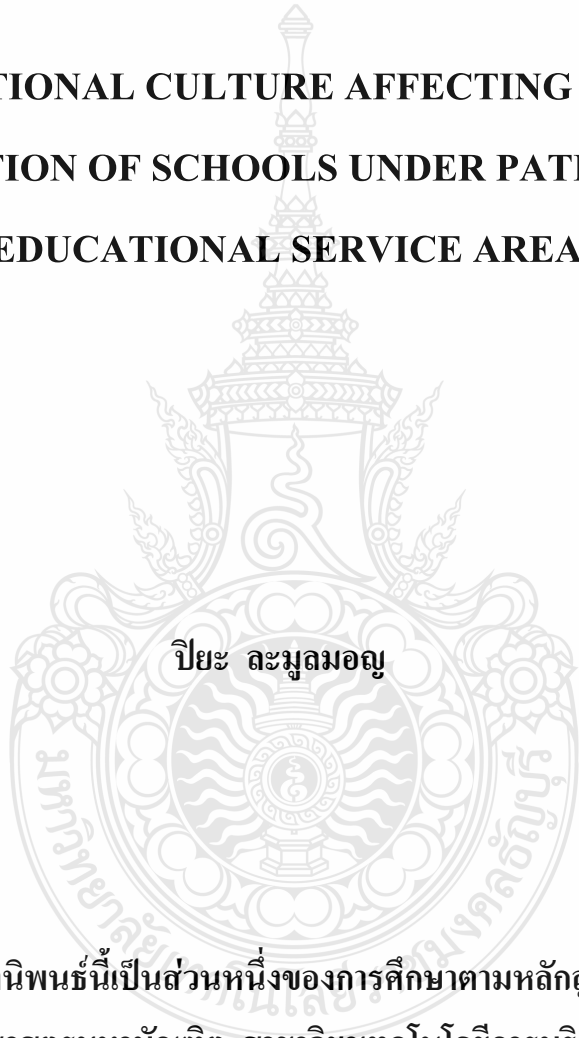


วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING LEARNING
ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER PATHUMTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



ปิยะ ละมุลมอญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ปิยะ ละมุลมอญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
Organizational Culture Affecting Learning Organization of Schools under
Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1

ชื่อ – นามสกุล นางปิยะ ละมุลมอญ
สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวรรการ, ปร.ค.
ปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)


..... กรรมการ
(อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวรรการ, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒนะ, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)
วันที่ 12 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2557

หัวข้อวิทยานิพนธ์	วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ชื่อ – นามสกุล	นางปิยะ ละมุลมอญ
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 344 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง และ 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ด้านตัวประสานองค์กร และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.20

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้

Thesis Title	Organizational Culture Affecting Learning Organization of Schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1
Name – Surname	Mrs.Piya Lamoolmon
Program	Educational Administration Technology
Thesis Advisor	Mrs.Tongluck Jirawatcharakorn, Ph.D.
Academic Years	2013

ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the level of the organization culture and learning organization 2) the relationship between the organization culture and learning organization of schools and 3) the organizational culture affecting learning organization of schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1.

The research sample were 344 persons including school administrators and teachers of schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1, the academic year of 2013 which selected through a stratified random sampling technique. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows: 1) the overall of the organization culture and learning organization of schools were high level 2) the organization culture was positively corrected at the middle level and significantly correlated with learning organization of schools at .01 level and 3) the organizational culture affecting learning organization of schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1 included strategic emphases, organization glue, dominant characteristics. These factors could predict learning organization, which accounted for 46.20 percent of the variance.

Keywords: organization culture, learning organization

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร อาจารย์ที่ปรึกษาและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการทำวิจัย ตลอดจนตรวจสอบผลงาน แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอกราบ ขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ไสว ที่กรุณาให้คำแนะนำ และความรู้ทางด้าน สถิติอันเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา และ ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี เกิดธรรม ดร.อนันต์ เทียวต้อย ดร.จิระศักดิ์ สารรัตน์ และนายกำจัด กงหนู ที่ให้ความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นอย่างดี รวมทั้ง ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามของ การวิจัยในครั้งนี้ด้วยดี ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ นายเจริญ ยังมี ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์ ที่ให้ความกรุณาสนับสนุนจนผู้วิจัยสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้ สำเร็จลุล่วง และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์และช่วยเหลือในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอด ประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัย คุณความดี และประโยชน์ใดๆ อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัย ขอมอบบูชาแต่บิดา มารดา และครูอาจารย์ที่ให้การอบรมสั่งสอน จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในวันนี้

ปิยะ ละมุลมอญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	13
1.3 คำถามของการวิจัย	14
1.4 สมมติฐานการวิจัย	14
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	14
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย	15
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย	17
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	19
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	33
2.3 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1..	45
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	55
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	61
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
4.2 ผลการวิเคราะห์	64
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
5.1 สรุปผลการวิจัย	88
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	91
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	105
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป	107
บรรณานุกรม	108
ภาคผนวก	114
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	115
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม	126
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	131
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	138
ภาคผนวก จ รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	141
ประวัติผู้เขียน	146

สารบัญตาราง

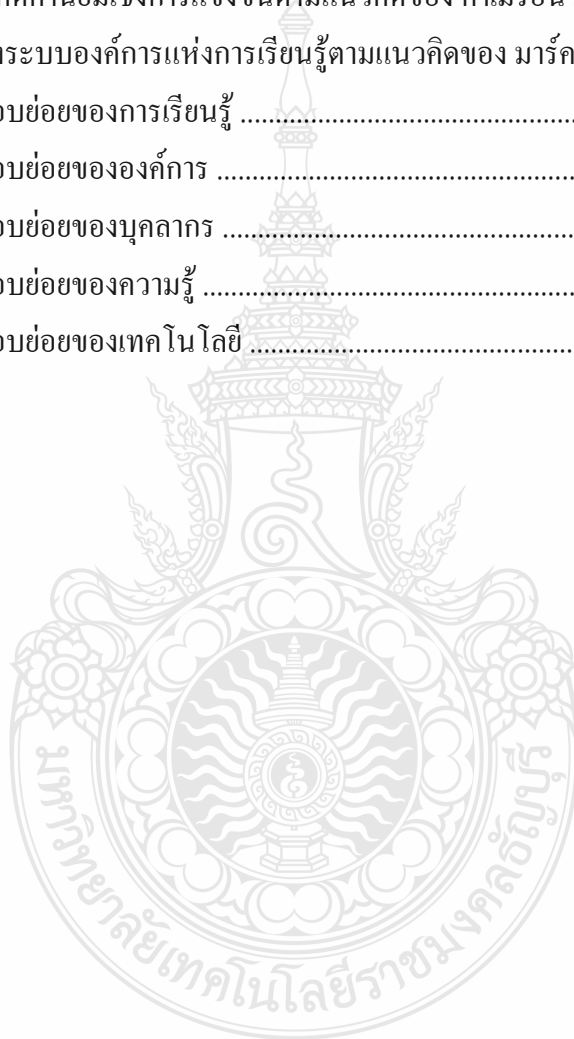
	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและขนาดของสถานศึกษา	56
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม	67
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร	68
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านผู้นำองค์กร	69
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการจัดการบุคลากร	70
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านตัวประสานองค์กร	71
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านยุทธวิธีที่ใช้	72
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	73
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	75
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	76
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร	78
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการจัดการความรู้	79
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	81
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	83
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	84
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	85

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	17
ภาพที่ 2.1 ระดับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ไชน์	24
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดค่านิยมเชิงการแข่งขันตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์	29
ภาพที่ 2.3 แบบจำลองระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์	39
ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบย่อยของการเรียนรู้	40
ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบย่อยขององค์กร	41
ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบย่อยของบุคลากร	42
ภาพที่ 2.7 องค์ประกอบย่อยของความรู้	43
ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยี	44



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge-based Society) ซึ่ง “ความรู้หรือต้นทุนทางปัญญา” ได้กลายมาเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต และถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากความรู้สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และเปรียบเสมือนอาหารที่หล่อเลี้ยงให้องค์กรเจริญเติบโต องค์กรที่ต้องการอยู่รอดและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการให้ความสำคัญกับความรู้หรือต้นทุนทางปัญญา และด้วยการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 1996, p. 17)

สถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา และเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ที่เช่นเดียวกันที่จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมดังกล่าว ทั้งนี้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, น.30) นอกจากนี้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 ยังได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

จะเห็นได้ว่าทั้งพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ต่างก็มุ่งให้สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งในส่วนของส่วนราชการเอง และข้าราชการในสังกัด ซึ่งรวมถึงครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการ แต่การที่จะพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่จำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในการขับเคลื่อน เนื่องจากองค์การประกอบไปด้วยบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรที่จะประพฤติปฏิบัติตนตามบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อ (Hoy & Miskel, 2008, p. 28) ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้ก็โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ขององค์กรก็อาจจะเกิดขึ้นได้ (Senge, 2006, p. 129) ดังนั้นการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้นจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญ (Cameron, 2008, p. 430) เพราะยิ่งวัฒนธรรมองค์กรมีความแข็งแกร่งเท่าใด องค์กรก็จะยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น (Schein, 2010, p. 13)

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมีต้องมีหลักการใดมากำกับ เป็นตัวกำหนดความคิด ความเชื่อ ชี้นำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่างๆ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, 2540, น. 14; Schein, 2010, p. 18) แต่ด้วยเหตุที่องค์กรแต่ละแห่งต่างก็มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อด้อย จึงจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะหรือปัจจัยต่างๆ ทั้งที่ช่วยเสริมสร้างหรือเป็นอุปสรรคต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีสถานศึกษาในสังกัด รวม 103 สถานศึกษา ครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอลองหลวง อำเภอลาดหลุมแก้วและอำเภอสามโคก ทำหน้าที่ในการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนวัยเรียนทุกคนให้ได้รับการปลูกฝังให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทยตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกย่องคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังทำหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการ

ดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ซึ่งต่างก็มุ่งให้สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาวัดผลขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มาก่อน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพราะนอกจากจะช่วยสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับใด และวัฒนธรรมองค์กรด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การศึกษายังช่วยให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดแนวทางต่างๆ ในการเสริมสร้างและพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัดผลขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง และเป็นแนวทางในการพัฒนาระดับสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาวัดผลขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 วัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.3.3 วัฒนธรรมองค์กรด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 วัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก

1.4.2 วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

1.4.3 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 103 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 135 คน และครูผู้สอน 1,367 คน รวมทั้งสิ้น 1,502 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 สถานศึกษา โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และครูผู้สอน สถานศึกษาละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 344 คน

1.5.2 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ คาเมรอน และ ควินน์ (Cameron & Quinn, 2011, pp. 30-32) ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะเด่นขององค์กร (Dominant Characteristics)
- 2) ผู้นำองค์กร (Organizational Leaders)
- 3) การจัดการบุคลากร (Management of Employees)
- 4) ตัวประสานองค์กร (Organization Glue)
- 5) ยุทธวิธีที่ใช้ (Strategic Emphases)
- 6) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (Criteria of Success)

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2011, pp. 237-241) ประกอบด้วย

- 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
- 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
- 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร (People Empowerment)
- 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ การรับรู้ และข้อสมมติพื้นฐานที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ร่วมกันยึดถือปฏิบัติ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม ประกอบด้วย

1.6.1.1 คุณลักษณะเด่นขององค์กร (Dominant Characteristics) หมายถึง สภาพโดยรวมของสถานศึกษาที่สามารถเห็นได้อย่างเด่นชัด

1.6.1.2 ผู้นำองค์กร (Organizational Leaders) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือพฤติกรรมและบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรและการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.6.1.3 การจัดการบุคลากร (Management of Employees) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร หรือลักษณะวิธีปฏิบัติต่อบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษา

1.6.1.4 ตัวประสานองค์การ (Organization Glue) หมายถึง กลไกที่ใช้พันนาการสถานศึกษาเข้าไว้ด้วยกัน เป็นสิ่งที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นหลักเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงคงอยู่

1.6.1.5 ยุทธวิธีที่ใช้ (Strategic Emphases) หมายถึง กลยุทธ์หรือจุดเน้นที่สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางหรือแนวนโยบายในการขับเคลื่อนนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย

1.6.1.6 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (Criteria of Success) หมายถึง เกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงชัยชนะและความสำเร็จของสถานศึกษา

1.6.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเอง และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพและการบรรลุเป้าหมาย ทั้งของ ตน ทีมงาน และองค์การ ประกอบด้วย

1.6.2.1 พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง สถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยมีรูปแบบการเรียนรู้หลายประเภท และมีทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ขององค์การ

1.6.2.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) หมายถึง สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ เพื่อให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ และวัฒนธรรม

1.6.2.3 การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร (People Empowerment) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร โดยการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ ได้ด้วยตนเอง

1.6.2.4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ ถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

1.6.2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) หมายถึง สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการเข้าถึงสารสนเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการใช้เทคโนโลยีต่างๆ

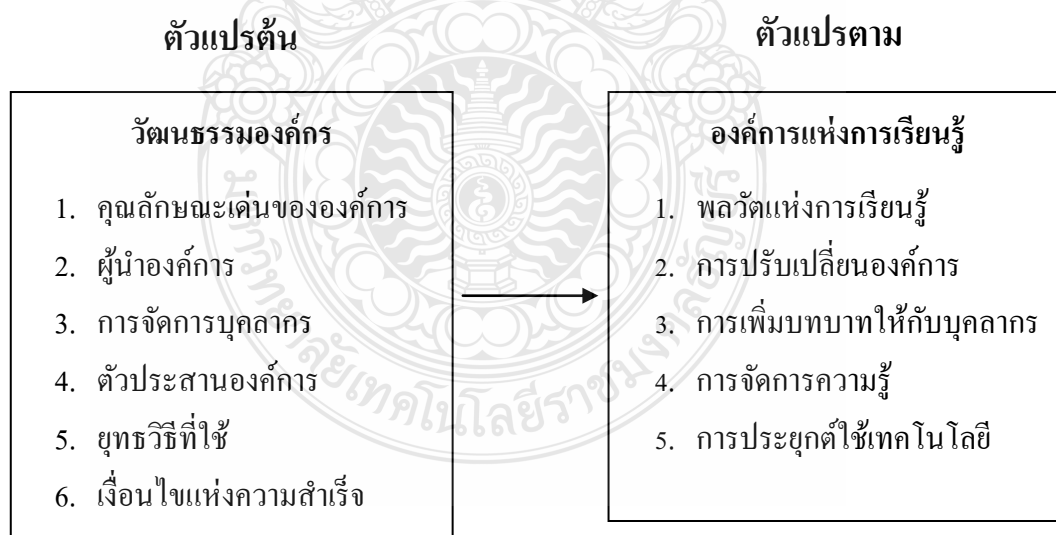
1.6.3 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษา ใน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอสามโคก อำเภอลองหลวง และอำเภอลาดหลุมแก้ว

1.6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาการตำแหน่งดังกล่าวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.6.5 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่องค์การชั้นนำทั่วโลกนิยมนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินวัฒนธรรมองค์กร เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะเด่นขององค์การ 2) ผู้นำองค์การ 3) การจัดการบุคลากร 4) ตัวประสานองค์การ 5) ยุทธวิธีที่ใช้ 6) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ และใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เป็นระบบและระบบย่อยต่างๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าจะสามารถสะท้อนให้เห็นสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน ประกอบด้วย 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

1.8.2 เพื่อเป็นสารสนเทศในการกำหนดแนวทางพัฒนา และยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.4 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.5 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.2 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.3 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

2.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)” ซึ่งมีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันดังนี้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 6) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วย สิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

อัลเลน (Allen, 1985, p. 334) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมทั้งหมดที่กลุ่มคาดหวัง ให้การยอมรับ และให้การสนับสนุน ไม่ว่าจะพฤติกรรมนั้นจะแสดงหรือไม่แสดงออกมาก็ตาม

อัลเวสสัน (Alvesson, 2002, p. 3) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของสัญลักษณ์และความหมายต่างๆ ไป ซึ่งทำให้เกิดระเบียบแบบแผนร่วมที่เกี่ยวเนื่องกับการรับรู้และส่งผลต่อแนวคิดของสมาชิกภายในองค์กร รวมถึงวิถีทางที่ซึ่งมันถูกกำหนดขึ้นและแสดงออกมา

คูมมิ่ง และ วอร์เลย์ (Cummings & Worley, 2009, p. 521) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของสิ่งประดิษฐ์ บรรทัดฐาน ค่านิยม และข้อสมมติพื้นฐานเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่ใช้การได้ดีเพียงพอที่จะนำมาสอนให้แก่ผู้อื่น วัฒนธรรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่มาจากทางเลือกและประสบการณ์จากการใช้กลยุทธ์และการออกแบบขององค์กร

ไชน์ (Schein, 2010, p. 18) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของข้อสมมติพื้นฐานร่วมที่สมาชิกในกลุ่มได้เรียนรู้จากการแก้ปัญหาอันเกิดจากการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และบูรณาการภายในองค์กรให้ประสานสอดคล้องกัน ซึ่งเมื่อข้อสมมติพื้นฐานเหล่านี้สามารถนำมาใช้งานได้ดีจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ก็จะนำไปสอนให้แก่สมาชิกใหม่ให้รับทราบถึงแนวทางที่ถูกต้องที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่างๆ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นอาจสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ การรับรู้ และข้อสมมติพื้นฐานที่สมาชิกองค์กรร่วมกันยึดถือปฏิบัติ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม

2.1.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นนามธรรม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ ดังนั้นการเข้าใจลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้มองเห็นภาพหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรได้ง่ายขึ้น

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 14-20) กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1) เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคนที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์กรได้

3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social Interaction) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกค่อยๆ เรียนรู้ทีละเล็กทีละน้อยจากการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นๆ กล่าวคือ เป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคม

4) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง นั่นคือ สิ่งที่เกิดหรือกระทำกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกขององค์กรกระทำโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรพึงพาการใช้สัญลักษณ์ (Symbol) ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง

6) เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร มีทั้งที่เป็นนามธรรมคือ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึก และที่เป็นรูปธรรม เช่น สัญลักษณ์ต่างๆ โดยวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสมจากการเรียนรู้ และถ่ายทอดทางสังคม

2.1.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 28-32) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1) สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรยอมรับ การที่สมาชิกขององค์กรทั้งเก่าและใหม่มีการติดต่อสัมพันธ์กัน ทำให้สมาชิกใหม่เกิดการเรียนรู้วิถีคิดวิถีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม พร้อมกันนั้นก็เกิดการเรียนรู้วิถีคิดวิถีทำงานที่สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่ปรารถนา

2) จัดระเบียบในองค์กร กล่าวคือ เมื่อสมาชิกเรียนรู้ เข้าใจ และเกิดการยอมรับแนวทางคิด แนวทางปฏิบัติ นานวันเข้าแนวทางเหล่านั้นจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานที่สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ผู้ฝ่าฝืนหรือละเมิดก็จะได้รับการลงโทษในรูปแบบต่างๆ วัฒนธรรมองค์กรจึงช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระเบียบแบบแผน

3) กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อสมาชิกองค์กรเกิดความเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์กรของตนแล้ว วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่างๆ ในองค์กรของตนได้

4) ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรทำอยู่เป็นปกติวิสัย สมาชิกจึงทำกิจกรรมต่างๆ ได้โดยอัตโนมัติไม่ต้องตัดสินใจ

5) แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรช่วยแก้ไขปัญหาพื้นฐานขององค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอด ซึ่งปัญหาพื้นฐานส่วนใหญ่มักประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และบูรณาการส่วนต่างๆ ภายในองค์กรให้ประสานสอดคล้องกัน

6) ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัว เมื่อวัฒนธรรมองค์กรผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์กรส่วนหนึ่งแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่างๆ ได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิถีคิดวิถีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในองค์กร กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรให้สมาชิกรุ่นใหม่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (Organizational Socialization) ซึ่งมีจุดประสงค์ให้สมาชิกใหม่เรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมในองค์กร และรับเอาวิถีคิดวิถีทำงานดังกล่าวเป็นแนวทางในการดำเนินงานและประพฤติตนต่อไป อันจะทำให้วัฒนธรรมขององค์กรได้รับการสืบสานให้ดำรงอยู่ต่อไป

7) สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกันและเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่น เช่น การแต่งกาย ระยะเวลาทำงาน วิธีการทำงาน ผลงาน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น

ดาร์ฟท์ (Daft, 2004, pp. 361-362) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า มีหน้าที่สำคัญ 2 ประการคือ

1) บูรณาการภายในองค์กร (Internal Integration) ซึ่งหมายถึง การประสานเชื่อมโยงสมาชิกองค์กรเข้าด้วยกัน ให้รู้ว่าจะติดต่อสัมพันธ์และทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนแนวทางชี้แนะความสัมพันธ์ของการทำงานในแต่ละวัน และช่วยให้เห็นว่าผู้คนมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างไร พฤติกรรมใดที่ยอมรับได้ และพฤติกรรมใดไม่เป็นที่ยอมรับ

2) ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก (External Adaptation) ซึ่งหมายถึง ทำอย่างไรองค์การจึงจะบรรลุเป้าหมายและจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้ โดยวัฒนธรรมจะช่วยชี้แนะกิจกรรมประจำวันของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน และช่วยให้้องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2.1.4 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

ด๊าฟท์ (Daft, 2004, p. 361, 366) มีความคิดเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือระดับที่อยู่บนพื้นผิว และระดับที่ไม่ปรากฏให้เห็น ดังนี้

1. ระดับที่อยู่บนพื้นผิว ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ที่มองเห็น และพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งได้แก่ แนวทางประเพณีปฏิบัติ สัญลักษณ์ เรื่องราว และพิธีการต่างๆ ที่สมาชิกองค์การร่วมกันยึดถือ โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมที่มองเห็นได้จะสะท้อนค่านิยมลึกๆ ที่อยู่ในจิตใจของสมาชิกองค์การ

2. ระดับที่ไม่ปรากฏให้เห็น ได้แก่ ค่านิยมที่อยู่ภายในจิตใจ ข้อสมมติ ความเชื่อ และกระบวนการทางความคิด ซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมที่แท้จริง

คummings และ วอร์เลย์ (Cummings & Worley, 2009, pp. 520-521) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรไว้ 4 ระดับ ตามลำดับขั้นของการรับรู้ (Awareness) ดังนี้

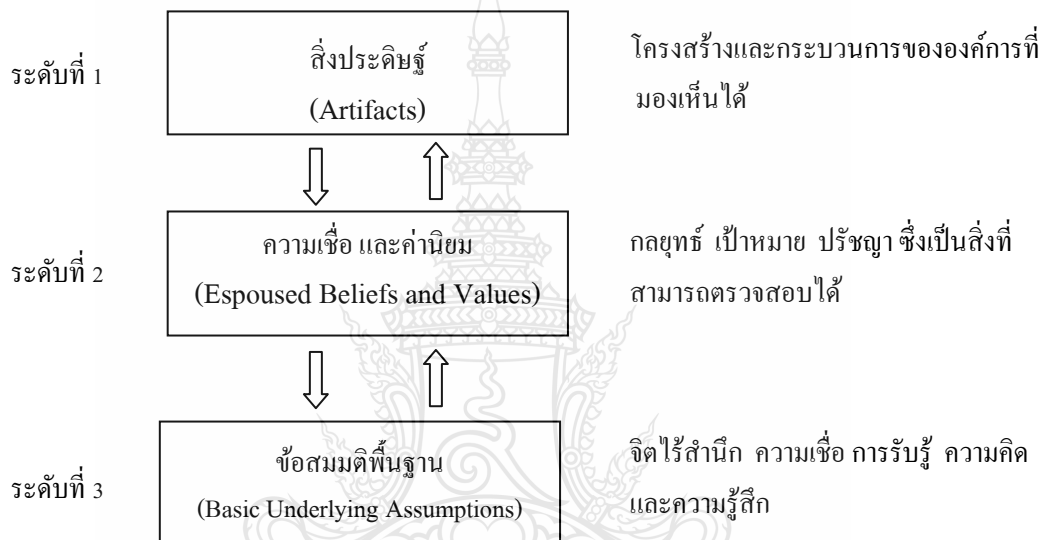
ระดับที่ 1 สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เป็นระดับที่อยู่บนสุด และเป็นสัญลักษณ์ที่สามารถมองเห็นได้ซึ่งสะท้อนมาจากชั้นวัฒนธรรมที่ลึกลงไป อย่างเช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ และข้อสมมติพื้นฐาน สิ่งประดิษฐ์นี้หมายรวมถึง พฤติกรรมของสมาชิก เครื่องแต่งกาย และภาษา ตลอดจนโครงสร้างขององค์การ ระบบ ขั้นตอน และแนวคิดทางกายภาพ อย่างเช่น การตกแต่ง การจัดพื้นที่ และระดับเสียง อย่างไรก็ตาม ด้วยตัวของสิ่งประดิษฐ์เองแล้วสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แท้จริงขององค์การได้อย่างมาก เนื่องจากสิ่งประดิษฐ์มักจะแสดงถึงข้อสมมติที่อยู่ลึกๆ

ระดับที่ 2 บรรทัดฐาน (Norms) คือ ระดับขั้นที่รองลงมาจากสิ่งประดิษฐ์ เป็นแนวทางให้สมาชิกในองค์การแสดงออกถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่เป็นกฎเกณฑ์แต่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ระดับที่ 3 ค่านิยม (Values) คือ ระดับขั้นของการรับรู้ในขั้นถัดไปอีก โดยเป็นสิ่งที่บอกให้สมาชิกรู้ถึงสิ่งที่ควรภายในองค์การ ค่านิยมจะบอกสมาชิกว่าอะไรที่สำคัญกับองค์การ และอะไรคือสิ่งที่ควรให้ความสนใจ

ระดับที่ 4 ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumption) คือ ระดับที่ลึกที่สุดของการรับรู้ เป็นข้อสมมติพื้นฐานที่จะบอกสมาชิกว่าจะรับรู้ คิด และรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ อย่างไร

ไชน์ (Schein, 1985, p. 22; 2010, pp. 23-34) เป็นนักวิชาการคนแรกที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งได้รับการอ้างอิงอย่างกว้างขวาง แนวคิดของไชน์ (Schein) จัดแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับชั้น ตามเกณฑ์ในเรื่องระดับความยากง่ายในการสังเกตเห็น (Degree of Visibility) ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ระดับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ไชน์

ที่มา: Schein, Edgar H. (2010). **Organizational culture and leadership**. (4th ed). San Francisco, CA: Wiley. p.24.

ระดับที่ 1 สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เป็นระดับพื้นผิว ซึ่งรวมถึงปรากฏการณ์ทั้งหมดที่สามารถมองเห็น ได้ยิน และรู้สึกได้เมื่อต้องเข้าไปอยู่ในกลุ่มใหม่ซึ่งมีวัฒนธรรมที่เราไม่คุ้นเคย สิ่งประดิษฐ์นั้นหมายรวมถึง ผลิตผลของกลุ่ม เช่น สถาปัตยกรรม ภาษา เทคโนโลยีและผลผลิตงานสร้างสรรค์ทางศิลปะ การแสดงทางอารมณ์ ตำนานและเรื่องเล่าขององค์กร เป็นต้น โดยสิ่งสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในระดับนี้คือ สามารถสังเกตเห็นได้ง่ายสุด แต่ค่อนข้างยากต่อการแปลความหมาย ยกตัวอย่างเช่น ชาวอียิปต์และชนเผ่ามายันต่างก็สร้างปิรามิดที่สูงตระหง่าน แต่ความหมายของปิรามิดในแต่ละวัฒนธรรมก็จะแตกต่างกันออกไป หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้ที่

สังเกตสามารถอธิบายได้ว่าเห็นอะไรและรู้สึกอย่างไร แต่ไม่สามารถปะติดปะต่อเพียงลำพังได้ว่าถึงนั้นจะหมายถึงอะไรในกลุ่มนั้นๆ และเป็นเรื่องที่อันตรายอย่างยิ่งหากพยายามที่จะลงความเห็นในข้อสมมติพื้นฐานจากสิ่งประดิษฐ์แต่เพียงอย่างเดียว

ระดับที่ 2 ความเชื่อ และค่านิยม (Espoused Beliefs and Values) เป็นความเชื่อ และค่านิยมในด้านความรู้สึกว่า “อะไรควร” ซึ่งต่างจาก “คืออะไร” ซึ่งไม่ใช่ทุกความเชื่อ และค่านิยมที่จะเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นข้อสมมติพื้นฐานได้ ความเชื่อ และค่านิยมที่ผ่านการทดสอบ และยังคงมีความน่าเชื่อถือในการแก้ปัญหากลุ่มได้เท่านั้นที่จะเปลี่ยนไปเป็นข้อสมมติพื้นฐานได้ ความเชื่อ และค่านิยมในระดับนี้จะทำนายพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ในระดับสิ่งประดิษฐ์ แต่ถ้าความเชื่อและค่านิยมนั้นไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้เดิมมาก่อนก็อาจเกิดสิ่งที่ผิดแปลกออกไปจากสิ่งที่ควรทำ ทั้งความเชื่อ และค่านิยมมักจะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่สามารถอธิบายได้ ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจในระดับที่ลึกซึ้ง สามารถแปลความ และทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เราจึงควรเข้าใจข้อสมมติพื้นฐานให้มากขึ้น

ระดับที่ 3 ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) เป็นค่านิยม ความเชื่อ ที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมิต้องมีหลักการใดมากำกับ เป็นตัวชี้นำพฤติกรรมและบอกสมาชิกกลุ่มว่าจะรับรู้ คิด และรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ เหล่านั้น วัฒนธรรมองค์กรในระดับนี้ จึงอยู่ในระดับลึกสุด โดยจะค่อยๆ ผิงแน่นอยู่ในส่วนลึกของจิตใจจนกลายเป็นสามัญสำนึกที่กระทำไปโดยไม่รู้ตัว หรือไม่ตระหนักถึงการดำรงอยู่ของมัน ความสำคัญของวัฒนธรรมจึงอยู่ในระดับนี้ เพราะเมื่อเราเข้าใจข้อสมมติพื้นฐาน เราจะเข้าใจวัฒนธรรมในระดับอื่นได้ง่ายขึ้น และทำให้เราสามารถจัดการกับเรื่องต่างๆ ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนั้นการที่จะเข้าใจวัฒนธรรมกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์กรใดๆ จึงต้องเข้าใจข้อสมมติพื้นฐาน และเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ซึ่งเป็นที่มาของข้อสมมติพื้นฐานเหล่านั้นด้วย

จากความเห็นของนักวิชาการข้างต้นอาจสรุปได้ว่า ระดับของวัฒนธรรมมีทั้งที่อยู่ในระดับที่สามารถมองเห็นได้ เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ และในระดับที่เราไม่สามารถมองเห็นได้ ซึ่งมีระดับความลึกที่แตกต่างกันออกไปตามการรับรู้ เช่น ความเชื่อ ค่านิยม และข้อสมมติพื้นฐาน เป็นต้น

2.1.5 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร

แฮร์ริสัน (Harrison, 1972, pp. 119-128; 1987, pp. 1-18) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งปกครองสภาพแวดล้อมขององค์กร และมุ่งมีชัยชนะเหนือฝ่ายตรงกันข้าม ไม่ค่อยเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้กฎหรืออำนาจจากภายนอก ภายในองค์กรผู้ที่มีอำนาจเท่านั้นจึงจะสามารถควบคุมเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากร ซึ่งทรัพยากรอาจเป็นสิ่งใดก็ได้ที่อีกฝ่ายต้องการ ผู้ที่มีอำนาจจึงใช้ทรัพยากรในการสร้างความพึงพอใจสนองความต้องการ และควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น วัฒนธรรมรูปแบบนี้ผู้นำจะมีบทบาทมากซึ่งมักจะพบในองค์กรเก่าๆ ที่มาจากพื้นฐานกิจการของครอบครัว

2) วัฒนธรรมมุ่งบทบาท (Role Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่ประกอบด้วยระบบของโครงสร้างและขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้เสถียรภาพแก่องค์กร มีการระบุหน้าที่และผลตอบแทนที่ชัดเจน ทั้งปัจเจกบุคคลและองค์กรต่างก็ถูกคาดหวังว่าจะให้การยอมรับในส่วนที่เป็นข้อต่อรองของตน ข้อดีของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือ มีความเป็นระเบียบ น่าเชื่อถือไว้วางใจ มีเหตุผล และมีความเสมอต้นเสมอปลาย การดำเนินงานเป็นไปตามโครงสร้างและขั้นตอนการปฏิบัติงานมากกว่าการควบคุมโดยผู้นำ แต่จุดอ่อนของวัฒนธรรมรูปแบบนี้กลับอยู่ที่จุดแข็งกล่าวคือ การดำเนินงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่ว่ามีคนจำนวนไม่มากนักที่เชื่อถือได้ ดังนั้นองค์กรจึงไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่สมาชิกองค์กรในระดับที่ต่ำกว่าระบบได้ถูกออกแบบมาเพื่อควบคุมและป้องกันไม่ให้สมาชิกเห็นแก่ตัวหรือทำอะไรที่ไม่ดี ซึ่งทำให้สมาชิกห่างไกลจากการสร้างสรรค์ และจากการทำในสิ่งที่ถูกต้อง เมื่อสิ่งที่ถูกต้องนั้นอยู่นอกเหนือกฎเกณฑ์

3) วัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกแสดงพลังอย่างเต็มที่เพื่อผลตอบแทน เป็นการใ้การปฏิบัติงานในการดึงดูดความสนใจและปลดปล่อยพลังในตัวของสมาชิกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต่างจากวัฒนธรรมมุ่งอำนาจ และวัฒนธรรมมุ่งบทบาท โดยทั้งสองรูปแบบต่างใช้ผลตอบแทนภายนอกและการลงโทษเพื่อเป็นการจูงใจสมาชิก

4) วัฒนธรรมมุ่งสนับสนุน (Support Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มีบรรยากาศขององค์กรขึ้นอยู่กับความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์กร โดยสมาชิกองค์กรเชื่อว่าตนมีคุณค่าในฐานะที่เป็นมนุษย์ ไม่ได้เป็นเพียงแค่ฟันเฟืองตัวหนึ่งในเครื่องจักรหรือเป็นเพียงคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น ดังนั้นสมาชิกองค์กรของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงทำงานไม่ใช่เพียงเพราะชอบงานของพวกเขาเท่านั้น แต่เพราะพวกเขาสนใจในคนที่พวกเขาทำงานด้วยและทำให้ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นอย่างเช่น ลูกค้า สาธารณชน และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมนุษย์มาก

และทำให้บรรยากาศภายในองค์กรมีความอบอุ่น ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้คือ สมาชิกองค์กรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเกินกว่าความต้องการในการทำงาน และเป็นการช่วยเหลือกันทั้งในกลุ่มและนอกกลุ่ม สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดและใช้เวลาด้วยกัน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น พวกเขาจะให้โอกาสกันเป็นครั้งที่สอง

วัฒนธรรมรูปแบบนี้ให้ความพึงพอใจแก่สมาชิกจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเป็นเจ้าของ และการติดต่อสัมพันธ์กัน โดยข้อสมมติของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือ สมาชิกจะให้การผูกมัดตนเองต่อกลุ่มหรือองค์กรที่พวกเขารู้สึกเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง และเชื่อว่าตนมีส่วนร่วม

แฮนดี้ (Handy, 1993, pp. 183-190) เสนอรูปแบบวัฒนธรรมไว้ 4 แบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มักพบในองค์กรเล็กๆ มุ่งเน้นความสำคัญไปที่คนเพียงคนเดียวนั่นคือ ผู้ที่มีอำนาจมากที่สุดโดยจะรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง แล้วแผ่รังสีแห่งอำนาจกระจายออกไปจากศูนย์กลางนั้น ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงเป็นลักษณะใยแมงมุม

2) วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีกฎระเบียบและกระบวนการที่แน่นอนเป็นกรอบในการทำงาน ทุกคนจะทำงานภายใต้บทบาทหน้าที่เท่าที่ตนมีอยู่ โดยผ่านสายงานการบังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะของโบสถ์กรีก ซึ่งมีจุดแข็งอยู่ที่เสาหลัก ซึ่งหมายถึง “หน้าที่” หรือ “ความเป็นพิเศษ” โดยเสาแต่ละเสาจะมีความแข็งแกร่งในสิทธิของตัวเอง แหล่งอำนาจที่สำคัญของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงเป็น “อำนาจในตำแหน่ง” บทบาทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความสำคัญมากกว่าตัวบุคคล ดังนั้นการดำเนินงานใดๆ ที่เกินเลยหรือนอกเหนือจากบทบาทที่กำหนดจึงไม่เป็นที่ต้องการ

3) วัฒนธรรมมุ่งเน้นงาน (Task Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์กรมุ่งเน้นการทำงานเฉพาะในส่วนที่ตนรับผิดชอบภายใต้การทำงานเป็นทีม ซึ่งมีสภาพการทำงานค่อนข้างยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวได้เป็นอย่างดี กลุ่มคนหรือทีมงานถูกจัดตั้งขึ้นมาด้วยจุดประสงค์เฉพาะอย่างสามารถที่จะเปลี่ยนรูป ละทิ้ง หรือทำงานต่อไปได้ง่าย องค์กรรูปแบบนี้มีการทำงานที่รวดเร็ว เพราะทุกกลุ่มต่างก็มีอำนาจในการตัดสินใจอยู่ภายในกลุ่ม มีการตัดสินใจกันด้วยผลงาน ความสัมพันธ์ของการทำงานภายในกลุ่มเป็นการเคารพซึ่งกันและกันตามศักยภาพมากกว่าเคารพตามอายุหรือสถานภาพลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะตาข่าย

4) วัฒนธรรมมุ่งเน้นบุคคล (Person Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล (Individuals) กล่าวคือ องค์กรมีไว้เพื่อบริการและช่วยเหลือปัจเจกบุคคลที่อยู่ภายในองค์กร วัฒนธรรมรูปแบบนี้ ปัจเจกบุคคลจะทำในสิ่งที่ตนสามารถทำได้ และจะฟังก็เฉพาะเรื่องที่

เหมาะสมกับพวกเขาเท่านั้น โดยทุกคนในองค์กรมีความสำคัญเท่ากันหมด และมีอำนาจในการตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะกลุ่มก้อน

ด๊าฟท์ (Daft, 2004, pp. 367-370) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยส่งเสริมค่านิยมองค์กร บรรทัดฐาน และความเชื่อเพื่อสนับสนุนศักยภาพขององค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะมีความกระตือรือร้นในการสร้างความเปลี่ยนแปลง และมีการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมใหม่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการเสี่ยง

2) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ตระหนักถึงการให้บริการลูกค้าเฉพาะที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่จะไม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ลักษณะขององค์กรแบบนี้คือ มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3) วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นความเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรในแง่ของความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของ โดยสมาชิกในองค์กรมีการผูกมัดตนเองไว้กับองค์กรสูง ค่านิยมสำคัญของวัฒนธรรมแบบนี้คือ ความเอาใจใส่สมาชิกขององค์กร สมาชิกจะมีทุกอย่างที่ต้องการ ตราบเท่าที่สมาชิกยังมีผลผลิตให้กับองค์กร

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นการดำเนินงานภายในภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ องค์กรประเภทนี้จะมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนวิธีการในการทำธุรกิจ มีการสร้างสัญลักษณ์ วิธบุรุษ พิธีการที่สนับสนุนความร่วมมือ และประเพณี รวมทั้งมีการจัดทำนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ ผู้ที่อยู่ในองค์กรประเภทนี้มักอยู่ในระดับต่างๆ แต่จะมีเสถียรภาพ มีระเบียบปฏิบัติ และมีความร่วมมือสูงในหมู่สมาชิก

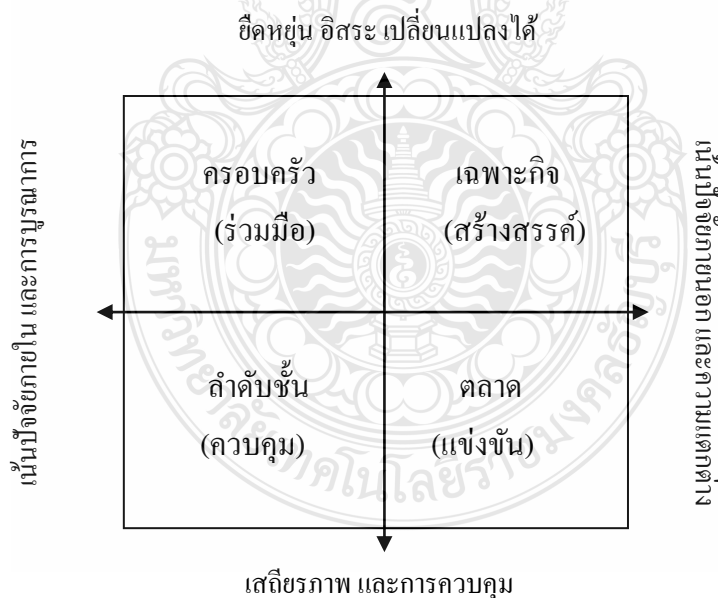
คาเมรอน และ ควินน์ (Cameron & Quinn, 2011, pp.38-51) ได้เสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรตามกรอบแนวคิดค่านิยมเชิงการแข่งขัน (Competing Values Framework) ซึ่งพุ่งเป้าไปที่คุณค่าหลักหรือค่านิยมหลัก (Core Value) ของวัฒนธรรมองค์กรแต่ละรูปแบบที่คาดว่าจะส่งเสริมความมีประสิทธิภาพให้กับองค์กรซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พัฒนาการของแนวคิดค่านิยมเชิงการแข่งขัน

