

**ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย**

**The Relationship Between Organization Culture and Learning  
Organization in Education in Stitution under Loei Provincial Office of  
The Non-Formal and Informal Education**

สุรีวัลย์ แก้วไชยะ<sup>1\*</sup>, ศักดินาภรณ์ นันท์<sup>2</sup>, ดุษฎีวัฒน์ แก้วอินนทร์<sup>3</sup>  
Surreewan Kaewchaiya<sup>1\*</sup>, Sakdinaporn Nuntee<sup>2</sup>, Dussadeevat Keawin<sup>3</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งสิ้น 172 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

<sup>1\*</sup> นักศึกษาด้านวิชาการบริหารการศึกษา, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย  
e-mail: ttoo\_to@hotmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. ประจักษ์คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการตัดสินใจ
2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** วัฒนธรรมองค์การ, ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

### Abstract

The research objectives aimed 1) to study the level of organization culture in educational institution under Loei provincial office of non-formal and informal education, 2) to study the level of organization of learning in educational institution under Loei provincial office of non-formal and informal education, and 3) to identify the relationship between organizational culture and organization of learning under Loei Provincial Office of the Non-formal and Informal education. The research samples consisted of 14 directors and 172 teachers, a total of 186, under Loei Provincial Office of the Non-formal and Informal Education in the 2556 academic year. The research tool for data collection was a Likert scale questionnaire and analyzed by percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows :

1. The overall of organization culture under Loei Provincial Office of the Non-formal and Informal education was at a high level. The highest feature aspect was purpose of organization and the lowest was decision.

2. The overall of organization of learning under Loei Provincial Office of the Non-formal and Informal Education was at a high level. The highest feature aspect was group learning and the lowest was creating a same vision.

3. The overall organizational culture has a positive relationship with the learning organizational with statistical significance of .01 under Loei Province Office of the Non-formal and Informal Education.

**Keyword:** Organization Culture, Learning Organizational

## บทนำ

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่ทำให้ศักยภาพที่มีในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่เป็นคนที่รู้จักคิดวิเคราะห์รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข จากความพยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจึงมีการออกกฎหมายว่าด้วยการศึกษาของชาติสำหรับใช้เป็นหลักในการปฏิรูปการศึกษานอกจากนี้ยังมีการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และปฏิรูปการเรียนรู้ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยให้การศึกษายเป็นตัวจักรในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นที่ถือว่าเป็นปัญหาวิกฤตในทุกฝ่ายเกี่ยวข้อง จำเป็นต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยริบด่วนและต้องเป็นการแก้ไขที่ให้ผลยั่งยืน กิ่งจันทร์ ศรีบุญยะแก้ว (2554: 1)

โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาหรือหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการผลิตบุคลากร ซึ่งเป็นเด็กเยาวชนให้เป็นพลเมืองที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาประเทศ และวัฒนธรรมองค์การเป็นของตนเอง การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นตัวกำหนดบทบาทหน้าที่ที่สำคัญซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่มุ่งประสงค์ของโรงเรียนเข้าด้วยกันมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน (Corporate Culture) แพตเตอร์สัน Patterson (1986: 50-51 อ้างถึงใน สุพัฒน์ศรี ศรีรุ่งเรือง 2554: 2-3) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน คือ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School Purpose) การมอบอำนาจ (Empowerment) การตัดสินใจ (Decision Making) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of School) ความไว้วางใจ (Trust) ความมีคุณภาพ (Quality) การยอมรับ

(Recognition) ความเอื้ออาทร (Caring) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) และความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียนและอิทธิพลต่อการบริหาร โรงเรียนใดที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่ง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจโรงเรียนเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนให้แข็งแกร่งขึ้น บุคลากรจะเห็นพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างและปฏิบัติตามวัฒนธรรมโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจลักษณะการทำงานและเลือกแนวทางที่ถูกต้องและมีการปฏิบัติร่วมกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรโรงเรียน ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบการบริหารและการพัฒนาโรงเรียน ถ้าเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียน และสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิผล ซึ่งจะอยู่คู่กับการเจริญเติบโตขององค์การ แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้างตามสภาพและกาลเวลาแต่สิ่งซึ่งยังคงอยู่และยังได้รับการยอมรับและยึดถืออยู่อย่างเหนียวแน่น ก็คือสิ่งที่เราเรียกว่า วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) Dcal & Kennedy (1996 อ้างถึงใน กิ่งจันทร์ ศรีบุญยะแก้ว 2554: 1)

สถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์การที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้พัฒนาทั้งด้านสติปัญญาและทักษะเพื่อเป็นกำลังของสังคม การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจต่อคุณภาพของโรงเรียน สถานศึกษาจำเป็นต้องหาทางป้องกันสร้างความเข้มแข็งในโรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรจากทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเน้นการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ส่งเสริมความช่วยเหลือและความร่วมมือทุกรูปแบบ ทำให้ต้องมีการหาแนวทางส่งเสริมแนวทางการเรียนรู้ให้แก่องค์กรและผู้คนในองค์กรทั้งระดับทีม ระดับบุคคล เพื่อแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ พอหทัย ภิรมย์ศรี (2554: 2) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สถานศึกษานับว่าเป็นองค์การบริการอย่างหนึ่งที่มีบุคลากรในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 ว่าด้วยการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 กล่าวว่าส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (2546: 4) องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่สามารถพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ทั้งในและนอกองค์กรให้มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง โดยมุ่งพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต Senge (1990: 10)

### จุดมุ่งหมายในการวิจัย

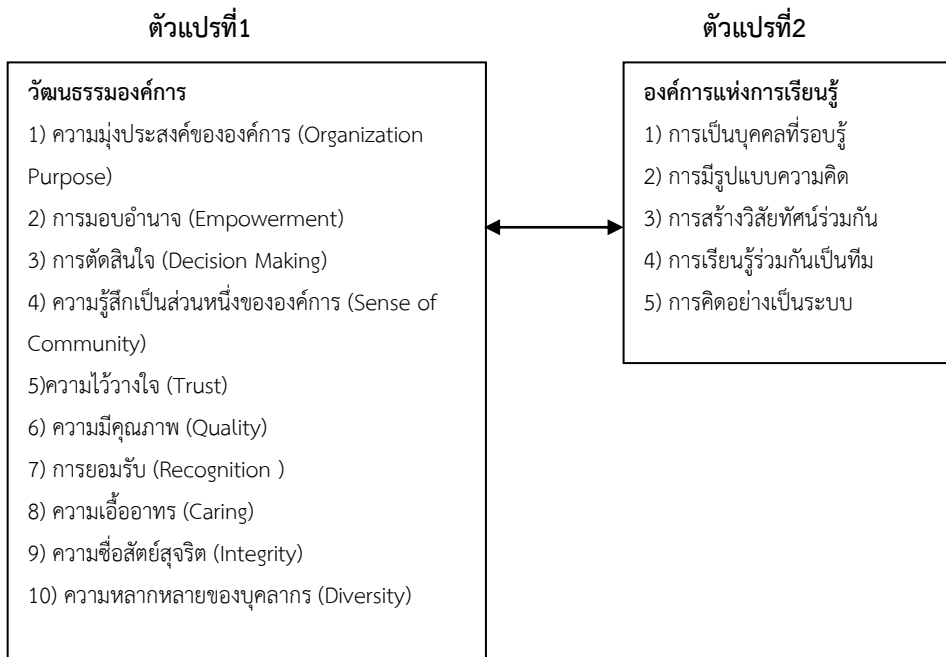
1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ซึ่งผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Patterson (1988 อ้างถึงใน นพมาศ ประภา 2552: 11) ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 10 ประการ ดังนี้ 1) ความมุ่งประสงค์ขององค์การ (Organization purpose) 2) การมอบอำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Sense of community) 5) ความไว้วางใจ (Trust) 6) คุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลยตามแนวคิดของ Senge (1990: 48) ) ครอบคลุม 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) 2) แบบแผนความคิด (Mental models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking)

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การกรอบแนวคิดของ Patterson (1988 อ้างถึงใน นพมาศ ประภา 2552: 11) และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990: 48) ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีการดำเนินงาน

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 14 คน ส่วนครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ประจำปี 2556 จำนวน 306 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน Krejcie & Morgan (1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 172 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามตำแหน่งและกลุ่มศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ปี พ.ศ. 2556 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบการตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ตามกรอบแนวคิดของแพตเตอร์สัน Patterson (1986 อ้างถึงใน นพมาศ ประภา 2552: 11) มีทั้งหมด 10 ด้าน คือ ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์การ การให้อำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต ความหลากหลายของบุคลากร แบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ ทั้งนี้ นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item–Congruence: IOC) ของแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน หากความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย และแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย โดยเลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปมาใช้ ปรับปรุงแบบสอบถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย จำนวน 30 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม สำหรับผลการตรวจสอบแบบสอบถามในขั้นตอนนี้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของวัฒนธรรมองค์การเท่ากับ .959 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เท่ากับ .925

