทำให้วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประการที่สอง การศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัทธิ เดชโยธิน (2550, น. 84) ที่ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ ของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นพมาศ ประภา (2552, น. 72) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๖) พ.ศ.2545 มาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งการที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานต่างๆ

ประการที่สาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การวิจัยพบว่า เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย คือ วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันจากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นและพัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์กร และสั่งสมสืบกันมาเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยทั่วไป โดยที่จะมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่เพื่อเกิดการรับรู้ การคิด และความรู้สึก ไปในทิศทางเดียวกันในการแก้ปัญหาต่างๆ และเพื่อการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ปัจจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะด้านการยอมรับ ด้านความไว้วางใจ และด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจาก การยอมรับ ความไว้วางใจ และความมุ่งประสงค์ เป็นการที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้

ประการที่สี่ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัย เป็นไปตามสมมติฐาน จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นกลยุทธ์หรือยุทธวิธีเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายควบคู่ไปกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงานบนพื้นฐานของการเปิดเผยและเชื่อใจต่อกัน ดังจะเห็นได้จากการเปิด โอกาสให้ บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาครูและบุคลากร คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารวิชาการ เป็นต้น และมีการกำหนดกรอบในการ ดำเนินกิจกรรม เช่น การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ อย่างชัดเจนว่า บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำ โดยผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความไว้วางใจและความเป็นอิสระต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินโครงการ และกิจกรรมต่างๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญจพร ไทลหลัง (2551, น. 95) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า องค์กรควรสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย ถือเป็น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานประเภทหนึ่งและสร้างความรู้สึกการมีส่วนร่วมในองค์กรความรู้สึกเป็นเจ้าของ องค์กร เจ้าของนโยบายที่บุคลากรได้ร่วมกันสร้างขึ้นมานั้น จะหล่อหลอมกลายเป็นค่านิยม เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กรในที่สุด และถือเป็นพันธะสัญญาผูกพันทั่วทั้งองค์กรในการมุ่งทำให้สำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ร่วมกันและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับวัฒนธรรมองค์กรของ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาด้านการยอมรับ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาด้านความมีคุณภาพ และวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาด้านการตัดสินใจ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ถึงแม้จะอยู่ในระดับมากก็ตาม ดังนั้นผู้บริหาร

หรือการจัดวางโครงสร้างหรือนโยบายขององค์กร ควรให้ความสำคัญกับการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น

2. ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากโดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยแนวคิดด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ แนวคิดด้านรูปแบบวิธีการคิดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และในด้านแนวคิดด้านการคิดอย่างเป็นระบบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาถึงแม้จะอยู่ในระดับมาก แต่เป็นด้านที่ระดับผลการวิเคราะห์เฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหาร ควรส่งเสริมหรือจัดให้มีกระบวนการร่วมวางแผนหรือการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะ หรือประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ สามารถคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ และสามารถแปลงความคิดสู่แผนปฏิบัติการได้จริง

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งกว้างขวางยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า การหาแนวทางพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดต่างๆ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของสถานศึกษา กับวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ควรศึกษาวิจัยในเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป



## References

- Lailang, B. (2008). *Relationships between organization culture and learning organization of disease prevention and control 7<sup>th</sup>, Ubon Ratchathani, Thailand*. Master of Public Administration, Ubon Ratchathane University. (in Thai)
- Best, John W. (1977). *Research in education. (3<sup>rd</sup> ed)*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Noonpakdee, B. (2013). *Teacher 's quality of work life affecting learning organization in educational institution under the jurisdiction of Kanchanaburi Primary Education Services Area Office 1*. Master of Education Program in Educational Administration, Nakhon Pathom Rajabhat University. (in Thai)
- Wongrattana, C. (2010). *Techniques for using statistics for research*. Nonthaburi: Thaineramitkit Inter Progressive. (in Thai)
- Cronbach, L. Joseph. (1984). *Essential of psychology and education*. New York: Mc-Graw Hill.
- Na Rangsi, K. (2007). *Problems and guided development of learning organization of Boraiwitta yakom School Trat Province*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Phadtarachaianan, K. (2014). *The Organization Culture and Learning Organization of the Faculty of Education Silpakorn University*. Master of Education Program in Educational Administration, Silpakorn University. (in Thai)
- Detyotin, L. (2007). *Organizational Culture affecting the learning organization as perceived by personnel in schools under The office of Khon Kaen Educational Service Area 4*. Master's independent study report, Master of Education Program in Educational Administration, Khon Kaen University. (in Thai)
- Ministry of Education. (1999). *National education act B.E. 2542 (1999) and amendments (2<sup>nd</sup> ed.). national education act B.E. (2002) and (3<sup>rd</sup> ed.). national education act B.E. (2010)*. Bangkok: Kurusapa Ladprao Printing. (in Thai)
- Ministry of Education. (2002). *Research study on knowledge development of Basic Education*. Bangkok: Kurusapa Printing. (in Thai)
- Ministry of Education. (2003). *School administration of basic education for legal entity handbook*. Bangkok: Ministry of Education. (in Thai)
- Prapa, N. (2009). *Organizational culture affecting learning organization of schools under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1*. Master of Education Program in Educational Administration, Khon Kaen University. (in Thai)
- Office of the Council of State. (2003). *Royal decree on criteria and procedures for good governance b.e*. Bangkok: Office of the Council of State. (in Thai)
- Office of the National Economics and Social Development Board, Prime Minister's Office. (2017). *The 12<sup>th</sup> national economic and social development plan (2017-2021)*. Bangkok: Prime

- Minister's Office. (in Thai)
- Amonsak, P. (2015). *The development of a learning organization model in industrial business with excellence performance*. Doctor's thesis, Doctor of Business Administration Program in Industrial Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai)
- Lamoolmon, P. (2013). *Organizational culture affecting learning organization of schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area 1*. Master of Education Program in Educational Administration Technology, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai)
- Boonchalua, P. (2013). *Organizational culture, learning organization and organizational effectiveness of the Court of Justice: Structural Equation Modeling*. Doctor of Philosophy, National Institute of Development Administration. (in Thai)
- Secondary Educational Service Area 2. (2016). *Fiscal year B.E. 2559 (2016) action plan*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Roopsing, T. (2015). Factors affecting learning organization of Faculty of Industrial Education. *Technical Education Development*, 28(97), 87-93. (in Thai)
- The Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2008). *Annual report*. Bangkok: The Office for National Education Standards and Quality Assessment. (in Thai)