กรอบแนวคิดค่านิยมเชิงการแข่งขัน เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1974 โดยจอห์น แคมป์เบลล์ และคณะ (John Campbell & others) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งคำถามสำคัญของการศึกษาวิจัยในครั้งนั้นคือ อะไรเป็นเกณฑ์สำคัญในการพิจารณา

ว่าองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ อะไรคือปัจจัยสำคัญที่กำหนดความมีประสิทธิผลขององค์กร และเมื่อคนตัดสินองค์กรว่ามีประสิทธิผล คนเหล่านั้นใช้อะไรเป็นตัวบ่งชี้

ในการศึกษา จอห์น แคมป์เบลล์ และคณะ (John Campbell & others) ได้สร้างตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิผลขององค์กรขึ้นซึ่งมีทั้งหมด 39 ตัว เพื่อใช้เป็นชุดเปรียบเทียบประสิทธิผลขององค์กร แต่หลังจากนั้นในปี ค.ศ.1983 โรเบิร์ต อี ควินน์ (Robert E. Quinn) และจอห์น โรห์บัพ (John Rohrbaugh) เห็นว่าตัวบ่งชี้มีมากเกินไปไม่สะดวกต่อการนำไปใช้ จึงทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ทั้ง 39 ตัว ด้วยวิธีการทางสถิติเพื่อวิเคราะห์รูปแบบหรือกลุ่มของตัวบ่งชี้ว่ามีการเกาะกลุ่มกันหรือไม่ ซึ่งได้ข้อสรุปออกมาว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 39 ตัว มีการเกาะกลุ่มกันใน 2 มิติ คือ มิติแรกพบว่า องค์กรที่มีความมีประสิทธิผลนั้นจะมีความแตกต่างกันในระหว่างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีความอิสระในการปรับตัว และสามารถเปลี่ยนไปตามสภาวะแวดล้อม กับองค์กรที่มีความมั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลง อยู่ในกฎกติกา และการควบคุมอย่างเคร่งครัด ส่วนอีกมิติพบว่า องค์กรที่มีความมีประสิทธิผลนั้นจะเป็นองค์กรที่มีความแตกต่างกันในระหว่างองค์กรที่มุ่งเน้นปัจจัยภายในกับองค์กรที่มุ่งเน้นปัจจัยภายนอก และเมื่อนำตัวบ่งชี้ทั้ง 2 มิติ ที่แตกต่างกันมาสัมพันธ์กันจะทำให้เกิดเป็น 4 ส่วน ซึ่งแต่ละส่วนจะมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิผลที่แตกต่างกัน แสดงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดค่านิยมเชิงการแข่งขันตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์

ที่มา: Cameron, .K. S. & Quinn, R. E. (2011). **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework.** (3rd ed). San Francisco: Jossey-Bass. p.39

จากภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นวัฒนธรรมองค์กร 4 รูปแบบ ซึ่งมีคุณลักษณะเด่นเฉพาะ เป็นของตัวเอง กล่าวคือ วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจจะเน้นปัจจัยภายนอกและความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) จะมีลักษณะตรงกันข้ามคือ เน้นปัจจัยภายใน ความมั่นคง ความมีเสถียรภาพ วัฒนธรรมแบบครอบครัวจะเน้นปัจจัยภายในและความยืดหยุ่น และวัฒนธรรมแบบ ตลาดจะเน้นปัจจัยภายนอกและความมีเสถียรภาพ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์ สรุปได้ดังนี้
(Cameron & Quinn, 2011, pp. 41-51; Cameron, 2008, pp. 433-434)

1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan (Collaborate) Culture) หรือวัฒนธรรมแบบร่วมมือ วัฒนธรรมรูปแบบนี้จะมีความเป็นกันเอง สมาชิกองค์การรู้สึกเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ทุกคนจะมีส่วนร่วมกันอย่างมากในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ผู้นำเป็นเสมือนพี่เลี้ยง ครูฝึก หรือพ่อแม่ที่คอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนการทำงาน ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันคือ ความจงรักภักดี ขนบธรรมเนียม ประเพณี และความร่วมมือ องค์การเน้นผลตอบแทนระยะยาวในการพัฒนาปัจเจกบุคคล วัฒนธรรมรูปแบบนี้เน้นเรื่องค่านิยมและเป้าหมายร่วม การมีส่วนร่วม และให้ความรู้สึกของการเป็นครอบครัว

2. วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy (Create) Culture) หรือวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบนี้มีลักษณะเป็นพลวัต มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัว ปฏิบัติงานเสมือนเป็นเจ้าของกิจการ และมีความกล้าเสี่ยง เน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้อิสระแก่บุคลากรในการคิดการทำ ไม่ยึดติดกับระเบียบจนขาดความคล่องตัว และชอบที่จะเสี่ยง โดยมองว่าความเสี่ยงคือสิ่งที่ทำหาย ตัวประสานองค์การคือการค้นคว้าทดลองและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ความสำเร็จหมายถึง การผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นต้นตำรับ เหตุที่เรียกวัฒนธรรมแบบนี้ว่า วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ หมายถึงความพร้อมที่จะสลายตัวเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ

3. วัฒนธรรมแบบตลาด (Market (Compete) Culture) หรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน วัฒนธรรมรูปแบบนี้เน้นการทำงานเชิงรุก การแข่งขัน และการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก และลูกค้า ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งเน้นชัยชนะ จุดมุ่งหมายระยะยาวคือการปฏิบัติการแข่งขันและความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำเป็นเสมือนผู้กำกับ หรือนักแข่งขัน มีบทบาทในการกระตุ้นและสร้างความกดดันในการทำงาน ความสำเร็จขององค์การคือ ส่วนแบ่งทางการตลาดและการเจาะตลาด

4. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy (Control) Culture) หรือวัฒนธรรมแบบควบคุม วัฒนธรรมรูปแบบนี้มีโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีกฎระเบียบค่อนข้างมาก และมุ่งเน้นในเรื่องของประสิทธิภาพ และความมั่นคง บทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารคือ เป็นผู้จัดการ หรือผู้ประสานงาน บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน ตัวประสานองค์การคือ กฎระเบียบ และนโยบายต่างๆ หัวใจขององค์การแบบนี้คือ ความมีเสถียรภาพ และความราบรื่นในการดำเนินการกิจ

2.1.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จะกำหนดประเภทขององค์การที่ต้องการเจริญเติบโต

2. ค่านิยม เป็นแนวความคิดและความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของพนักงานทุกคน

3. สัญลักษณ์ คือ วัตถุ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่าง เป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวพันกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ องค์การบางแห่งจะใช้ถ้อยแถลงของภารกิจ

4. เรื่องราว คือ เรื่องเล่าบนรากฐานของเหตุการณ์จริงที่ถูกบอกเล่าอยู่บ่อยครั้งและรับรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การ เรื่องราวจะถูกบอกเล่าแก่พนักงานใหม่เพื่อรักษาค่านิยมขององค์การเอาไว้

5. วีรบุรุษ คือ ตัวเซดเพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของการกระทำ คุณลักษณะ และบุคลิกภาพของวัฒนธรรมองค์กร วีรบุรุษคือ แบบจำลองของบทบาทเพื่อการดำเนินตามของพนักงาน วีรบุรุษจะแสดงให้เห็นถึงการกระทำที่ถูกต้องภายในองค์การ บริษัทที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะใช้ประโยชน์จากความสำเร็จเหล่านี้เพื่อสร้างวีรบุรุษที่เป็นตัวแทนค่านิยม

6. คำขวัญ ประโยคหรือถ้อยคำที่แสดงค่านิยมขององค์การ บริษัทหลายแห่งใช้คำขวัญเพื่อถ่ายทอดความหมายพิเศษแก่พนักงาน

7. งานพิธีหรือธรรมเนียมปฏิบัติ คือ กิจกรรมที่เตรียมเอาไว้ที่เป็นเหตุการณ์พิเศษและดำเนินเพื่อประโยชน์ของผู้เข้าร่วม ผู้บริหารจัดงานพิธีขึ้นมาเพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์การ งานพิธีจะเป็นโอกาสพิเศษที่เสริมคุณค่าของความสำเร็จ สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานด้วยการให้พวกเขามีส่วนร่วมภายในเหตุการณ์ที่สำคัญ ด้วยการยกย่องและฉลองวีรบุรุษ เหตุการณ์หลายอย่างจะ

ถูกรวมเข้าไว้ภายในงานพิธีครั้งเดียวเพื่อการเพิ่มความสำคัญ และพนักงานใหม่จะมีความคุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์กร

8. เครื่องข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรและระหว่างรุ่นของพนักงานที่ต่อเนื่องกัน

สมยศ นาวิกาน (2543) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต

2. ค่านิยม ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกัน โดยพนักงานทุกคนจะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร ค่านิยมคือ สิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกขององค์กร ค่านิยมมักจะถูกระบุไว้ภายในเป้าหมายหรือคำขวัญของบริษัท

3. วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กร

4. ธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วย

5. เครื่องข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรและระหว่างรุ่นของพนักงานที่ต่อเนื่องกัน

คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn, 2011, pp.27-34) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งประกอบขึ้นจากคุณลักษณะเด่นเฉพาะ อันเป็นผลมาจากการผสมผสานกันระหว่างมิติของวัฒนธรรมองค์กร 6 มิติ (Six Dimensions of Organizational Culture) ดังนี้

1. คุณลักษณะเด่นขององค์กร (Dominant Characteristics) หมายถึง สภาพโดยรวมของสถานศึกษาที่สามารถเห็นได้อย่างเด่นชัด

2. ผู้นำองค์กร (Organizational Leaders) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หรือพฤติกรรมและบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรและการดำเนินงานของสถานศึกษา

3. การจัดการบุคลากร (Management of Employees) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร หรือลักษณะวิธีปฏิบัติต่อบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษา

4. ตัวประสานองค์กร (Organization Glue) หมายถึง กลไกที่ใช้พันธนาการสถานศึกษาเข้าไว้ด้วยกัน เป็นสิ่งที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นหลักเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงคงอยู่

5. ยุทธวิธีที่ใช้ (Strategic Emphases) หมายถึง กลยุทธ์หรือจุดเน้นที่สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางหรือแนวนโยบายในการขับเคลื่อนนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย

6. เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (Criteria of Success) หมายถึง เกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงชัยชนะและความสำเร็จของสถานศึกษา

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)” ไว้ดังนี้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, น. 88) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่มีความรู้เป็นฐาน และมีพัฒนาการทางความรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อขยายขีดความสามารถที่ไม่เพียงแต่การเรียนรู้เท่านั้น การพัฒนาความรู้ใหม่ และความเข้าใจที่ถ่องแท้ถึงพฤติกรรมองค์การโดยมีความจำองค์กร (Organizational Memory) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์การ โดยมีฝ่ายบริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุน

มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2011, p. 247) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ซึ่งมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเต็มพลัง ส่งเสริมการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การได้ดีขึ้น เป็นองค์การที่ให้อำนาจแก่นักบุคลากรได้เรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การเช่นเดียวกับงานที่ทำ โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งในการเรียนรู้และสร้างผลผลิต

เพดเลอร์ เบอร์กอยน์ และบอยเดลล์ (Pedler, Burgoyne & Boydell, 1991, p. 1) เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผลของการเรียนรู้ในระดับทั้งองค์การ บริษัทแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่สมาชิกทั้งหมด และมีการปฏิรูปตนเองอย่างต่อเนื่อง

กาบิน (Gavin, 2000, p. 11) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ แสวงหา แปลความหมาย ถ่ายทอด และรักษาไว้ซึ่งความรู้ รวมทั้งมีการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อสะท้อนความรู้ใหม่ และความเข้าใจอันลึกซึ้งอย่างมีจุดมุ่งหมาย

เซนเก้ (Senge, 2006, p. 3) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่ซึ่งผู้คนในองค์การขยายขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่ตนปรารถนา

อย่างแท้จริง เป็นที่ซึ่งสนับสนุนรูปแบบความคิดใหม่ๆ และการขยายรูปแบบทางความคิด เป็นที่ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยังผู้คนในองค์กรต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่ซึ่งสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพและการบรรลุเป้าหมาย ทั้งของตน ทีมงาน และองค์กร

2.2.2 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, pp. 31-32, 51-77) กล่าวถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 11 ประการ ดังนี้

1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structures) กล่าวคือ เป็นโครงสร้างแบบแบนราบที่ไม่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชามากเกินไป ซึ่งจะช่วยให้การติดต่อประสานงาน การเคลื่อนไหวของสารสนเทศ ความรับผิดชอบในพื้นที่ และความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถทำได้ดีขึ้น

2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate Learning Culture) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมต่อการเรียนรู้ รวมทั้งมีการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับความกล้าที่จะเสี่ยง ความผิดพลาดหรือเข้าใจผิดเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะอาจเป็นแหล่งความคิดใหม่ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ โดยองค์กรมองว่า ไม่มีการทดลองใดที่ผิดพลาด ตราบเท่าที่องค์กรสามารถจะเรียนรู้จากมันได้ และสมาชิกทุกคนภายในองค์กรต่างก็รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเองและของผู้อื่น

3) การให้อำนาจ (Empowerment) ซึ่งหมายถึงศักยภาพและอำนาจ โดยองค์กรพยายามลดการปกครอง และผลักดันความรับผิดชอบไปยังสมาชิกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเพิ่มอำนาจให้ใกล้ชิดกับจุดที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้รับบริการให้มากที่สุด สมาชิกทุกคนได้รับอำนาจให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ โดยองค์กรตระหนักว่าการเพิ่มอำนาจให้กับสมาชิกจะทำให้การตัดสินใจได้ดีกว่าหัวหน้า เพราะสมาชิกมีสารสนเทศที่ดี การเพิ่มอำนาจช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้โดยผ่านความรับผิดชอบ

4) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) มีการเปรียบเทียบและพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อองค์กร หรือโอกาสที่องค์กรจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม โดยองค์กรสามารถเลือกส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งจะมีปฏิสัมพันธ์ด้วย

5) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) หน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มิใช่เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนมีบทบาทในการสร้างและถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่อง ตามกระบวนการไหลของสารสนเทศ นอกจากนี้องค์การยังส่งเสริมให้สมาชิกมีความสามารถในการซ่อนเอาความรู้ โดยการเรียนรู้จากฝ่ายอื่นขององค์การ หรือจากเครือข่ายอื่นว่าเขาทำอะไรกัน เพื่อเป็นแหล่งเพิ่มคุณค่าให้กับองค์การ

6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) ปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสนับสนุนการเรียนรู้ภายในองค์การ ซึ่งครอบคลุมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมด การใช้เทคโนโลยีในการถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์การมีความสำคัญในลำดับต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้หลายแห่ง องค์การที่ประสบความสำเร็จต่างก็ใช้เทคโนโลยีในการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ และถ่ายโอนความรู้

7) คุณภาพ (Quality) การที่องค์การมีพันธะสัญญาว่า จะมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ย่อมหมายถึงคุณภาพ ซึ่งรวมถึงความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพ ส่วนในอีกมิติหนึ่งของคุณภาพจะหมายถึง พันธะสัญญาหรือข้อผูกมัดของสมาชิกทุกคนที่มีต่อองค์การที่จะมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในสาขาที่ตนเชี่ยวชาญ

8) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกระบวนการใช้กลยุทธ์ในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยบูรณาการคู่ขนานไปกับการทำงาน และให้การเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานในทุกๆ วัน

9) บรรยากาศที่สนับสนุน (Support Atmosphere) องค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะเรื่องผลผลิตและผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังมุ่งเน้นไปที่คุณภาพชีวิตการทำงานของสมาชิก โดยองค์การตระหนักดีว่าผลลัพธ์ขององค์การสร้างอยู่บนความสุขและประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคล ดังนั้นองค์การจึงแสวงหาคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อให้สมาชิกขององค์การ ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกันและความเป็นมนุษย์ สร้างบรรยากาศและแรงงานที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การในการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อให้การทำงานดีขึ้น

10) ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) องค์การแห่งการเรียนรู้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้เป็นทีม โดยต่างก็แสวงหาหนทางที่จะทำงานร่วมกันกับหน่วยต่างๆ ภายในองค์การ และเครือข่ายต่างๆ เมื่อใดก็ตามที่เป็นไปได้ เพื่อใช้ความรู้และทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

11) วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นมติดีที่เป็นเอกลักษณ์ของสมาชิกทั่วทั้งองค์การที่จะสนับสนุนทิศทางในอนาคตขององค์การ ได้แก่ พันธกิจ ค่านิยม และความเชื่อขององค์การ

นอกเหนือจากลักษณะที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, p. 23) ยังได้เสนอประเด็นเพื่อพิจารณาถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นข้อปฏิบัติหรือกิจกรรมขององค์การได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) เล็งเห็นความไม่แน่นอนว่าเป็นโอกาสสร้างความเติบโต
- 2) สร้างความรู้ใหม่ด้วยข้อมูลที่เป็นกลาง ด้วยการหยั่งรู้ ด้วยสัญลักษณะ และด้วยการพุ่งไปข้างหน้า
- 3) ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี
- 4) สนับสนุนให้พนักงานระดับล่างมีโอกาสอธิบายความสับสนและปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้
- 5) สนับสนุนให้ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และสนับสนุนการเรียนรู้
- 6) มีวัฒนธรรมการให้ข้อมูลย้อนกลับ และเปิดเผยข้อมูล
- 7) มีมุมมององค์การ ระบบ กระบวนการ และความสัมพันธ์ต่างๆ ขององค์การในภาพรวมอย่างเป็นระบบ
- 8) มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันทั่วทั้งองค์การ
- 9) กระจายอำนาจในการตัดสินใจ และให้อำนาจแก่พนักงาน
- 10) มีผู้นำที่กล้าเสี่ยงและกล้าทดลอง
- 11) มีระบบเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน และใช้ในการดำเนินธุรกิจ
- 12) มีลูกค้านับเป็นตัวขับเคลื่อน
- 13) มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน
- 14) เชื่อมโยงการพัฒนาตัวพนักงานให้เข้ากับการพัฒนาองค์การโดยรวม
- 15) มีการสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีภายในองค์การ
- 16) มีการสร้างเครือข่ายภายในชุมชนธุรกิจที่ใหญ่กว่า
- 17) ให้โอกาสในการเรียนรู้จากประสบการณ์
- 18) คัดค้านแนวปฏิบัติที่ทำให้งานล่าช้า
- 19) ให้รางวัลสำหรับความคิดสร้างสรรค์ และสร้างโครงการรองรับความคิดริเริ่มดังกล่าว
- 20) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ
- 21) มุ่งปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
- 22) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานทุกรูปแบบ

- 23) ใช้คณะทำงานที่มาจากหลายส่วนงาน
- 24) มีการสำรวจและประเมินทักษะของศักยภาพในการเรียนรู้
- 25) มององค์การว่าเป็นสิ่งมีชีวิตที่เติบโตได้
- 26) มองสิ่งที่ไม่ได้คาดคะเนมาก่อนว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้

คummings และวอร์เลย์ (Cummings & Worley, 2009, pp. 542-543) กล่าวถึงคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1) โครงสร้าง (Structure) องค์การแห่งการเรียนรู้มีโครงสร้างที่เน้นการทำงานเป็นทีม มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่น้อย และมีความสัมพันธ์ในแนวราบที่เข้มแข็ง รวมทั้งเน้นขยายงานข้ามอาณาเขตทั้งภายในและภายนอกองค์การ ลักษณะเหล่านี้ส่งเสริมต่อการแบ่งปันสารสนเทศ การตัดสินใจ การคิดอย่างเป็นระบบ และการให้อำนาจ

2) ระบบสารสนเทศ (Information Systems) การเรียนรู้ขององค์การ ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูล และรวมถึงระบบสารสนเทศขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ขององค์การ ระบบสารสนเทศจะช่วยให้การแสวงหาประมวลผล และการแบ่งปันสารสนเทศที่มีจำนวนมากและซับซ้อนทำได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น และนอกจากนี้ยังช่วยในการจัดการความรู้เพื่อความรู้ที่ได้เปรียบในการแข่งขัน

3) การปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Practices) ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การประเมิน การให้ผลตอบแทน และการฝึกอบรม ถูกออกแบบให้มีผลต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนาความรู้ในระยะยาว มีการเสริมสร้างการแสวงหาและแบ่งปันทักษะและความรู้ใหม่ร่วมกัน

4) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) องค์การแห่งการเรียนรู้ มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งที่ส่งเสริมบรรยากาศแบบเปิด ความคิดสร้างสรรค์ และการค้นคว้าทดลองในหมู่สมาชิก ซึ่งค่านิยม และบรรทัดฐานเหล่านี้ทำให้เกิดความต้องการการสนับสนุนทางสังคมเพื่อความสำเร็จในการเรียนรู้ องค์การมีการส่งเสริมสมาชิกในการแสวงหา ประมวลผล แบ่งปันสารสนเทศ ตลอดจนรักษานวัตกรรม และให้อิสระในการพยายามในสิ่งใหม่ๆ กล้าที่จะล้มเหลว และเรียนรู้จากความผิดพลาด