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติตามหัวข้อการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สถิติทดสอบสมมติฐาน

ได้แก่ ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

### ผลการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กร ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.52) รองลงมาคือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก คือการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.52) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 1

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์กร	4.34	0.52	มาก
2.การมอบอำนาจ	4.20	0.52	มาก
3.การตัดสินใจ	4.12	0.52	มาก
4.ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.23	0.54	มาก
5.ความไว้วางใจ	4.23	0.52	มาก
6.ความมีคุณภาพ	4.23	0.50	มาก
7.การให้การยอมรับ	4.15	0.56	มาก
8.ความเอื้ออาทร	4.13	0.59	มาก
9.ความซื่อสัตย์สุจริต	4.19	0.57	มาก
10.ความหลากหลายของบุคลากร	4.18	0.56	มาก
รวม	4.21	0.46	มาก

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ( $\bar{X}$



= 4.24, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.60) ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตาราง 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล เกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยภาพรวมและรายด้าน

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.16	0.60	มาก
2.แบบแผนความคิด	4.13	0.60	มาก
3.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.10	0.53	มาก
4.การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.24	0.45	มาก
5.การคิดอย่างเป็นระบบ	4.20	0.50	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.20</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

3. วัฒนธรรมองค์การ (G) กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (A) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r = .81^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าวัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ความหลากหลายของบุคลากร (G10) กับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (A4) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ ( $r = .80^{**}$ ) รองลงมา คือ ความสื่อสัตย์สุจริต (G9) กับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (A3) โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ ( $r = .79^{**}$ ) และด้านที่มีค่าต่ำสุด คือ การมอบอำนาจ (G2) กับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (A4) โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อยู่ที่  $r = .39^*$  ดังแสดงในตารางที่ 3

### ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	A1	A2	A3	A4	A5	A
G1	.53**	.55**	.56**	.53**	.53**	.60**
G2	.52**	.53**	.49**	.39**	.48**	.53**
G3	.52**	.54**	.50**	.45**	.46**	.54**
G4	.48**	.52**	.61**	.63**	.46**	.60**
G5	.54**	.60**	.61**	.57**	.54**	.63**
G6	.62**	.63**	.63**	.56**	.64**	.68**
G7	.54**	.60**	.71**	.65**	.53**	.67**
G8	.70**	.73**	.75**	.67**	.73**	.79**
G9	.71**	.76**	.79**	.71**	.71**	.81**
G10	.75**	.77**	.77**	.80**	.76**	.85**
G	.72**	.75**	.77**	.73**	.71**	.81**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 (P>.01)

#### อภิปรายผล

1. วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความมุ่งประสงค์ขององค์การรองลงมาคือความมีคุณภาพตามลำดับและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ การตัดสินใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีความเอื้ออาทรความเป็นห่วงใยเชื่อถือและไว้วางใจกันมีความผูกพัน มีความจริงใจดูแลซึ่งกันและกันเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีทิศทางการดำเนินงานที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เน้นให้ครูทำงานตามความเชี่ยวชาญเหมาะสมกับความรู้ความสามารถเนื่องจากมีความหลากหลายของสาขาวิชาของครู ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ครูมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลาเปิดใจพร้อมที่จะยอมรับความคิดใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้งานมีคุณภาพ มีความภักดีต่อองค์การ มีการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลัทธิ เดชโยธิน (2550: 26) วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่