5) ผู้นำ (Leadership) ทั้งการเรียนรู้ขององค์การ และการจัดการความรู้ ต่างก็ขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีประสิทธิผลอย่างมากทั่วทั้งองค์การ ผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นต้นแบบของความกระตือรือร้นในการเปิดกว้าง กล้าเสี่ยง และสะท้อนสิ่งที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ รวมทั้งต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้การสนับสนุนเพื่อนำสมาชิกไปสู่ทิศทางที่ต้องการ

อาจสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีโครงสร้างและบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ให้แกกัน เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับภายในองค์การ

2.2.3 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

เซนเก้ (Senge, 2006, pp. 6-11) ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นปรมาจารย์ของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ผู้การพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

1) วินัยประการที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) หรือ ความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศที่ทำให้เราโดดเด่นไปจากคนอื่นหรือสิ่งอื่น ซึ่งหมายรวมถึงระดับของความชำนาญพิเศษที่เรามี ความรอบรู้แห่งตนนี้เป็นวินัยที่เป็นวิสัยทัศน์ลึกลับ ส่วนตัว โดยที่เราทำให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดความกระจ่างชัดเจนอย่างต่อเนื่อง

2) วินัยประการที่ 2 แบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นข้อสมมติพื้นฐาน หลักการต่างๆ ไป หรือแม้กระทั่งภาพที่อยู่ลึกๆ ในใจอันมีอิทธิพลต่อความเข้าใจและการกระทำของเรา ซึ่งบ่อยครั้งที่เราไม่รู้ตัวว่าแบบแผนความคิดส่งผลต่อพฤติกรรมของเรา บุคคลจึงต้องเรียนรู้และรู้จักวิธีคิดที่ถูกต้อง แบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเรียนรู้

3) วินัยประการที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) วิสัยทัศน์เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์การให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดรวมพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ เมื่อสมาชิกเกิดความเข้าใจ และเห็นคล้อยตามก็จะกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งทำให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาได้

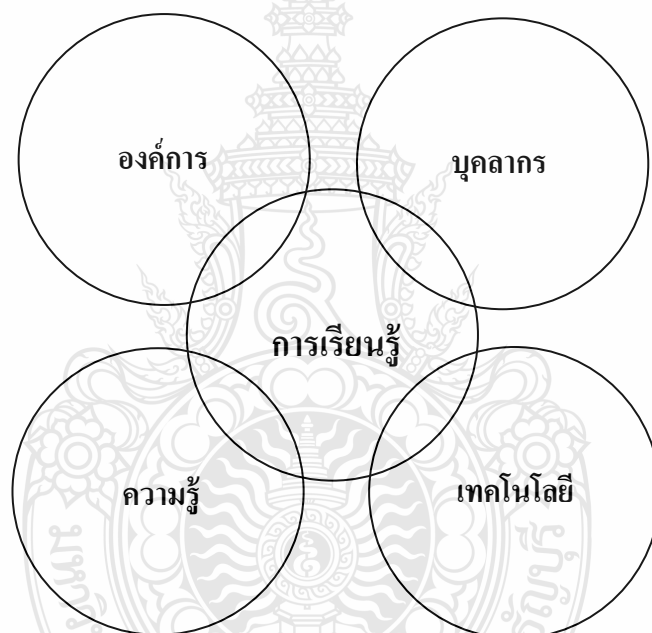
4) วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การพูดคุย และการอภิปรายโต้แย้ง ทำให้สมาชิกร่วมกันแสวงหาความหมายได้อย่างอิสระ ทำให้เข้าใจมุมมองต่างๆ ได้กว้างขวางขึ้น และก่อให้เกิดพลังของการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

5) วินัยประการที่ 5 ความคิดเชิงระบบ (System Thinking) เป็นวินัยที่มีความสำคัญที่สุดซึ่งจะขาดเสียไม่ได้ เพราะช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ในระบบ ทั้งในภาพรวม และภาพย่อย

มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2011, pp. 21-30) กล่าวว่า การที่องค์การจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

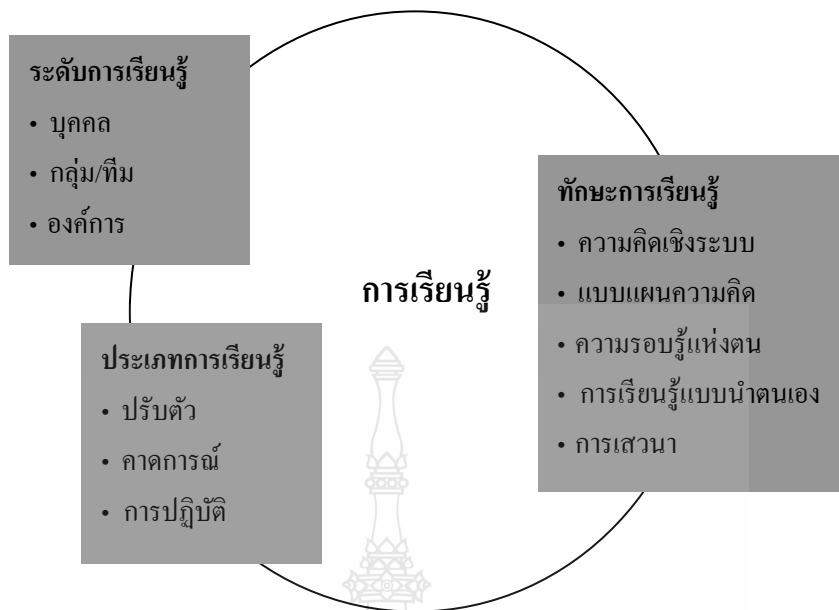
- 1) การเรียนรู้ (Learning)
- 2) องค์กร (Organization)
- 3) บุคลากร (People)
- 4) ความรู้ (Knowledge)
- 5) เทคโนโลยี (Technology)

ระบบย่อยทั้ง 5 ประการนี้ ต่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน หากระบบย่อยอย่างใดอย่างหนึ่งอ่อนแอหรือขาดหายไป ก็จะทำให้ประสิทธิผลของระบบย่อยอื่นๆ อ่อนแอตามไปด้วย ระบบย่อยตามแนวคิดของมาร์ควอดท์ มีรายละเอียด และสามารถแสดงเป็นแบบจำลองเชิงระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.22



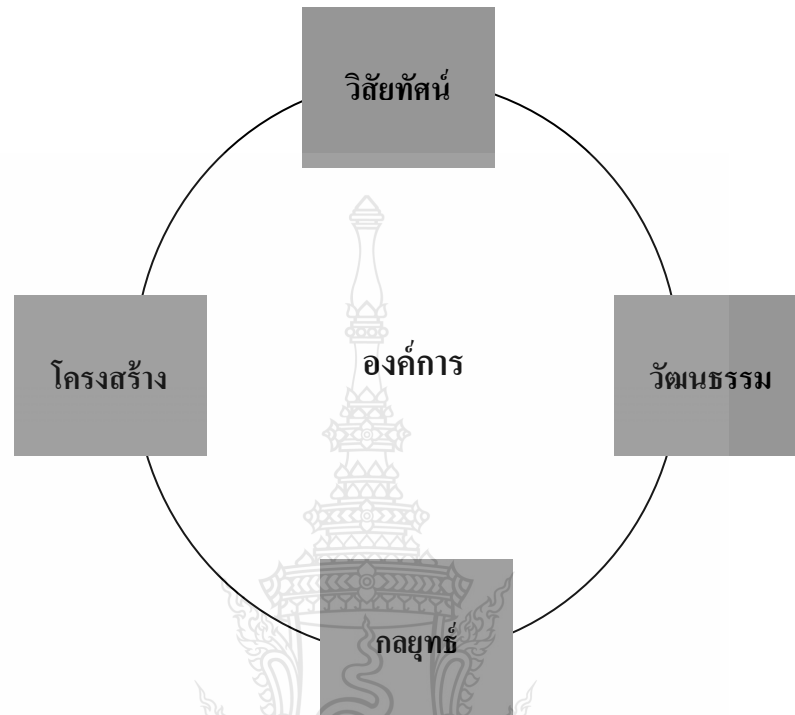
ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบย่อยของการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.23

1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) – การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ถือเป็นระบบย่อยหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยองค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ

การเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ ได้แก่ 1) ระดับการเรียนรู้ (Levels) 2) รูปแบบของการเรียนรู้ (Types) และ 3) ทักษะการเรียนรู้ (Skills) โดยในส่วนของ การเรียนรู้สามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม/ทีม และระดับองค์กร โดยเริ่มที่ทักษะระดับตัวบุคคล ประกอบด้วยทักษะเพื่อการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) แบบแผนความคิด (Mental Models) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-Directed Learning) และการเสวนา (Dialogue) สำหรับรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือการเรียนรู้จากประสบการณ์และผลสะท้อน การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เป็นกระบวนการแสวงหาความรู้จากการคาดการณ์ในอนาคต

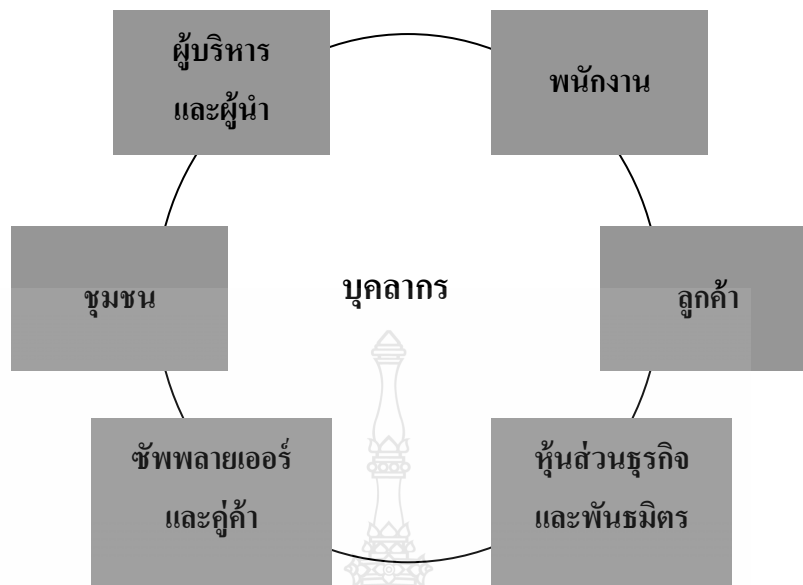
และการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือการเรียนรู้จากสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบย่อยขององค์การ

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.25

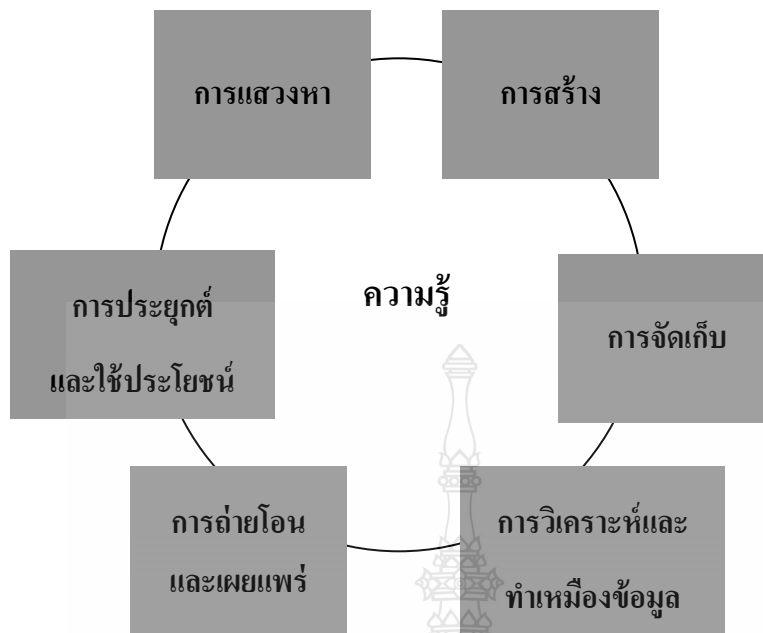
2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) – องค์การ (Organization) องค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบเพื่อให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และที่สำคัญคือ วัฒนธรรม (Culture)



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบย่อยของบุคลากร

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.26

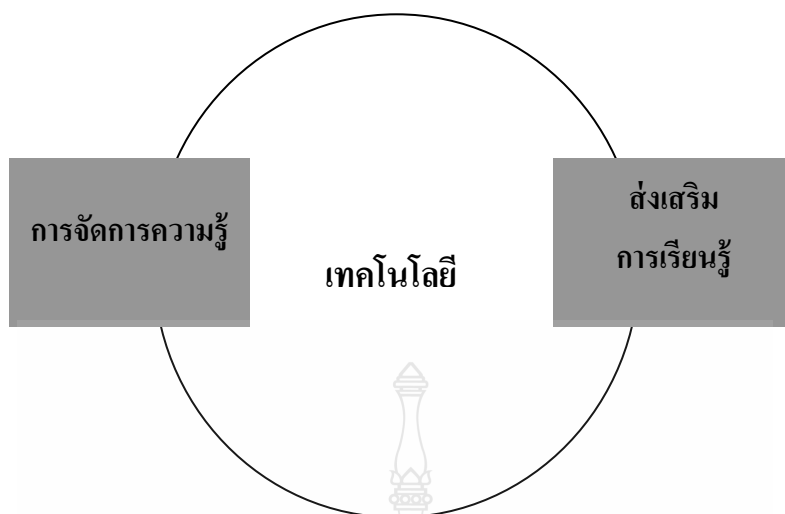
3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร (People Empowerment) – บุคลากร (People) บุคลากรเป็นส่วนประกอบสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในที่นี่ประกอบด้วย พนักงาน ผู้บริหารและผู้นำ ลูกค้า หุ้นส่วนธุรกิจและพันธมิตร ซัพพลายเออร์และคู่ค้า และชุมชน ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีคุณค่ากับองค์การแห่งการเรียนรู้



ภาพที่ 2.7 องค์ประกอบย่อยของความรู้

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.27

4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) - ความรู้ (Knowledge) ความรู้ คือ อาหารขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทำให้องค์กรเติบโต ความรู้ในที่นี้จึงหมายถึงการจัดการในการแสวงหา และกำเนิดความรู้ขององค์กร ครอบคลุมการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์และใช้ประโยชน์ และการวิเคราะห์และทำเหมืองข้อมูล ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะสามารถแปลงความรู้เป็นพลังแห่งองค์กรได้ต้องอาศัยการพัฒนาและการนำเอาระบบ รวมถึงกลไกต่างๆ มาร่วมกันจัดเก็บความรู้ ส่งเสริม และกระจายความรู้ออกไปเพื่อให้ผู้ที่ต้องการได้ใช้ประโยชน์



ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยี

ที่มา: Marquardt, Michael J. (2011). **Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning.** (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing. p.29

5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) – เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เครื่องมือเทคโนโลยีและเครื่องมือสารสนเทศแบบบูรณาการที่ใช้สนับสนุนการเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ ซึ่งรวมถึงกระบวนการทางเทคนิค ระบบ และโครงสร้างเพื่อความร่วมมือ การสอน ประสานงาน และทักษะความรู้อื่นๆ โดยองค์ประกอบที่สำคัญของระบบย่อยนี้ได้แก่ เทคโนโลยีที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ เทคโนโลยีถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ขององค์กร และกลายเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดความแตกต่างระหว่างความสำเร็จกับความล้มเหลว ซึ่งการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความเข้าใจถึงศาสตร์และศิลป์แห่งการเรียนรู้ การค้นคว้า และการสื่อสาร องค์กรที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มพูนศักยภาพในการเรียนรู้จึงมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่สำคัญได้แก่ การเรียนรู้ องค์กร บุคลากร ความรู้ และเทคโนโลยี โดยการเรียนรู้ ถือเป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยต้องเริ่มที่ระดับของตัวบุคคลซึ่งจะต้อง

มีทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ และมีรูปแบบหรือวิธีในการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้เรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันในส่วนขององค์กรก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบต่างๆ เช่น โครงสร้าง วัฒนธรรม หรือวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และตัวบุคลากรเอง ทั้งผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ จะต้องได้รับอำนาจและสร้างความสามารถไปพร้อมๆ กัน มีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้จะต้องมีการจัดการความรู้ ซึ่งได้แก่ การแสวงหาความรู้ การ สร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อเป็นพลังสำคัญขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการใช้เทคโนโลยีอันเป็นองค์ประกอบสำคัญในการ จัดการความรู้ขององค์กร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ เข้มแข็งต่อไป

2.3 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาภายใต้กฎหมายแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาไว้ดังนี้

มาตรา 9 (2) การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีการกระจายอำนาจ ไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึง ปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัด การศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาไว้ดังนี้

มาตรา 36 ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี อำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายใน

เขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ข้างต้น ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา ทำให้ระบบปฏิรูปการศึกษา ระบบบริหารการจัดการศึกษา รวมทั้งบุคลากรและทรัพยากร ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาเป็นหน่วยเดียวกัน ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีอยู่เดิมต้องยุบเลิกไป และได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น จำนวน 175 เขต อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2546, น. 1)

จากพระราชบัญญัติดังกล่าว จังหวัดปทุมธานี ถูกแบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา คือ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลองหลวง อำเภอสามโคก และอำเภอลาดหลุมแก้ว
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 อำเภอ คือ อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา และอำเภอหนองเสือ

แต่โดยที่การจัดระเบียบบริหารราชการในเขตพื้นที่ศึกษากำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของทั้งสองระดับรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ และเกิดปัญหาการพัฒนาการศึกษา จึงได้มีการแยกเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ออกจากกัน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, น. 2-6)

จากพระราชบัญญัติทั้ง 2 ฉบับ ดังกล่าวจึงได้มีการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นมาใหม่ทั่วประเทศ โดยแบ่งเป็น เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต สำหรับสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานีที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาให้ขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดปทุมธานีและสระบุรี โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองปทุมธานี และสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย

ท้องที่อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอคลองหลวง อำเภอสามโคก และอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วยท้องที่อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี (ราชกิจจานุเบกษา, 2553 , น. 42, 63)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึง โดยปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทย และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

พันธกิจ

ขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนวัยเรียนทุกคนได้รับการปลูกฝังให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทย ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

1. นักเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับ โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับ โอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสิทธิอย่างเท่าเทียม
- ทั่วถึง และตรงตามศักยภาพ

กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยมหลักขององค์กร

บริการด้วยความเป็นมิตร มีจิตอาสา ด้วยความโปร่งใส และยุติธรรม

พื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลองหลวง อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอสสามโคก มีสถานศึกษาในสังกัด รวม 103 โรงเรียน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ดังนี้

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ : บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด ซึ่งเป็นการศึกษาลักษณะและความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลจากการศึกษาพบว่า บริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมทั้ง 3 รูปแบบได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ และ 3) ความสอดคล้องต้องกันอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และเมื่อทำการวิเคราะห์การถอดยพหุคุณแบบขั้นตอนพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องต้องกันมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการคาดคะเนลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญเป็นอันดับแรกในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การรักษาสมดุลระหว่างการเรียนรู้และความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาของทั้งพนักงานและองค์กร

บุญธรรม โบราณมูล (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ภายในกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ โครงสร้างการบริหารงานที่เหมาะสม การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ทีมงานและการบริหารทีมงาน การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการ การจูงใจ บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ และทีมงานและการบริหารทีมงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.969 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 93.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โพธิยา คำพิว (2548) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ทั้ง 10 ปัจจัย ปัจจัยที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ บรรยากาศในโรงเรียน การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน การจูงใจทีมงานและการบริหารทีมงาน และเทคโนโลยีและระบบงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.757 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 59.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ถัษรี เดชโยธิน (2550) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การและสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ความเอื้ออาทร การยอมรับ การตัดสินใจ ความหลากหลายของบุคลากร การมอบอำนาจ นอกจากนี้พบว่าวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมด้านมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความเอื้ออาทร วัฒนธรรมองค์การด้านการมอบอำนาจ ด้านความเที่ยงธรรม ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.798 และทุกองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่มีค่าเป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจการทำนายร้อยละ 69.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาโดยรวมจำแนกตามขนาดและลักษณะสถานศึกษาแตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประเภท

สถานศึกษาไม่แตกต่างกัน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมจำแนกตามลักษณะสถานศึกษาแตกต่างกัน จำแนกตามขนาดและประเภทสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก และวัฒนธรรมองค์การด้านความหลากหลาย คุณภาพ ความมีศักดิ์ศรี ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความมุ่งประสงค์ขององค์การ และความเอาใจใส่ดูแล สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ โดยมีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 76.30

เบญจพร ไหลหลัง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี โดยการศึกษาในระดับและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำมาปฏิบัติในสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 ทั้ง 5 องค์ประกอบ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการจัดการกับองค์ความรู้ปรากฏให้เห็นเด่นชัดมากกว่าองค์ประกอบด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ และด้านพลวัตการเรียนรู้ นอกจากนี้พบว่าระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งเป็นตัวแปรสำคัญ โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งแตกต่างกัน มีวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมที่แตกต่างกัน และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมที่แตกต่างกัน

นพมาศ ประภา (2552) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การและระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาทั้งโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านความมีคุณภาพ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอื้ออาทร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 91.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สถานศึกษาขนาดกลาง องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความเอื้ออาทร ด้านการตัดสินใจ ด้านการให้การยอมรับ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 76.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สถานศึกษา

ขนาดใหญ่ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความมีคุณภาพ ด้านความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 85.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความมีคุณภาพ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร ด้านความไว้วางใจ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 84.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมบัติ แสงพล (2552) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับดังนี้ ความมีคุณภาพ ความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความหลากหลายของบุคลากร การมอบอำนาจให้ปฏิบัติ การยอมรับ การตัดสินใจ เป้าหมายหน่วยงาน ความไว้วางใจ และความเอื้ออาทร วัฒนธรรมองค์การที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความมีคุณภาพ ความหลากหลายของบุคลากร ความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความเอื้ออาทร และ เป้าหมายหน่วยงาน สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 81.20

กัญญ์นรา คนการ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาระดับของวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 1 ด้านคือ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน และอยู่ในระดับปานกลาง 8 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ การตัดสินใจ ความไว้วางใจ และความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผลการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการบริหารความรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

อัญชลี ปรีชายศ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ความเอื้ออาทร และความซื่อสัตย์สุจริต ในด้านองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการบริหารความรู้ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับดี ค่าสหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .68 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

ช่อผกา ชัยชาญ (2555) ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับและเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน จากการศึกษาพบว่า ระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้ดังนี้ พลวัตแห่งการเรียนรู้ การจัดการองค์ความรู้ และการเอื้ออำนาจ ผลการเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

คาวาน์ฟ และ เดลลาร์ (Cavanaugh & Dellar, 1997) ทำการศึกษาต้นแบบวัฒนธรรมโรงเรียนในออสเตรเลียตะวันตก จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบ 6 ประการ ที่ส่งผลต่อการปรับปรุงของโรงเรียน ได้แก่ ประสิทธิภาพของครู การมุ่งเน้นในการเรียนรู้ เรื่องที่เกี่ยวกับโรงเรียน ความร่วมมือ การวางแผนร่วมกัน และการเปลี่ยนแปลงผู้นำ นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า ต้นแบบที่สร้างขึ้นช่วยให้ปัญหาที่จะต้องพิสูจน์ต่อไปนี้ชัดเจนขึ้น 1) วัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบทางวัฒนธรรม 2) องค์ประกอบทางวัฒนธรรมช่วยรักษาและทำให้วัฒนธรรมเจริญเติบโต 3) องค์ประกอบทางวัฒนธรรมคือวงล้อเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน 4) การเติบโตทางวัฒนธรรมและการปรับปรุงโรงเรียนจะปรากฏขึ้นก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาองค์ประกอบทางวัฒนธรรมเป็นอย่างดี 5) วัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะเกิดการยึดหยุ่นเมื่อมีแรงกดดันจากภายนอก 6)

วัฒนธรรมที่อ่อนแอ โดยธรรมชาติจะมีความไม่เสถียร และสามารถจะไม่เสถียรหรือเข้มแข็งขึ้นได้
เมื่อมีแรงกดดันจากภายนอก 7) การปรับปรุงโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการวางแผนและ
การนำกลยุทธ์ที่นำพื้นฐานทางวัฒนธรรมมาใช้

อลัส และ วาดิ (Alas & Vadi, 2002) ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มี
ต่อการเรียนรู้ขององค์กร ณ โรงพยาบาลในเอสโตเนีย 6 แห่ง เพื่อศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์กร
แทรกซึมอยู่ในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีความคิด
เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ขององค์กรแตกต่างกันไปตามอายุ ตำแหน่ง และระดับ
การศึกษา ส่วนในแง่ของการเรียนรู้ขององค์กร ผู้ที่มีอายุมากกว่าเป็นผู้เรียนรู้ที่ดีกว่าผู้ที่มีอายุน้อย
กว่า และการเรียนรู้ของผู้ที่อยู่ในองค์กร 5 ปีหรือต่ำกว่านั้นได้รับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรมา
จากงานเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์จะเริ่มส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรหลังจากอยู่ใน
องค์กร 5 ปีไปแล้ว

อาร์ชาด (Arshad, 2003) ทำการศึกษาวรรณกรรมองค์กรและประสิทธิผลของโรงเรียน
มัธยมศึกษาในรัฐปัญญาบ ประเทศปากีสถาน เป็นการศึกษาความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของ
โรงเรียนมัธยมศึกษาในแนวทึบ รวมทั้งศึกษาองค์ประกอบ และรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด
ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ตลอดจนศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 160 คน และ
ครูผู้สอน จำนวน 640 คน ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไปมีรูปแบบวัฒนธรรม
แบบปรับตัวและแบบโครงสร้าง โดยพบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบปรับตัวและไม่ปรับตัว
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในแง่ประสิทธิผล โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบปรับตัวมีค่าคะแนนเฉลี่ย
ความมีประสิทธิภาพดีกว่าโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบไม่ปรับตัว นอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนที่มี
ค่านิยม อย่างเช่น กำหนดเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผนเพื่อไปถึงจุดหมาย มีการให้บริการแก่
ผู้รับบริการที่ดีกว่า มีความคิดสร้างสรรค์ มีการพัฒนาพนักงานเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพดีขึ้น
การมีส่วนร่วม การสื่อสารแบบเปิด และความสามารถในการปรับตัว จะมีประสิทธิผลมากที่สุด
ด้านพันธกิจของโรงเรียน ภาวะผู้นำ การประสานงาน และความรู้สึกจงรักภักดีที่มีต่องาน

โอนีย์-ยาศิค อาร์ดิติ และ ยูวักเวห์ (Oney-Yazic, Arditi & Uwakweh, 2006) ทำการศึกษา
วัฒนธรรมองค์กรในบริษัทก่อสร้างของสหรัฐอเมริกา โดยการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ
นานาชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมของบริษัทก่อสร้างของสหรัฐอเมริกา เก็บ
รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม “OCAI” ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง
เป็นที่รู้จักกันดีและมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย พัฒนาโดย คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn)

กลุ่มประชากรประกอบด้วย บริษัทผู้รับเหมา 400 อันดับสูงสุดที่มีชื่ออยู่ใน Engineering News-Record ผลการศึกษาพบว่า องค์กรส่วนใหญ่มีวัฒนธรรมแบบครอบครัวที่เข้มแข็ง และมีการดำเนินงานแบบครอบครัวขยาย มีลักษณะผู้นำองค์กรที่สัมพันธ์กันกับแบบเป็นผู้สนับสนุน พี่เลี้ยงหรือพ่อแม่ เน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และความเป็นเอกฉันท์ มีพนักงานที่มีระดับการผูกมัดตนเองและจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับที่สูง นอกจากนี้ยังพบว่ามุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จขององค์กรอยู่บนพื้นฐานการผูกมัดตนเองของพนักงานและสมาชิกองค์กร

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเชื่อว่าวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กัน และวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นเหตุให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับใด วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และวัฒนธรรมองค์กรด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลของการศึกษาจะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง และเป็นสารสนเทศในการกำหนดแนวทางพัฒนา และยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn) เป็นตัวแปรต้น ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะเด่นขององค์กร ผู้นำองค์กร การจัดการบุคลากร ตัวประสานองค์กร ยุทธวิธีที่ใช้ และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกนำมาใช้ในการประเมินวัฒนธรรมองค์กรเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อของ OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) ขณะเดียวกัน ผู้วิจัยสนใจเลือกใช้แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) เป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย พลวัตแห่งการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เป็นระบบ และระบบย่อยต่างๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าจะสามารถสะท้อนให้เห็นภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน และนอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า มีการนำแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) มาปรับปรุง และใช้เป็นต้นแบบในการศึกษาอย่างแพร่หลาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 29 สถานศึกษา สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 53 สถานศึกษา และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 21 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 103 สถานศึกษา

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกสถานศึกษาในแต่ละอำเภอตามขนาดทั้ง 3 ขนาด แล้วสุ่มในแต่ละชั้นตามสัดส่วน แยกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 18 สถานศึกษา สถานศึกษาขนาดกลาง 50 สถานศึกษา และสถานศึกษาขนาดใหญ่ 18 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 86 สถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และครูผู้สอนสถานศึกษาละ 3 คน รวม 344 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของสถานศึกษา

อำเภอ	ขนาดของสถานศึกษา						รวม
	เล็ก		กลาง		ใหญ่		
	ผู้ บริหาร	ครู ผู้สอน	ผู้ บริหาร	ครู ผู้สอน	ผู้ บริหาร	ครู ผู้สอน	
เมืองปทุมธานี	1	3	12	36	8	24	84
คลองหลวง	1	3	19	57	8	24	112
สามโคก	8	24	10	30	1	3	76
ลาดหลุมแก้ว	8	24	9	27	1	3	72
รวม	18	54	50	150	18	54	344

3.1.3 ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ คาเมรอน และ ควินน์ (Cameron & Quinn) ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะเด่นขององค์กร (Dominant Characteristics) หมายถึง สภาพโดยรวมของสถานศึกษาที่สามารถเห็นได้อย่างเด่นชัด
- 2) ผู้นำองค์กร (Organizational Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือพฤติกรรมและบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรและการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 3) การจัดการบุคลากร (Management of Employees) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร หรือลักษณะวิธีปฏิบัติต่อบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษา
- 4) ตัวประสานองค์กร (Organization Glue) หมายถึง กลไกที่ใช้พันธนาการสถานศึกษาเข้าไว้ด้วยกัน เป็นสิ่งที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นหลักเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงคงอยู่
- 5) ยุทธวิธีที่ใช้ (Strategic Emphases) หมายถึง กลยุทธ์หรือจุดเน้นที่สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางหรือแนวนโยบายในการขับเคลื่อนนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย
- 6) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (Criteria of Success) หมายถึง เกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงชัยชนะและความสำเร็จของสถานศึกษา

3.1.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) ประกอบด้วย

1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง สถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยมีรูปแบบการเรียนรู้หลายประเภท และมีทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ขององค์กร

2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรม

3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร (People Empowerment) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร โดยการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ ได้ด้วยตนเอง

4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ ถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันได้

5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) หมายถึง สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการเข้าถึงสารสนเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการใช้เทคโนโลยีต่างๆ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าปรับปรุงและดัดแปลงจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่สังกัด จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn) โดยพัฒนาและปรับปรุงแบบสอบถามมาจากเครื่องมือประเมินวัฒนธรรมองค์กร (The Organizational Culture Assessments Instrument, OCAI) ของ คาเมรอน และควินน์ (Cameron & Quinn, 2011, pp.30-32) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต

(Likert's Five Rating Scale) เพื่อวัดระดับของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ประกอบด้วยข้อความ วัฒนธรรมองค์กร ด้านละ 4 ข้อ รวมทั้งสิ้น 24 ข้อ ดังนี้

- 1) คุณลักษณะเด่นขององค์กร
- 2) ผู้นำองค์กร
- 3) การจัดการบุคลากร
- 4) ตัวประสานองค์กร
- 5) ยุทธวิธีที่ใช้
- 6) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

โดยกำหนดค่าแต่ละระดับไว้ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยพัฒนาแบบสอบถามมาจากข้อมูลองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Profile) ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2011, pp. 237-241) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) เพื่อวัดระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อความองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา องค์ประกอบละ 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ ดังนี้

- 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้
- 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร
- 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร
- 4) การจัดการความรู้
- 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

โดยกำหนดค่าแต่ละระดับไว้ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม มีขั้นตอนและวิธีการสร้างดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ คามรอน และควินน์ (Cameron & Quinn) และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt)

3.2.2.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจทานความเหมาะสมทั้งในด้านเนื้อหา ภาษาศัพท์ทางวิชาการ และความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.2.3 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามจากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ (ตามภาคผนวก ง) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ทั้งด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และสำนวนภาษา ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objectives Congruence : IOC)

การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และสำนวนภาษา ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objectives Congruence : IOC) ใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

- กำหนดให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 หรือ 0 หรือ -1 ดังนี้
- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ในการพิจารณา ถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีค่าความเที่ยงตรง ซึ่งจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้อยู่ระหว่าง .60 - 1.00 ดังนั้นแบบสอบถามนี้จึงมีความเที่ยงตรงสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

3.2.2.4 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 8 สถานศึกษา สถานศึกษาละ 4 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 3 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

3.2.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ซึ่งจากการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ 0.927 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.982 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.982

3.2.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ประสานงานกับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรบุรี ขอนหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.3.2 นำแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ จำนวน 344 ฉบับ ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยผู้วิจัยกำหนดวัน เวลา ที่จะขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยได้รับกลับคืนมา จำนวน 344 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)

4.51 - 5.00 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)

4.51 - 5.00 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 การวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 314) ดังนี้

สูงกว่า .90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก
.71 - .90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง
.30 - .70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
ต่ำกว่า .30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.4.5 การวิเคราะห์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objectives Congruence : IOC) (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ, 2543, น. 249)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 202-204)

3.5.3 สถิติพื้นฐานที่ใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วัฒนธรรมองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.5.3.1 ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 122)

3.5.3.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2554, น. 39)

3.5.3.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

3.5.4 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, น. 144-145)

3.5.5 สถิติที่ใช้วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (บุญชม ศรีสะอาด, 2547, น. 143)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ของสถานศึกษา จำนวน 86 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 86 คน และครูผู้สอน 258 คน รวม 344 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 344 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนความหมายดังนี้

X_{tot}	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
X_1	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร
X_2	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านผู้นำองค์กร
X_3	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านการจัดการบุคลากร
X_4	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านตัวประสานองค์กร
X_5	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านยุทธวิธีที่ใช้
X_6	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ
Y_{tot}	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
Y_1	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้
Y_2	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

Y_3	หมายถึง	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเพิ่ม บทบาทให้กับบุคลากร
Y_4	หมายถึง	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการ ความรู้
Y_5	หมายถึง	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
n	หมายถึง	จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
df	หมายถึง	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
r	หมายถึง	ค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่นำเข้าสมการกับ ตัวแปรตาม
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (อำนาจการพยากรณ์)
Adjusted R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนไปจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระ ทีละตัว (อำนาจการทำนายที่ปรับแล้ว)
SE.b	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
Y'	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z'	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เขต 1 จำนวน 344 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่สังกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 344)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	96	27.91
หญิง	248	72.09
รวม	344	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	1	.29
21-30 ปี	51	14.83
31-40 ปี	77	22.38
41-50 ปี	42	12.21
51-60 ปี	173	50.29
รวม	344	100.00
3. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	86	25.00
ครูผู้สอน	258	75.00
รวม	344	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	.87
ปริญญาตรี	220	63.95
ปริญญาโท	118	34.30
ปริญญาเอก	3	.87
รวม	344	100.00

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 344)	ร้อยละ
5. ระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่สังกัด		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	136	39.53
6-10 ปี	43	12.50
11-20 ปี	45	13.08
มากกว่า 20 ปี	120	34.88
รวม	344	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.09 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 27.91 ส่วนใหญ่มีอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.29 ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 25.00 และเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.95 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 34.30 ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่สังกัด ส่วนใหญ่มีระยะเวลาน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.53 รองลงมาคือ มากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.88

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การศึกษาระดับของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 121) ปραกฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

วัฒนธรรมองค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. คุณลักษณะเด่นขององค์กร	3.89	.58	มาก
2. ผู้นำองค์กร	4.20	.67	มาก
3. การจัดการบุคลากร	3.75	.60	มาก
4. ตัวประสานองค์กร	4.08	.58	มาก
5. ยุทธวิธีที่ใช้	3.94	.59	มาก
6. เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	3.92	.59	มาก
รวม	3.97	.49	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยด้านผู้นำองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D.= .67) รองลงมาคือ ด้านตัวประสานองค์กร ($\bar{X} = 4.08$, S.D.= .58) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการจัดการบุคลากร ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= .60)

เมื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ ได้ผลดังตารางที่ 4.3-4.8

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. โรงเรียนเป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.41	.74	มาก
2. โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรชอบความเสี่ยง และความท้าทาย	3.31	1.00	ปานกลาง
3. โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งสัมฤทธิ์ผล ภาระหลักคือ การทำงานให้สำเร็จลุล่วง บุคลากรชอบการแข่งขัน และความสำเร็จ	3.72	.83	มาก
4. โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการควบคุม มีโครงสร้างสายงาน และมีระเบียบแบบแผน	4.14	.80	มาก
รวม	3.89	.58	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= .58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กรอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยโรงเรียนเป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D.= .74) รองลงมาคือ โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการควบคุม มีโครงสร้างสายงานและมีระเบียบแบบแผน ($\bar{X} = 4.14$, S.D.= .80) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรชอบความเสี่ยง และความท้าทาย ($\bar{X} = 3.31$, S.D.= 1.00)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านผู้นำองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ด้านผู้นำองค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นเสมือนพี่เลี้ยง ผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ หรือผู้ปกครองที่คอยแนะนำดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	4.35	.80	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นนักบริหารจัดการ นักบุกเบิก สร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ หรือเป็นนักเลี้ยง	3.97	.94	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเอาจริงเอาจังในการทำงาน และมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จ	4.25	.82	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ประสานงาน ผู้ดูแลจัดการให้ งานสำเร็จได้อย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ	4.23	.84	มาก
รวม	4.20	.67	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านผู้นำองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D.= .67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นเสมือนพี่เลี้ยง ผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือหรือผู้ปกครองที่คอยแนะนำดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= .80) รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเอาจริงเอาจังในการทำงาน และมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.25$, S.D.= .82) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นนักบริหารจัดการ นักบุกเบิกสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ หรือเป็นนักเลี้ยง ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .94)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านการจัดการบุคลากร

วัฒนธรรมองค์กร ด้านการจัดการบุคลากร	จำนวน (n = 344)		การแปล
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความเป็นเอกฉันท์	4.35	.76	มาก
2. การจัดการภายในโรงเรียนเน้นตัวบุคคลมากกว่าทีม ส่งเสริมให้กล้าคิด กล้าเสี่ยง สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความยืดหยุ่น และมีความโดดเด่นเฉพาะตัว	3.44	1.00	ปานกลาง
3. การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการแข่งขันที่หนักหน่วง โดยมุ่งไปที่เป้าหมายและผลสำเร็จเป็นสำคัญ	3.25	1.07	ปานกลาง
4. การจัดการภายในโรงเรียนเน้นความมั่นคงในอาชีพ มีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน สามารถคาดการณ์ได้ และมีความสัมพันธ์ที่เป็นเสถียรภาพ	3.97	.82	มาก
รวม	3.75	.60	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการจัดการบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= .60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ โดย การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความเป็นเอกฉันท์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= .76) รองลงมาคือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นความมั่นคงในอาชีพ มีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน สามารถคาดการณ์ได้ และมีความสัมพันธ์ที่เป็นเสถียรภาพ ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .82) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการแข่งขันที่หนักหน่วง โดยมุ่งไปที่เป้าหมายและผลสำเร็จเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.25$, S.D.= 1.07)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านตัวประสานองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ด้านตัวประสานองค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. ตัวประสาน โรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ ความจงรักภักดี และความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียนสูง	4.19	.82	มาก
2. ตัวประสาน โรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ นวัตกรรม และ ความมุ่งมั่นพัฒนา	3.83	.85	มาก
3. ตัวประสาน โรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งที่ ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.17	.76	มาก
4. ตัวประสาน โรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ กฎระเบียบ และ นโยบาย การธำรงรักษาไว้ซึ่งความราบรื่นในการ ดำเนินงานคือสิ่งสำคัญ	4.14	.79	มาก
รวม	4.08	.58	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านตัวประสานองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D.= .58)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยตัวประสาน โรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ ความ
จงรักภักดี และความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียนสูง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.19$, S.D.= .82)
รองลงมาคือ ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งที่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้ง
ไว้ ($\bar{X} = 4.17$, S.D.= .76) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ นวัตกรรม และ
ความมุ่งมั่นพัฒนา ($\bar{X} = 3.83$, S.D.= .85)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านยุทธวิธีที่ใช้