ถูกต้องในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานร่วมกันจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับ ความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารงานและการพัฒนาองค์การ ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์การและใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ในสังคมปัจจุบันได้แล้วจะส่งผลให้การบริหารงานในองค์การ ประสบผลสำเร็จต่อไป อุชฌีย์ ฟองคำ (2554: 26) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นสิ่งสร้างขึ้นในองค์การ ซึ่งมีทั้งสิ่งที่แสดงออกอย่างชัดเจนสามารถจับต้องได้ และสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในวัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่า และความเชื่อร่วมกันขององค์การ ซึ่งจะกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ ทั้งในเรื่องการปรับตัวขององค์การสภาพแวดล้อม และกระบวนการในการทำงานขององค์การ องค์การทุกองค์การจะสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง และแสดงถึงวัฒนธรรมผ่านการทำงาน การประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ ตลอดจนผ่านโครงสร้างองค์การการออกแบบและจัดสำนักงานขององค์การ และวัฒนธรรมยังแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์การ ซึ่งมีหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานของหมู่คณะประสบผลสำเร็จ สมาชิกในองค์การนั้นๆ เกิดความรักและผูกพันกัน นอกจากนี้บุคคลในองค์การเกิดความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และ รมแก้ว อยู่เกิด (2556: 44) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดสุขไพโรวัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีวัฒนธรรมหลักแบบเครือญาติ หรือรวมกลุ่ม (Clan Culture) ที่เน้นความร่วมมือการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และยังมีลักษณะวัฒนธรรมแบบราชาการ เพราะบุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายและสามารถรับผิดชอบโดยยึดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้กับครูแสดงความคิดเห็นและนำความคิดเห็นมาบูรณาการมีการพูดคุยเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีการฟังและช่วยเหลือกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้ครูมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ส่งผลต่อการตัดสินใจของครู เพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้อง กับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยสถานศึกษาสนับสนุนและสร้างให้ครูมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ ใฝ่เรียนรู้ ความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ ต่อเนื่องเป็นการคิดอย่างมีเหตุมีผล เน้นการแก้ปัญหาย่างชาญฉลาด มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อัญญรัตน์ บำรุงราษฎร์ (2552: 77-78) ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีไหวพริบปฏิภาณ เป็น ผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้

สามารถเพิ่มพูนศักยภาพตนเอง เปิดใจกว้าง ยอมรับความรู้ใหม่ๆ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เกิดกระบวนการทัศนและระบบการทำงานใหม่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคนและองค์การ ยึดหลักการมีส่วนร่วมทำงานร่วมกันเป็นทีม จัดระบบเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เข้าใจบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สามัคคี อุตสาหะในการเรียนรู้และในการปฏิบัติหน้าที่ เน้นให้สมาชิกในทีมมีการสนทนา อภิปราย แลกเปลี่ยนเพื่อเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เพื่อสร้างสรรค์อนาคตให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การและมีแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ตลอดจนปฏิบัติงานให้บรรลุถึงความสำเร็จทั้งส่วนตัวและองค์การ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ การแสวงหาของบุคคลให้กับตนเองอย่างเป็นระเบียบและการมององค์การอย่างเป็นองค์รวม มองเห็นภาพรวมของงานที่ปฏิบัติอยู่ มีความเข้าใจได้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ และนำมาบูรณาการเป็นองค์รวมขององค์การ

3. ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นความเป็นองค์การแห่งการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ ( $r=.81^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความไว้วางใจในการทำงานหรือให้ครูเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสร้างแบบแผนความคิด การกระจายอำนาจให้กับครูและมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการช่วยตัดสินใจทำให้งานมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับกับสังคมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญา นรา คนการ (2554: 78) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงถึงเป้าหมายของโรงเรียน ปฏิบัติงานต่างๆ ของครูในโรงเรียน และ สุขาดา เหมพรหมราช (2551: 82-83) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของการพัฒนาตนเองวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพญาไท 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) การพัฒนาตนเองและวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก
2. ควรมีการศึกษางานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากสภาพจริงของวัฒนธรรมองค์การและความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับสภาพหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การและความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถาน

## เอกสารอ้างอิง

- กัญญ์นรา คนการ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัจฉรินทร์ ศรีบุญยะแก้ว. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับอำเภอสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2548). วัฒนธรรมองค์การจากหนังสือเรื่องนางนพมาศ. วารสารสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช. ปีที่ 18 (2), 15.
- นพมาศ ประภา. (2552). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พอหทัย ภิรมย์ศรี. (2554). การศึกษาแนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนาหลวงสำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร.  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ร่มแก้ว อยู่เกิด. (2556). **วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดสุขไพโรวันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลัทธิ เดชโยธิน. (2550). **วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4**. การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**. กรุงเทพฯ : สิริบุตร.
- สุชาติา เหมพรหมราช. (2551). **ความสัมพันธ์ของการพัฒนาตนเอง วัฒนธรรมองค์การ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตราการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลวิภาท 2**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพัฒน์ศร ศรีรุ่งเรือง. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญญรัตน์ บำรุงราษฎร์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อุษณีย์ ฟองคำ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Patterson, J. L. (1986). **Productive school systems for a nonration world**. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline : The art and practice of the learning organization**. New York : Doubleday.