วัฒนธรรมองค์กร ด้านยุทธวิธีที่ใช้	จำนวน (n = 344)		การแปล
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ เปิดเผย และการมีส่วนร่วม	4.24	.78	มาก
2. โรงเรียนมุ่งเน้นการแสวงหาทรัพยากรใหม่ๆ และความ ท้าทายใหม่ๆ โดยการทำในสิ่งใหม่ๆ และการได้รับ โอกาสใหม่ๆ คือสิ่งที่มีคุณค่า	3.86	.86	มาก
3. โรงเรียนมุ่งเน้นกิจกรรมการแข่งขันและความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมายและมีชัยชนะคือสิ่งสำคัญ	3.59	.97	มาก
4. โรงเรียนมุ่งเน้นความมั่นคง มีเสถียรภาพ โดยการ ดำเนินงานที่เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และมีการควบคุมคือสิ่งสำคัญ	4.06	.80	มาก
รวม	3.94	.59	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านยุทธวิธีที่ใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D.=.59) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ
เปิดเผย และการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D.= .78) รองลงมาคือ โรงเรียนมุ่งเน้นความ
มั่นคง มีเสถียรภาพ โดยการทำงานที่เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และมีการควบคุมคือสิ่ง
สำคัญ ($\bar{X} = 4.06$, S.D.= .80) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมุ่งเน้นกิจกรรมการแข่งขันและความสำเร็จ
การบรรลุเป้าหมายและมีชัยชนะคือสิ่งสำคัญ ($\bar{X} = 3.59$, S.D.= .97)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ
ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

วัฒนธรรมองค์กร ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นร่วมกัน และความเอาใจใส่ ต่อผู้อื่น	4.38	.69	มาก
2. ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีเอกลักษณ์หรือมี นวัตกรรมที่โดดเด่นการเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรมและ นำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ	3.88	.78	มาก
3. ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง การเป็นผู้นำการแข่งขัน คือสิ่งสำคัญ	3.41	1.07	ปานกลาง
4. ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของควมมีประสิทธิภาพใน การดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามกำหนดอย่างราบรื่นและ ใช้ต้นทุนต่ำ	4.03	.82	มาก
รวม	3.92	.59	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$,
S.D.= .59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดย
ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นร่วมกัน และ
ความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= .69) รองลงมาคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของ
ควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามกำหนดอย่างราบรื่นและใช้ต้นทุนต่ำ ($\bar{X} = 4.03$,
S.D.= .82) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง การเป็นผู้นำ
การแข่งขัน คือสิ่งสำคัญ ($\bar{X} = 3.41$, S.D.= 1.07)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การศึกษาระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 121) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.9 - 4.14

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. พลวัตแห่งการเรียนรู้	4.10	.51	มาก
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร	4.09	.53	มาก
3. การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร	4.18	.57	มาก
4. การจัดการความรู้	3.94	.57	มาก
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.78	.68	มาก
รวม	4.02	.50	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .57) รองลงมาคือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = .51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .68)

เมื่อวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ ได้ผลดังตารางที่ 4.10-4.14

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.55	.65	มากที่สุด
2. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	4.42	.68	มาก
3. บุคลากรของโรงเรียนมีทักษะในการสื่อสาร และการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	.67	มาก
4. บุคลากรของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรม และการสอนเกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้	4.15	.70	มาก
5. บุคลากรของโรงเรียนมีวิธีการต่างๆ ในการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เช่น การใช้แผนที่ความคิด การจินตนาการ และการใช้ดนตรี เป็นต้น	4.03	.72	มาก
6. บุคลากรของโรงเรียนเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้เชิงปรับตัว เชิงคาดการณ์ และเชิงสร้างสรรค์	3.99	.69	มาก
7. บุคลากร และฝ่ายงานต่างๆ ของโรงเรียนใช้วิธีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ กล่าวคือ มีการเรียนรู้จากปัญหาหรือสถานการณ์จริง แล้วนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต	4.08	.64	มาก
8. บุคลากรของโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กระดานสนทนา จดหมายข่าว การใช้เฟซบุ๊ก และการประชุม เป็นต้น	3.87	.82	มาก
9. บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ	3.98	.71	มาก
10. บุคลากรฝ่ายต่างๆ ของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเรียนรู้เป็นกลุ่ม	3.93	.74	มาก
รวม	4.10	.51	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= .51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 9 ข้อ โดยโรงเรียนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D.= .65) รองลงมาคือ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= .68) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรของโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กระดานสนทนา จดหมายข่าว การใช้เฟซบุ๊ก และการประชุม เป็นต้น ($\bar{X} = 3.87$, S.D.= .82)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. บุคลากรของโรงเรียนมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.17	.69	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.31	.72	มาก
3. โรงเรียนมีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้	4.23	.73	มาก
4. บุคลากรของโรงเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา	4.18	.67	มาก
5. บุคลากรของโรงเรียนมีการเรียนรู้ทั้งจากความผิดพลาดและจากความสำเร็จ	4.07	.66	มาก
6. โรงเรียนมีการให้รางวัลแก่บุคลากร และฝ่ายงานที่มีการเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้	3.79	.92	มาก
7. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงาน และจากโครงการต่างๆ	4.17	.70	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (ต่อ)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
8. โรงเรียนมีวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น มีการหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ และมีระบบการเรียนรู้ในงาน เป็นต้น	3.74	.86	มาก
9. โรงเรียนมีลำดับชั้นสายงานการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน เพื่อประสิทธิภาพในการสื่อสารและการเรียนรู้ในทุกระดับ	4.19	.74	มาก
10. แผนก/ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนมีการประสานงานกันบนพื้นฐานของเป้าหมายและการเรียนรู้ร่วมกัน	4.08	.76	มาก
รวม	4.09	.53	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09, S.D. = .53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหาร โรงเรียนสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.31, S.D. = .72$) รองลงมาคือ โรงเรียนมีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.23, S.D. = .73$) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น มีการหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ และมีระบบการเรียนรู้ในงาน เป็นต้น ($\bar{X} = 3.74, S.D. = .86$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหาร โรงเรียนให้อำนาจแก่บุคลากรที่มีความสามารถและมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	4.24	.74	มาก
2. ผู้บริหาร โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานและมอบอำนาจในการทำงานให้กับบุคลากรตามสัดส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้	4.29	.76	มาก
3. ผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครูมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน	4.24	.74	มาก
4. ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้สอน พี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้	4.20	.78	มาก
5. ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์	4.31	.76	มาก
6. บุคลากรของโรงเรียนมีการแบ่งปันข้อมูลกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการเรียนรู้ และปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.15	.71	มาก
7. ผู้บริหาร โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ	4.36	.69	มาก
8. โรงเรียนมีการเรียนรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่างๆ จากผู้ร่วมงานและหน่วยงานต่างๆ	4.07	.72	มาก
9. โรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้กับชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษาต่างๆ	3.99	.79	มาก
10. โรงเรียนแสวงหาเครือข่ายในการเรียนรู้ ทั้งจากกลุ่มผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และหน่วยงานต่างๆ	3.97	.77	มาก
รวม	4.18	.57	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.= .57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= .69) รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= .76) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนแสวงหาเครือข่ายในการเรียนรู้ ทั้งจากกลุ่มผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และหน่วยงานต่างๆ ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .77)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อ ด้านการจัดการความรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	จำนวน (n = 344)		การแปลความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. บุคลากรของโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน	4.08	.66	มาก
2. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บข้อมูลทั้งภายใน และภายนอก	3.99	.74	มาก
3. บุคลากรของโรงเรียนมีการติดตามแนวโน้มสถานการณ์จากภายนอกโรงเรียน เช่น มีการเทียบเคียงแนวปฏิบัติที่ดี มีการเข้าร่วมประชุมต่างๆ หรือมีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	3.87	.73	มาก
4. บุคลากรของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ และได้มีการปฏิบัติจริง	3.92	.72	มาก
5. บุคลากรของโรงเรียนมีการจัดทำโครงการ เพื่อพัฒนางานและบริการอยู่เสมอ	3.97	.71	มาก
6. โรงเรียนมีระบบและโครงสร้างต่างๆ ในการจัดเก็บความรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อได้	3.94	.77	มาก

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการจัดการความรู้ (ต่อ)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
7. บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ของโรงเรียน และการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น	4.02	.71	มาก
8. โรงเรียนมีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ	3.73	.86	มาก
9. โรงเรียนมีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกใหม่ๆ ในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.82	.78	มาก
10. โรงเรียนสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการต่างๆ ที่สร้างสรรค์ความรู้ด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร	4.10	.73	มาก
รวม	3.94	.57	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .57) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการต่างๆ ที่สร้างสรรค์ความรู้ด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = .73) รองลงมาคือ บุคลากรของโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = .66) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = .86)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
จำแนกตามรายชื่อ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนมีการนำระบบสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในการเรียนรู้	4.05	.76	มาก
2. บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้ โดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือ การออนไลน์ เป็นต้น	4.11	.81	มาก
3. โรงเรียนจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรม และห้องประชุม รวมทั้งสนับสนุนการนำ สื่อประสมมาใช้ในการเรียนรู้	4.01	.76	มาก
4. โรงเรียนมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการเรียนรู้ และการทำงานของบุคลากร	3.93	.87	มาก
5. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีกึ่งรูปแแวร์เพื่อช่วยในการ ปฏิบัติงานแบบเป็นกลุ่ม เช่น โปรแกรมการบริหาร โครงการ และการบริหารการประชุม เป็นต้น	3.36	1.01	ปานกลาง
6. โรงเรียนสนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา ซึ่งเป็นระบบ ที่บูรณาการเอาระบบการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การสอน และการปฏิบัติงานจริงรวมเข้าไว้ด้วยกัน	3.54	.94	มาก
7. โรงเรียนมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วย อิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยให้บุคลากรเรียนรู้และปฏิบัติงาน ได้ดีขึ้น	3.70	.90	มาก
8. โรงเรียนมีการออกแบบและนำระบบสนับสนุนการ ปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เพื่อตอบสนองความ ต้องการในการเรียนรู้	3.58	.94	มาก
9. บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ตน ต้องการเรียนรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิผล	3.86	.81	มาก

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (ต่อ)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	จำนวน (n = 344)		การแปล ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
10. บุคลากรของโรงเรียนสามารถปรับใช้ระบบซอฟต์แวร์เพื่อการรวบรวม เข้ารหัส จัดเก็บ สร้างสรรค์ และถ่ายโอนข้อมูลที่เหมาะสมกับความต้องการได้	3.64	.85	มาก
รวม	3.78	.68	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D.= .68) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยบุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือ การออนไลน์ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.11$, S.D.= .81) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการนำระบบสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.05$, S.D.= .76) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีกรุปแวร์เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานแบบเป็นกลุ่ม เช่น โปรแกรมการบริหารโครงการ และการบริหารการประชุม เป็นต้น ($\bar{X} = 3.36$, S.D.= 1.01)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.15-4.16

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

วัฒนธรรมองค์กร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้						ระดับ
	พลวัตแห่ง การเรียนรู้ (Y ₁)	การ ปรับเปลี่ยน องค์กร (Y ₂)	การเพิ่ม บทบาท ให้กับ บุคลากร (Y ₃)	การจัดการ ความรู้ (Y ₄)	การ ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี (Y ₅)	องค์กร แห่งการ เรียนรู้ของ สถานศึกษา (Y _{tot})	
คุณลักษณะเด่นขององค์กร (X ₁)	.503**	.499**	.485**	.495**	.514**	.574**	ปานกลาง
ผู้นำองค์กร (X ₂)	.377**	.454**	.529**	.371**	.382**	.484**	ปานกลาง
การจัดการบุคลากร (X ₃)	.377**	.406**	.416**	.402**	.463**	.477**	ปานกลาง
ตัวประสานองค์กร (X ₄)	.557**	.548**	.543**	.478**	.469**	.592**	ปานกลาง
ยุทธวิธีที่ใช้ (X ₅)	.516**	.554**	.515**	.540**	.545**	.614**	ปานกลาง
เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (X ₆)	.447**	.452**	.399**	.453**	.433**	.501**	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กร (X _{tot})	.562**	.592**	.589**	.555**	.569**	.658**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร (X_{tot}) กับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (r = .658) และมีความสัมพันธ์
ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .477 ถึง
.614

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จำแนกเป็นราย
ด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) อยู่ใน
ระดับปานกลางทุกด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้
ด้านยุทธวิธีที่ใช้ (X₅) (r = .614) ด้านตัวประสานองค์กร (X₄) (r = .592) ด้านคุณลักษณะเด่นของ
องค์กร (X₁) (r = .574) ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (X₆) (r = .501) ด้านผู้นำองค์กร (X₂) (r = .484)
และด้านการจัดการบุคลากร (X₃) (r = .477)

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

วัฒนธรรมองค์กร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y_{tot})		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
1. คุณลักษณะเด่นขององค์กร (X_1)	.574**	ปานกลาง	ทางบวก
2. ผู้นำองค์กร (X_2)	.484**	ปานกลาง	ทางบวก
3. การจัดการบุคลากร (X_3)	.477**	ปานกลาง	ทางบวก
4. ตัวประสานองค์กร (X_4)	.592**	ปานกลาง	ทางบวก
5. ยุทธวิธีที่ใช้ (X_5)	.614**	ปานกลาง	ทางบวก
6. เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (X_6)	.501**	ปานกลาง	ทางบวก
วัฒนธรรมองค์กร (X_{tot})	.658**	ปานกลาง	ทางบวก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร (X_{tot}) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์
กันโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .658$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .477 ถึง .614

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของสถานศึกษาพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ (X_5) กับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .614$)
รองลงมาคือ ด้านตัวประสานองค์กร (X_4) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) มี
ความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .592$) ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร (X_1) กับการ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .574$)
ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (X_6) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์
ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .501$) ด้านผู้นำองค์กร (X_2) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .484$) และด้านที่มีความสัมพันธ์

กันระดับต่ำที่สุดคือ ด้านการจัดการบุคลากร (X_3) กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .477$)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตัวแปรทำนาย	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig
	b	S.E. _b			
ค่าคงที่ (Constant)	1.391	.156		8.918	.000
ด้านยุทธวิธีที่ใช้ (X_5)	.247	.050	.291	4.895	.000
ด้านตัวประสานองค์การ (X_4)	.220	.048	.257	4.534	.000
ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ (X_1)	.195	.047	.229	4.169	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$R = .680$, $R^2 = .462$, Adjusted $R^2 = .457$, $S.E._{est} = .368$, $F = 97.235$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว คือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ (X_5) ด้านตัวประสานองค์การ (X_4) และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ (X_1) ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัว มีอำนาจการพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาร่วมกันได้อ้อยละ 46.20 และมีความคลาดเคลื่อนของการ

พยากรณ์หรือการประมาณค่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเท่ากับ .368 สามารถสร้างสมการในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.391 + .247 (X_3) + .220 (X_4) + .195 (X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = .291 (X_3) + .257 (X_4) + .229 (X_1)$$

จากสมการความถดถอยพหุคูณข้างต้น สามารถแปลความหมายได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว ปรากฏดังนี้

1) ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร ด้านยุทธวิธีที่ใช้ (X_3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพิ่มขึ้น .291 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2) ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร ด้านตัวประสานองค์กร (X_4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพิ่มขึ้น .257 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

3) ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร (X_1) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพิ่มขึ้น .229 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ 3) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีสมมติฐานการวิจัย 3 ข้อ คือ 1) วัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน และ 3) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 103 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 135 คน และครูผู้สอน 1,367 คน รวมทั้งสิ้น 1,502 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 86 สถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 86 คน และครูผู้สอน 258 คน รวมทั้งสิ้น 344 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา (Cameron & Quinn) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งสิ้น 24 ข้อ ได้แก่ 1) คุณลักษณะเด่นขององค์กร 2) ผู้นำองค์กร 3) การจัดการบุคลากร 4) ตัวประสาน

องค์การ 5) ยุทธวิธีที่ใช้ และ 6) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถาม
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ ได้แก่ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยน
องค์การ 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการแจกแจงความถี่
(Frequency) คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation: S.D.) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product
Moment Correlation Coefficient) และใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise
Multiple Regression Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.09 เป็น
ผู้มีอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.29 โดยมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 25.00
และเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ
63.95 ระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่สังกัดส่วนใหญ่มีระยเวลานาน้อยกว่าหรือเท่ากับ
5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.53

5.1.2 ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน โดยด้านผู้นำองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านตัวประสานองค์กร และพบว่าด้าน
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการจัดการบุคลากร พิจารณาแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียน
เป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ โรงเรียนเป็น
องค์กรที่มีการควบคุม มีโครงสร้างสายงานและมีระเบียบแบบแผน อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือ
โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรชอบความเสี่ยง และความท้าทาย อยู่ใน
ระดับปานกลาง

ด้านผู้นำองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเสมือนพี่เลี้ยง ผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ หรือผู้ปกครองที่คอยแนะนำดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเอาใจจริงเอาใจในการทำงาน และมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จ และต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นนักบริหารจัดการ นักบุกเบิกสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ หรือเป็นนักเลี้ยง

ด้านการจัดการบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความเป็นเอกฉันท์ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นความมั่นคงในอาชีพ มีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน สามารถคาดการณ์ได้ และมีความสัมพันธ์ที่เป็นเสถียรภาพ อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการแข่งขันที่หนักหน่วง โดยมุ่งไปที่เป้าหมายและผลสำเร็จเป็นสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านตัวประสานองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ ความจงรักภักดี และความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียนสูง รองลงมาคือ ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งที่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และต่ำที่สุดคือ ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ นวัตกรรม และความมุ่งมั่นพัฒนา

ด้านยุทธวิธีที่ใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจเปิดเผย และการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ โรงเรียนมุ่งเน้นความมั่นคง มีเสถียรภาพ โดยการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และมีการควบคุมคือสิ่งสำคัญ และต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมุ่งเน้นกิจกรรมการแข่งขันและความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมายและมีชัยชนะคือสิ่งสำคัญ

ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นร่วมกัน และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามกำหนดอย่างราบรื่นและใช้ต้นทุนต่ำ อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง การเป็นผู้นำการแข่งขัน คือสิ่งสำคัญ อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.3 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พิจารณาแต่ละด้านได้ดังนี้

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 9 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือ บุคลากรของโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กระดานสนทนา จดหมายข่าว การใช้เฟซบุ๊ก และการประชุม เป็นต้น อยู่ในระดับมาก

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รองลงมาคือ โรงเรียนมีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ เช่น มีการหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ และมีระบบการเรียนรู้ในงาน เป็นต้น

ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่ำที่สุดคือ โรงเรียนแสวงหาเครือข่ายในการเรียนรู้ ทั้งจากกลุ่มผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และหน่วยงานต่างๆ

ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ โรงเรียนสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการต่างๆ ที่สร้างสรรค์ความรู้ด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร รองลงมาคือ บุคลากรของโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน และต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือการออนไลน์ เป็นต้น อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ โรงเรียนมีการนำระบบสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีรูปแบบแวร์เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานแบบเป็นกลุ่ม เช่น โปรแกรมการบริหารโครงการ และการบริหารการประชุม เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ รองลงมาคือ ด้านตัวประสานองค์กร และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ ด้านการจัดการบุคลากร

5.1.5 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้คือมี 3 ด้าน คือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ด้านตัวประสานองค์กร และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ร้อยละ 46.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาขึ้นพื้นฐานไว้อย่างชัดเจน ตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณเป็นประจำทุกปี ประกอบกับการที่สถานศึกษาเป็นองค์กรภาครัฐ การปฏิบัติงาน

ภายในสถานศึกษาจึงต้องยึดแนวนโยบาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการเป็นสำคัญ นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกฎ ระเบียบ กติกาการอยู่ร่วมกัน เพื่อกำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้การปฏิบัติงาน รวมถึงคำนิยาม ความคิด ความเชื่อ และการรับรู้ของครูเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (พิสิฐ พูลสวัสดิ์, 2548, น. 124) และทำให้วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2550, น. 55) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาโดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัทธิ เดชโยธิน (2550, น. 93) ที่ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ ของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นพมาศ ประภา (2552, น. 89) ได้ ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ปรีชายศ (2554, น. 65) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากงานวิจัยของ เบญจวรรณ ทิมสกุล, ยศพล เหลืองโสมนภา และพจนาด บรรเทาวงษ์ (2550, น. 81) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรกับสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยในสังกัดพระบรมราชชนกมีวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและราย ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สมบัติ แสงพล (2552, น. 94) ได้ศึกษาวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของ กัญญ์นรา คนการ (2554, น. 66) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรแต่ละรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนเป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพสังคมโดยทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ยังคงมีความเป็นสังคมชนบทอยู่มาก ที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจไมตรีต่อกัน และมีการพึ่งพาอาศัย ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงมีความผูกพันใกล้ชิดกัน เป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน และทำให้วัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การในรายข้อนี้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ขณะเดียวกันก็เป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้านของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สอดคล้องกับ พิธิฐ พูลสวัสดิ์ (2548, น.122) ที่แสดงความคิดเห็นว่า สภาพทั่วไปของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ยังคงมีความเป็นชนบทอยู่ค่อนข้างสูง ดังนั้นพฤติกรรมของครูในเรื่องความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จิตใจกว้างขวาง นับถือผู้อาวุโส การรู้จักบุญคุณ ความซื่อสัตย์จริงใจกัน ความรักเอาใจใส่ ต่อญาติพี่น้อง การพึ่งพาอาศัยกันจึงมีอยู่ค่อนข้างสูง

ด้านผู้นำองค์การ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเสมือนพี่เลี้ยง ผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ หรือผู้ปกครองที่คอยแนะนำดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการครองตนและครองคน และเป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ประกอบกับตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 8 ได้กำหนดแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์การ การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี และเมื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น คุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ (ราชกิจจานุเบกษา, 2556) สอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงกมล กิ่งจำปา (2555, น. 25) ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะต้องคอยอำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ ทั้งคำพูดและการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดกำลังใจและได้แนวทางที่ถูกต้องในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ พยัค วุฒิรงค์ (2553, น.57-58) ที่แสดงความคิดเห็นว่า ผู้นำมีบทบาท

ในการสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสร้างระบบรองรับการจัดการความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการเริ่มต้นและสนับสนุนจากผู้นำ และสอดคล้องกับ ไชน์ (Schein, 2010) ที่ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้และการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหาร ต่อความอยู่รอดขององค์กร ปัญหาและอุปสรรคในด้านการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ตั้งแต่การสร้างความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การจัดเก็บความรู้ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องการการบริหารจัดการ ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงบทบาทอย่างเด่นชัดในการสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น บทบาทของผู้นำและวัฒนธรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากเปรียบเสมือนเหรียญสองด้านที่แยกจากกันไม่ออก

ด้านการจัดการบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และความเป็นเอกฉันท์ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่บุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน ร่วมงานกันด้วยความสนิทสนม จึงเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียม และทำให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีและการทำงานเป็นทีม ดังจะเห็นได้จากการที่บุคลากรของสถานศึกษาให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีในการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ เช่น การเตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) แต่ขณะเดียวกัน บุคลากรของสถานศึกษาต่างก็ต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวนโยบาย และแผนปฏิบัติการตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กำหนดตามกลยุทธ์และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีการวัดและประเมินผลตามเกณฑ์และตัวชี้วัดต่างๆ ทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกันระหว่างการบริหารจัดการด้านบุคลากรกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ความไม่สอดคล้องกันนี้จะเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความอึดอัด ซึ่งอาจนำไปสู่การขัดแย้งได้ง่าย และเป็นผลให้ด้านการจัดการบุคลากรเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดจากทุกด้าน สอดคล้องกับ ชาติชาย จันทรศรี (2546, น.2) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ขัดแย้งกัน ไม่สอดคล้องกันจะไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน และนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวล่มสลายในที่สุด และสอดคล้องกับ พิสิฐ พูลสวัสดิ์ (2548, น. 20) ที่

แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารงานจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการคิดคำนึง รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติของบุคคลซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารงานและการพัฒนาองค์กร ซึ่งถ้าหากเราสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์กรและสามารถเข้าใจให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้วก็จะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จได้

ด้านตัวประธานองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ตัวประธานโรงเรียนเข้าใจด้วยกันคือ ความจงรักภักดี และความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียนสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นองค์กรทางการศึกษาของภาครัฐ จึงมีการบริหารและดำเนินงานแบบราชการที่ไม่ได้มุ่งเน้นการแข่งขัน ประกอบกับสภาพโดยทั่วไปของสถานศึกษาที่มีสภาพความเป็นอยู่เป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน มีความรักใคร่ ผูกพัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน และมีการพึ่งพาอาศัย ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงทำให้บุคลากรของสถานศึกษามีความจงรักภักดี และยึดมั่นต่อสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และเป็นสิ่งที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นหลักเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงคงอยู่ได้ สอดคล้องกับ พิสิฐ พูลสวัสดิ์ (2548, น. 20, 70) ที่แสดงความคิดเห็นว่า การที่องค์กรจะพัฒนาไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมาจากส่วนหนึ่งของสมาชิกภายในองค์กรที่มีความจงรักภักดี มีความผูกพันต่อองค์กร มีความรักและศรัทธาต่อองค์กร โดยบุคลากรที่มีความผูกพันในระดับสูงจะมีความรู้สึกผูกพันยึดมั่นต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรอย่างแท้จริง และมักจะมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นบุคลากรในองค์กร และให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กร นำองค์กรไปสู่จุดหมายด้วยความเต็มใจ และสอดคล้องกับ ลิเคิร์ต (Likert, 1961) ที่กล่าวว่า การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน ไว้วางใจและจริงใจต่อบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้นำความคิดสร้างสรรค์ มีการจงใจในการทำงาน โดยการให้รางวัล และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ทำให้ปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นไปอย่างแน่นแฟ้น อบอุ่นฉันท์มิตร มีการทำงานเป็นทีม ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดความจงรักภักดีของสมาชิกภายในองค์กร

ด้านยุทธวิธีที่ใช้ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ เปิดเผย และการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ยึดหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์หรือยุทธวิธีเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นไป

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งการที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานต่างๆ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นกลยุทธ์หรือยุทธวิธีเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายควบคู่ไปกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงานบนพื้นฐานของการเปิดเผยและเชื่อใจต่อกัน ดังจะเห็นได้จากการเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาครูและบุคลากร คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารวิชาการ เป็นต้น และมีการกำหนดกรอบในการดำเนินกิจกรรม เช่น การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้อย่างชัดเจนว่าบุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำ โดยผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความไว้วางใจและความเป็นอิสระต่อผู้ได้บังคับบัญชาในการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ สอดคล้องกับความคิดเห็นของ พิสิฐ พูลสวัสดิ์ (2548, น. 125) ที่กล่าวว่า การกำหนดบทบาทการทำงานของครูอย่างชัดเจนว่าต้องดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ เช่น การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทำให้ความจำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องทำให้เกิดการประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคคลมีมากขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญจพร ไหลหลัง (2551, น. 147) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า องค์กรควรสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย ถือเป็น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานประเภทหนึ่งและสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมในองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ องค์กร เจ้าของนโยบายที่บุคลากรได้ร่วมกันสร้างขึ้นมานั้น จะหล่อหลอมกลายเป็นค่านิยม เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กรในที่สุด และถือเป็นพันธะสัญญาผูกพันทั่วทั้งองค์กรในการมุ่งทำให้สำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ร่วมกันและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นร่วมกัน และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ต่างมีความคิดเห็นตรงกันว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และความมุ่งมั่นร่วมกันของบุคลากร เนื่องจากการดำเนินงานในปัจจุบันมีความ

ซับซ้อนมากขึ้น ขณะเดียวกันครูผู้สอนต่างก็มีภาระหน้าที่อื่นๆ ที่ต้องปฏิบัติเพิ่มมากขึ้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และความมุ่งมั่นร่วมกันอย่างมากของบุคลากร สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ชีรพงษ์ ศรีโพธิ์ (ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบันบทบาทของครูนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นภาระหน้าที่หลักแล้วยังมีภาระหน้าที่อื่นๆ ที่ต้องปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น กระบวนการทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนขึ้น การดำเนินงานเพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจกันของหลายฝ่าย การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การระดมพลังความคิดในการทำงาน และการแก้ปัญหาาร่วมกันจึงมีมากขึ้น

5.2.2 จากการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ปฏิบัติตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นโรงเรียนหรือสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ อันประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจึงต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับสถานการณ์ ในขณะที่ ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 33) ให้ความคิดเห็นว่า “โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ” จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2550, น. 55) กัญญ์นรา คนการ (2554, น. 68) และ ช่อพกา ชัยชาญ (2555, น. 82) ที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัทธิ เดชโยธิน (2550, น. 79) นพมาศ ประภา (2552, น. 96) และ อัญชลี ปรีชายศ (2554, น. 73) ที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากงานวิจัยของ เบญจวรรณ ทิมสกุล, ยศพล เหลืองโสมนภา และพจนาด บรรเทาวงษ์ (2550, น. 81) ที่พบว่า วิทยาลัยในสังกัดพระบรมราชชนกมีสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ เบญจพร ไหลหลัง (2551, น.134) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของ สมบัติ แสงพล (2552, น. 94) ที่พบว่า ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 9 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ขณะเดียวกันก็เป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้านของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนต่างตระหนักถึงภารกิจหน้าที่ของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ เป็นอย่างดี ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน จึงทำให้สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องปรากฏอยู่ในระดับมากที่สุด ดังจะเห็นได้จากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบไว้ในแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี เช่น โครงการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้โปรแกรมในการจัดการเรียนการสอนของวิชาต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในหลายลักษณะ เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาคู่ การเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และการเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมต่างๆ เช่น การศึกษาดูงาน การเข้าร่วม

การประชุมสัมมนาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ เป็นองค์กรที่ซึ่งสมาชิกมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดย ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 33) ได้ให้ความเห็นว่า “โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ”

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังจะเห็นได้จากกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้สถานศึกษาสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษามีความร่วมมือช่วยเหลือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และให้โอกาสแก่กันในการเรียนรู้ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและจากโครงการต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 2011, p. 88) ที่ให้ความคิดเห็นว่า ความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งของการปรับเปลี่ยนองค์กรทั้งในด้านวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การสนับสนุนและร่วมปฏิบัติ เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันได้เกิดขึ้นจริง และผู้นำไม่ใช่เพียงแค่การบอกกับผู้อื่นว่าจะต้องเรียนรู้อะไรเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องส่งเสริม กระตุ้น และช่วยเหลือบุคลากรผู้ร่วมงานในการเรียนรู้และปรับปรุงทักษะและความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Marquardt, 2011, p. 97) และสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน (2548, น. 22) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสรรสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรต้องแสดงบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุนพนักงานให้เข้ามามีส่วนร่วมกับฝ่ายบริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคตขององค์กรร่วมกัน (Shared vision) ตลอดจนคอยทำหน้าที่กำกับดูแลพนักงานให้ทำงานบรรลุความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศความร่วมมือในการทำงานระหว่างพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างการทำงาน ถ้าผู้บริหาร

ไม่แสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำดังกล่าวอย่างเข้มแข็ง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็เกิดขึ้นได้ยาก และสอดคล้องกับ เชพพาร์ด และ บราวน์ (Sheppard & Brown, 1996, pp. 1-7) ที่กล่าวว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการอำนวยความสะดวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะผู้บริหารแต่ละบุคคลจะนำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น สอดคล้องกับ สโตรนจ์ (Stronge, 1998, pp. 21-26) ที่ชี้ให้เห็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการมีวิสัยทัศน์ การฟื้นฟูพันธกิจ การชี้แนะและปฏิบัติตามหลักสูตรและการสอน การสนับสนุนบรรยากาศทางบวก การสนับสนุนความสัมพันธ์กับชุมชนของสถานศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพด้านการเงินในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ อาคม วัดไชสง (2547, น. 79) ที่แสดงความคิดเห็นว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญประการหนึ่งคือ สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดย วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, น. 6-7) ได้สรุปถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหาหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ๆ ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่า คนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป องค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด

ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหาร โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้สถานศึกษาต่างก็มุ่งพัฒนาสถานศึกษาของตนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมๆ กับการเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีการเรียนรู้ และมีอิสระในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน และมอบอำนาจในการทำงานให้กับบุคลากรตามสัดส่วนหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชน ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ จึงทำให้การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, pp. 31, 56-58) ที่ได้เสนอลักษณะและโครงสร้างที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเพิ่มบทบาทหรือการให้อำนาจ (Empowerment) กล่าวคือ ส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจไปสู่ระดับล่างหรือสู่ผู้ปฏิบัติให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร โดย มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2011, p. 93) มีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะคนเท่านั้นที่สามารถจะเรียนรู้ได้ ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ เบญจพร ไหลหลัง (2551, น. 137) ที่พบว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านการจัดการกับองค์ความรู้ปรากฏให้เห็นเด่นชัดมากกว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร และด้านพลวัตการเรียนรู้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ กัญญ์นรา คนการ (2554, น. 68) ที่พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านการบริหารความรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี และงานวิจัยของ ช่อผกา ชัยชาญ (2555, น. 82) ที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ การจัดการองค์ความรู้ และการให้อำนาจ และแตกต่างจากงานวิจัยของ อัญชลี ปรีชายศ (2554, น. 82) ที่พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านการบริหารองค์ความรู้ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นจะพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในลำดับต้นๆ ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

ด้านการจัดการความรู้ จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการต่างๆ ที่สร้างสรรค์ความรู้ด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา ตั้งกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตระหนักถึงสำคัญของการเรียนรู้ การให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงขับภายในตนเองที่จะแสวงหาความรู้ และเป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริง ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สถานศึกษาจึงสนับสนุนหน่วยงานและโครงการต่างๆ ที่ให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร เพราะนอกจากจะเปิด

โอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้แล้ว ยังช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 2006, p. 129) ที่กล่าวว่า องค์กรจะเรียนรู้ได้ก็ผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ขององค์กรก็มิอาจเกิดขึ้นได้ และสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารัตนะ (2544, น. 6) ที่สรุปถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป องค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้ โดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือการออนไลน์ เป็นต้น อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้การเข้าถึงทางด่วนข้อมูลโดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือการออนไลน์ สามารถทำได้โดยง่ายและเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สามารถเข้าถึงได้ แต่ขณะเดียวกันก็พบว่าในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้นั้น ยังคงเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทั้งในด้านความพร้อมของการนำเทคโนโลยีมาใช้ และความเพียงพอต่อการใช้งาน กล่าวคือ สถานศึกษายังขาดโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสม เช่น คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประกอบที่มีอยู่มีสมรรถนะไม่เพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน การขาดระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการติดต่อเชื่อมโยงจากภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้จากประสบการณ์ในการทำงานของผู้วิจัยพบว่า บางสถานศึกษาไม่มีบุคลากรดูแลรับผิดชอบงานทางด้านนี้โดยตรง จึงทำให้การแสวงหาความรู้ การสร้างและประมวลผล การจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ไม่สามารถทำได้ทั่วทั้งองค์กร และเป็นผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นไปค่อนข้างยาก ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรพงศ์ อินทรวงศ์ (2553, น. 161) ที่แสดงความคิดเห็นว่า การจัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล และการเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ขององค์กร เป็นปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กร

5.2.3 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะวัฒนธรรม

องค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลานานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยต้องมีหลักการใดมากำกับ อีกทั้งเป็นตัวกำหนดความคิด ความเชื่อ ซึ่งนำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่างๆ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, 2540, น. 14; Schein, 2010, p. 18) วัฒนธรรมองค์กรจึงทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญ (Cameron, 2008, p. 430) ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์หรือจุดเน้นอันเป็นยุทธวิธีนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น โดยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ เปิดเผย และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ไชน์ (Schein, 1994, pp. 5-6) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบบางประการของวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรว่า ผู้คนในองค์กรจะต้องมีความเชื่อที่เป็นความผูกพันร่วมกันในการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้างและตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความจริง การเรียนรู้ย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้ามีการปิดบังซ่อนเร้นข้อมูลที่สำคัญในงาน นอกจากนี้ผู้คนในองค์กรจะต้องมีค่านิยมที่เป็นความเชื่อร่วมกันในการทำงานเป็นทีม ด้วยความไว้วางใจ มีความร่วมมือ และการประสานงานสอดรับกันอันเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของโพธิยา คำพิว (2548, น. 57) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญธรรม โบราณมูล (2548, น. 73) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ภายในกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2550, น. 55) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก และงานวิจัยของ เบญจวรรณ ทิมสกุล, ยศพล เหลืองโสมนภา และพจนาด บรรเทาวงษ์ (2550, น. 81) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงในระดับดีกับสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของลัทธิ เดชโยธิน (2550, น. 80) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน อยู่ในระดับสูง อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจพร ไหลหลัง (2551, น. 143) และ สมบัติ แสงพล (2552, น. 95) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญ์นรา คนการ (2554, น. 69) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ปรีชายศ (2554, น. 83) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับดี

5.2.4 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปร ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมได้ดีมี 3 ด้าน คือ ด้าน ยุทธวิธีที่ใช้ ด้านตัวประสานองค์การ และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์การ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ร้อยละ 46.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้นำนโยบาย ตลอดจน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของทางราชการมาเป็นยุทธวิธี หรือแนวทางในการดำเนินงานเพื่อนำพา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตลอดระยะเวลาของการดำเนินงานนั้น ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการ เรียนรู้ ขอมรับ และนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานที่บุคลากรยึดถือ และปฏิบัติตามจน เกิดเป็นความมุ่งมั่นร่วมกันและผสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันเป็นหนึ่งเดียวจนทำให้เห็นเด่นชัดเป็น คุณลักษณะเด่นของสถานศึกษา ขณะเดียวกันจากการที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา พ.ศ.2547 กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจและหน้าที่ในการควบคุม ดูแลให้การ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษากำหนด จึงทำให้การปฏิบัติงาน รวมถึงค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และการรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และทำให้วัฒนธรรมองค์กรของ สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้ง ไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เจษฎา นกน้อย (2553, น. 12-13) ที่ได้ให้ความคิดเห็นว่า ปัจจัยสู่ความ สำเร็จของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สำคัญประการหนึ่งคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับในองค์การ จะต้องมีความรู้สึกริ่อกอยากเปลี่ยนแปลง อยากพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง และ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและมีส่วนได้รับประโยชน์จากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มาก ที่สุด กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำมาใช้จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญจพร ไหลหลัง (2551, น. 147) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า องค์การควรรสร้าง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย ถือเป็น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานประเภทหนึ่งและ สร้างความรู้สึกการมีส่วนร่วมในองค์การ ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ เจ้าของนโยบายที่บุคลากรได้ ร่วมกันสร้างขึ้นมานั้น จะหล่อหลอมกลายเป็นค่านิยม เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การใน ที่สุด และถือเป็นพันธะสัญญาผูกพันทั่วทั้งองค์การในการมุ่งทำให้สำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ร่วมกันและมุ่งสู่ เป้าหมายเดียวกัน

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดการบุคลากรแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ก็อยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการวางแผนการดำเนินงานและการปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา เพราะความไม่สอดคล้องหรือความ ไม่เข้ากันระหว่างการบริหารจัดการด้านบุคลากรกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จะเป็น ตัวกระตุ้นให้เกิดความอึดอัด และทำให้เกิดข้อขัดแย้งได้ง่าย ซึ่งอาจเห็นได้ในลักษณะของการบ่น การระบายความรู้สึกกับเพื่อนร่วมงาน การร้องเรียน การแบ่งพรรคแบ่งพวก และนำไปสู่ความขัดแย้ง ที่รุนแรงได้ในที่สุด ซึ่งไม่เป็นผลดีทั้งต่อสถานศึกษา และการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

5.3.2 จากการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านพบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ก็อยู่ในอันดับสุดท้าย ของทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินงาน ของสถานศึกษาควรจะได้มีการวางแผน โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุม ทุกสถานศึกษาในสังกัดอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และสนับสนุนให้สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการกระจายความรู้มากยิ่งขึ้น เพราะการนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันได้อย่างยิ่ง นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร หรือจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่

บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็ควรเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน

5.3.3 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีตัวแปร 3 ตัว คือ ตัวแปรด้านผู้นำองค์กร ด้านการจัดการบุคลากร และด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จไม่ได้ถูกคัดเลือกเข้าสมการ ดังนั้นเพื่อเป็นการเสริมจุดอ่อนในด้านดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้ ในด้านผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กรจึงควรศึกษาทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาของตน ซึ่งจะช่วยให้ส่งผลดีต่อการวางแผนงานในด้านต่างๆ เพื่อมิให้ขัดต่อวัฒนธรรมองค์กร และทำให้เกิดความร่วมมืออันดีจากบุคลากรในสถานศึกษา นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแสดงความเป็นผู้นำและให้การสนับสนุน จัดหา หรือแสวงหาโอกาส เพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตามแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และในด้านการจัดการบุคลากรควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนภายในองค์กร (Supportive Atmosphere) กล่าวคือ ให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร เคารพศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล เน้นความเสมอภาคเท่าเทียมกันและความเป็นอิสระ มีมนุษยธรรมและเป็นประชาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรได้มีการวางแผนการดำเนินงานหรือการปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม และสำหรับด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงชัยชนะและความสำเร็จของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงภาพในอนาคตขององค์กร เพื่อสื่อความหมายให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กร ได้มีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันไว้อย่างชัดเจน เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลผูกพันกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุอย่างแท้จริง โดยอาจกำหนดเป็นตัวบ่งชี้หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานต่างๆ ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน

ขณะเดียวกัน จากการวิจัยพบว่า มีตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมได้ดีมี 3 ด้าน คือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ด้านตัวประสานองค์กร และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ดังนั้นเพื่อเป็นการเสริมจุดแข็งและเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในแต่ละด้านดังนี้ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์หรือจุดเน้นที่สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางหรือแนวนโยบายในการขับเคลื่อนนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ พร้อมกับสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ที่อยู่บนพื้นฐานของการเปิดเผยจริงใจเชื่อใจต่อกัน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าขององค์กร เพราะเมื่อบุคลากรมีความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ และมีความรู้ลึกถึงความมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าขององค์กร บุคลากรก็จะเกิดความมุ่งมั่นร่วมกันและสามารถร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับด้านตัวประสานองค์กร ซึ่งเป็นกลไกที่ใช้พันธนาการสถานศึกษาเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงคงอยู่ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความไว้วางใจ ให้การสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาอย่างจริงใจ โดยอาจมีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีหรือมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนอกจากจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นไปอย่างอบอุ่นแน่นแฟ้นแล้ว ยังทำให้เกิดความจงรักภักดีผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรขึ้นได้ และสำหรับด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหรือส่งเสริม กิจกรรมหรือ โครงการใดๆ ที่ทำให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีภายในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ เพราะการมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และพร้อมที่จะมุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ในที่สุด

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งกว้างขวางยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า การหาแนวทางพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

5.4.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาขนาดต่างๆ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์

5.4.2 ควรศึกษาวิจัยในเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ อันจะเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ต่อไป

บรรณานุกรม

- กัญญา รัตนา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556. (2556, 4 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 130 ง. หน้า 70.
- เจริญวิเศษ สมพงษ์ธรรม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารการบริหาร การศึกษา 1(1), 55-60.
- เจษฎา นกน้อย. (2553). การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. ใน นานาพรรณสนะการ จัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. (หน้า 1-18). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. (2546). วัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ช่อผกา ชัยชาญ. (2555). การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีราชา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชาติชาย จันทศรี. (2555). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ชูศรี วงศ์ธนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ต โปรดักส์.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- ดวงกมล กิ่งจำปา. (2555). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมงานเทคโนโลยีทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทวีศักดิ์ สุททวาทีน. (2548). การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็นเพรส.
- ธีรพงษ์ ศรีโพธิ์. (ม.ป.ป.). การพัฒนาแบบจำลองการนิเทศปฏิบัติการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นโรงเรียนเป็นฐาน. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- นพมาศ ประภา. (2552). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นิวัต โชติวงษ์. (2544). เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหาร/จัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: รอยัลเพรสแอนด์แพค.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- . (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม โบราณมูล. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ, ยศพล เหลืองโสมนภา และ พจนาถ บรรเทาวงษ์. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. จันทบุรี: วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี.
- เบญจพร ไหลหลัง. (2551). ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี).
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. (2553, 18 สิงหาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 127 ตอนพิเศษ 98ง. หน้า 62-66.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. (2553, 18 สิงหาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 127 ตอนพิเศษ 98ง. หน้า 28-61.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พยัต วุฒิรงค์. (2553). การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การสู่ความสำเร็จ. ใน นานาพรรณสะการ
จัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. (หน้า 41-78). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ:
เอ็กเซลเอร์เน็ท.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546.
(2546, 9 ตุลาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก. หน้า 1-16.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. (2553, 22 กรกฎาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**.
เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก. หน้า 1-3.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547. (2547, 23 ธ.ค.).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 121 ตอนพิเศษที่ 79 ก. หน้า 34.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553.
(2553, 22 กรกฎาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก. หน้า 4-6.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิสิฐ พูลสวัสดิ์. (2548). **วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร).**
- โพธิยา คำพิว. (2548). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน อำเภอเมือง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).**
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สุวีริยาสาส์น.**
- ลัทธิ เดชโยธิน. (2550). **วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของ
บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากอนแก่น เขต 4. (รายงานการศึกษา
อิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).**

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วัชรพงศ์ อินทรวงศ์. (2553). มองต่างมุมมองต่อการจัดการเรียนรู้ ภายใต้บริบทองค์กรแบบไทยๆ .
ใน นานาพรรณสนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. (หน้า 145-179).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรุธ มาฆะศิรานนท์, ผู้แปล. (2548). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
สมบัติ แสงพล. (2552). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้:
คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ :
บรรณกิจ 1991.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. (2546). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา. ปทุมธานี:
กลุ่มนโยบายและแผน.
———. (2553). นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี. ปทุมธานี: สำนักงาน.
———. (2557). แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2557. ปทุมธานี: กลุ่มนโยบายและแผน.
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์กร: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพฯ:
โพธิ์เพชร.
- อัญชลี ปรีชายศ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนในกลุ่มปอทอง 1 อำเภอปอทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- อาคม วัชโรสง. (2547). หนังสือผู้นำในการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ภารกิจเอกสาร
และตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Alas, R. & Vadi, M. (2003). The impact of organizational culture on organizational learning
at six Estonian hospital. *Trames* 7(2), 83-98.
- Alvesson, M. (2002). **Understanding organizational culture**. London: Sage.
- Allen, R. F. (1985). Four phases for bringing about cultural change. In **Gaining control of the
corporate culture**. (pp. 332-350). San Francisco: Jossey- Bass.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Arshad, M. (2003). **A study of organizational culture and effectiveness of secondary schools**. Institute of Education and Research, University of the Punjab.
- Argyris, C. (1991). Teaching smart people how to learn. **Harvard Business Review** (May-June), 99-109.
- . (1999). **On organizational learning**. Oxford: Blackwells.
- Argyris, C. & Schon, D. A. (1974). **Theory in practice: Increasing professional effectiveness**. San Francisco: Jossey- Bass.
- Cameron, K. (2008). A process for changing organization culture. In **Handbook of organization development**. (pp. 429-445). Los Angeles: Sage.
- Cameron, K. S. & Ettington, D.R. (1988). The conceptual foundations of organization culture. In **Higher education: Handbook of theory and research**. (pp. 356-396). New York: Agathon.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework**. (3rd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Cavanaugh, R. F. & Dellar, G. B. (1997). Toward a model of school culture. **The Annual Meeting of the American Educational Research Association**. Chicago: The Meeting.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of psychological testing**. (5th ed). New York: Harper & Row.
- Cummings, T.G. & Worley, C.G. (2009). **Organization development and change**. (9th ed). Mason, OH: South Western/Thomson Learning.
- Daft, R. L. (2004). **Organization theory and design**. (8th ed). Mason, OH: South-Western College.
- Gavin, D. A. (2000). **Learning in action : A guide to putting the learning organization to work**. Boston, Mass.: Harvard Business School.
- Handy, C. (1993). **Understanding organizations**. (4th ed). London: Penquin.
- Harrison, R. (1972). Understanding your organization's character. **Harvard Business Review** 50(3), 119-128.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- . (1987). **Organization culture and quality of service: a strategy for releasing love in the workplace**. London: Association for Management Education and Development.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). **Educational administration: Theory, research, and practice**. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Likert, Rensis. (1961). **New patterns of management**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the learning organization : A systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.
- . (2011). **Building the learning organization : Achieving strategic advantage through a commitment to learning**. (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Marquardt, M. & Reynolds, A. (1994). **The global learning organization**. New York: Irwin.
- Oney-Yazic, E., Arditi, D. & Uwakweh, B. O. (2006). Organizational culture in U.S.construction companies. In **The Joint International Conference on Construction Culture, Innovation and Management (CCIM 2006)**. (pp. 219-228). Dubai: The British University in Dubai.
- Pedler, M., Burgoyne, J. & Boydell, T. (1991). **The learning company: Strategy for sustainable development**. London: McGraw-Hill.
- Robbin, S.P. (1989). **Organizational behavior: Concepts, controversies and application**. New York: McGraw-Hill.
- Schein, E. H. (1985). How culture forms, develops, and changes. In **Gaining control of the corporate culture**. (pp. 17-43). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- . (1994). **Organizational psychology**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- . (2010). **Organizational culture and leadership**. (4th ed). San Francisco, CA: Wiley.
- Senge, P. M. (2006). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. London: Random House.
- Sheppard, B. & Brown, J. (1996). Taylor high: An emerging learning organization. **The Canadian Administrator** 36 (3), 1-7.
- Stronge, J.H. (1998). Leadership skills in school and business. **The School Administrator** 9(55), 21-26.



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 2. แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ และวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นภาพรวม โดยจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้ปฏิบัติหน้าที่และสถานภาพของท่านแต่ประการใด
 3. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร
 ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
 4. โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผลของการศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป
 5. โปรดส่งแบบสอบถามคืนผู้ประสานงาน โรงเรียนของท่าน
 ภายในวันที่ เพื่อผู้ศึกษาจะได้เก็บรวบรวมแบบสอบถาม และทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางปิยะ ละมุลมอญ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง :

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาการตำแหน่งดังกล่าวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

บุคลากร หมายถึง ครูผู้สอน ซึ่งเป็นข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1

โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของท่าน	
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 21 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี
3. ตำแหน่ง	<input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน
4. ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ
5. ระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่สังกัด (เศษของปีที่มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป ให้นับเป็น 1 ปี)	<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนของท่านเพียงช่องเดียว โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านมาก

ระดับ 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านน้อยที่สุด

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. คุณลักษณะเด่นขององค์กร						
1	โรงเรียนเป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร					
2	โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรชอบความเสี่ยง และความท้าทาย					
3	โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งสัมฤทธิ์ผล ภาระหลักคือการทำงานให้สำเร็จลุล่วง บุคลากรชอบการแข่งขัน และความสำเริง					
4	โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการควบคุม มีโครงสร้างสายงาน และมีระเบียบแบบแผน					

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ผู้นำองค์กร						
5	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นเสมือนพี่เลี้ยง ผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ หรือผู้ปกครองที่คอยแนะนำดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด					
6	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นนักบริหารจัดการ นักบุกเบิก สร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ หรือเป็นนักเลี้ยง					
7	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเอาจริงเอาจังในการทำงาน และมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จ					
8	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ประสานงาน ผู้ดูแลจัดการให้งานสำเร็จได้อย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ					
3. การจัดการบุคลากร						
9	การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความเป็นเอกฉันท์					
10	การจัดการภายในโรงเรียนเน้นตัวบุคคลมากกว่าทีม ส่งเสริมให้กล้าคิด กล้าเสี่ยง สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความยืดหยุ่น และมีความโดดเด่นเฉพาะตัว					
11	การจัดการภายในโรงเรียนเน้นการแข่งขันที่หนักหน่วง โดยมุ่งไปที่เป้าหมายและผลสำเร็จเป็นสำคัญ					
12	การจัดการภายในโรงเรียนเน้นความมั่นคงในอาชีพ มีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน สามารถคาดการณ์ได้ และมีความสัมพันธ์ที่เป็นเสถียรภาพ					
4. ตัวประสานองค์กร						
13	ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ ความจงรักภักดีและความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียนสูง					
14	ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ นวัตกรรมและความมุ่งมั่นพัฒนา					
15	ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งที่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
16	ตัวประสานโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันคือ กฎระเบียบและนโยบาย การชำระรักษาไว้ซึ่งความราบรื่นในการดำเนินงานคือสิ่งสำคัญ					

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5. ยุทธวิธีที่ใช้						
17	โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ เปิดเผย และการมีส่วนร่วม					
18	โรงเรียนมุ่งเน้นการแสวงหาทรัพยากรใหม่ๆ และความท้าทายใหม่ๆ โดยการทำในสิ่งใหม่ๆ และการได้รับโอกาสใหม่ๆ คือสิ่งที่มีคุณค่า					
19	โรงเรียนมุ่งเน้นกิจกรรมการแข่งขันและความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมาย และมีชัยชนะคือสิ่งสำคัญ					
20	โรงเรียนมุ่งเน้นความมั่นคง มีเสถียรภาพ โดยการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และมีการควบคุมคือสิ่งสำคัญ					
6. เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ						
21	ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นร่วมกัน และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น					
22	ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีเอกลักษณ์หรือมีนวัตกรรมที่โดดเด่น การเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรมและนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ					
23	ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง การเป็นผู้นำการแข่งขัน คือสิ่งสำคัญ					
24	ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามกำหนดอย่างราบรื่นและใช้ต้นทุนต่ำ					

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนของท่านเพียงช่องเดียว โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านมาก

ระดับ 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมในข้อนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนของท่านน้อยที่สุด

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	พลวัตแห่งการเรียนรู้					
1	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
2	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง					
3	บุคลากรของโรงเรียนมีทักษะในการสื่อสาร และการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ					
4	บุคลากรของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรม และการสอนเกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้					
5	บุคลากรของโรงเรียนมีวิธีการต่างๆ ในการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เช่น การใช้แผนที่ความคิด การจินตนาการ และการใช้ดนตรี เป็นต้น					
6	บุคลากรของโรงเรียนเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้เชิงปรับตัวเชิงคาดการณ์ และเชิงสร้างสรรค์					


ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
พลวัตแห่งการเรียนรู้ (ต่อ)						
7	บุคลากร และฝ่ายงานต่างๆ ของโรงเรียนใช้วิธีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ กล่าวคือ มีการเรียนรู้จากปัญหาหรือสถานการณ์จริง แล้วนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต					
8	บุคลากรของโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กระดานสนทนา จดหมายข่าว การใช้เฟซบุ๊ก และการประชุม เป็นต้น					
9	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ					
10	บุคลากรฝ่ายต่างๆ ของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเรียนรู้เป็นกลุ่ม					
การปรับเปลี่ยนองค์กร						
11	บุคลากรของโรงเรียนมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
12	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
13	โรงเรียนมีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้					
14	บุคลากรของโรงเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา					
15	บุคลากรของโรงเรียนมีการเรียนรู้ทั้งจากความผิดพลาดและจากความสำเร็จ					
16	โรงเรียนมีการให้รางวัลแก่บุคลากร และฝ่ายงานที่มีการเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้					
17	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงาน และจากโครงการต่างๆ					
18	โรงเรียนมีวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น มีการหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ และมีระบบการเรียนรู้ในงาน เป็นต้น					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การปรับเปลี่ยนองค์กร (ต่อ)						
19	โรงเรียนมีลำดับชั้นสายงานการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อนเพื่อประสิทธิภาพในการสื่อสารและการเรียนรู้ในทุกระดับ					
20	แผนก/ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนมีการประสานงานกันบนพื้นฐานของเป้าหมายและการเรียนรู้ร่วมกัน					
การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร						
21	ผู้บริหารโรงเรียนให้อำนาจแก่บุคลากรที่มีความสามารถและมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ					
22	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานและมอบอำนาจในการทำงานให้กับบุคลากรตามสัดส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้					
23	ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูมีการเรียนรู้และแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
24	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้สอน พี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้					
25	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์					
26	บุคลากรของโรงเรียนมีการแบ่งปันข้อมูลกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการเรียนรู้ และปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น					
27	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ					
28	โรงเรียนมีการเรียนรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่างๆ จากผู้ร่วมงาน และหน่วยงานต่าง ๆ					
29	โรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้กับชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษาต่างๆ					
30	โรงเรียนแสวงหาเครือข่ายในการเรียนรู้ ทั้งจากกลุ่ม ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และหน่วยงานต่างๆ					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การจัดการความรู้						
31	บุคลากรของโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน					
32	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บข้อมูลทั้งภายในและภายนอก					
33	บุคลากรของโรงเรียนมีการติดตามแนวโน้มสถานการณ์จากภายนอกโรงเรียน เช่น มีการเทียบเคียงแนวปฏิบัติที่ดี มีการเข้าร่วมประชุมต่างๆ หรือมีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น					
34	บุคลากรของโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ และได้มีการปฏิบัติจริง					
35	บุคลากรของโรงเรียนมีการจัดทำโครงการ เพื่อพัฒนางานและการบริการอยู่เสมอ					
36	โรงเรียนมีระบบและโครงสร้างต่างๆ ในการจัดเก็บความรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อได้					
37	บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ของโรงเรียน และการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น					
38	โรงเรียนมีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ					
39	โรงเรียนมีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกใหม่ๆ ในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
40	โรงเรียนสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการต่างๆ ที่สร้างสรรค์ความรู้ด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร					

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี						
41	โรงเรียนมีการนำระบบสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในการเรียนรู้					
42	บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือ การออนไลน์ เป็นต้น					
43	โรงเรียนจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรม และห้องประชุม รวมทั้งสนับสนุนการนำสื่อประสมมาใช้ในการเรียนรู้					
44	โรงเรียนมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการเรียนรู้และการทำงานของบุคลากร					
45	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีกรุปแวร์เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานแบบเป็นกลุ่ม เช่น โปรแกรมการบริหาร โครงการ และการบริหารการประชุม เป็นต้น					
46	โรงเรียนสนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา ซึ่งเป็นระบบที่บูรณาการเอาระบบการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การสอน และการปฏิบัติงานจริงรวมเข้าไว้ด้วยกัน					
47	โรงเรียนมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยให้บุคลากรเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ดีขึ้น					
48	โรงเรียนมีการออกแบบและนำระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้					
49	บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ตนต้องการเรียนรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
50	บุคลากรของโรงเรียนสามารถปรับใช้ระบบซอฟต์แวร์เพื่อการรวบรวม เข้ารหัส จัดเก็บ สร้างสรรค์ และถ่ายโอนข้อมูลที่เหมาะสมกับความต้องการได้					

☺ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่สละเวลาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ☺



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม



***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DC1	295.2188	1353.7248	.5412	.9819
DC2	296.3438	1362.6845	.2886	.9823
DC3	295.8125	1353.5121	.4511	.9820
DC4	295.4375	1342.1250	.5796	.9819
LD5	295.3125	1352.2863	.4855	.9820
LD6	295.6563	1337.6522	.5630	.9820
LD7	295.2500	1347.4839	.5922	.9818
LD8	295.2813	1336.4022	.7228	.9817
ME9	295.1250	1356.5000	.4751	.9820
ME10	296.2500	1357.7419	.3805	.9821
ME11	296.2188	1354.6280	.3743	.9822
ME12	295.5625	1340.2540	.6910	.9817
OG13	295.5313	1346.1925	.6043	.9818
OG14	295.8125	1339.2540	.6085	.9819
OG15	295.3750	1349.4032	.5223	.9819
OG16	295.3750	1351.9194	.5065	.9820
SE17	295.6250	1338.0484	.7301	.9817
SE18	295.7813	1351.2087	.6083	.9818
SE19	296.0313	1354.9990	.4207	.9821
SE20	295.5625	1351.8669	.5498	.9819
CS21	295.3125	1344.0282	.6329	.9818
CS22	295.7500	1343.0323	.6958	.9817
CS23	296.1250	1339.4032	.4783	.9822
CS24	295.5625	1349.0927	.6047	.9818
M1	295.1563	1342.5877	.7121	.9817
M2	295.0625	1350.9637	.5883	.9819
M3	295.5000	1340.5806	.7806	.9816
M4	295.5000	1353.4194	.5647	.9819
M5	295.5313	1343.7409	.6489	.9818
M6	295.7813	1347.7893	.6813	.9818
M7	295.5938	1346.7651	.6736	.9818
M8	295.4063	1341.0232	.6447	.9818
M9	295.4063	1342.0554	.7469	.9817
M10	295.5000	1340.0000	.7422	.9817
M11	295.3438	1345.4587	.7004	.9817
M12	295.2188	1344.5635	.6822	.9817
M13	295.5000	1345.9355	.7255	.9817
M14	295.4063	1340.7006	.7255	.9817
M15	295.3125	1340.7379	.7339	.9817
M16	295.7500	1333.5484	.8270	.9815
M17	295.4375	1339.8669	.7125	.9817

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
M18	295.9063	1332.0232	.7282	.9817
M19	295.5625	1343.3508	.6040	.9818
M20	295.4688	1343.5474	.6237	.9818
M21	295.3750	1342.6290	.7208	.9817
M22	295.3125	1341.1895	.6838	.9817
M23	295.5938	1343.6683	.6884	.9817
M24	295.5313	1340.2571	.7124	.9817
M25	295.4375	1344.5121	.6675	.9818
M26	295.4375	1338.1895	.7886	.9816
M27	295.3438	1345.0071	.7097	.9817
M28	295.3438	1346.4264	.6806	.9817
M29	295.5313	1347.0313	.6263	.9818
M30	295.5000	1335.2258	.7110	.9817
M31	295.5938	1347.6038	.6564	.9818
M32	295.5000	1353.9355	.6046	.9818
M33	295.7813	1335.0151	.7860	.9816
M34	295.5938	1350.5716	.5559	.9819
M35	295.5625	1342.9637	.6811	.9817
M36	295.6563	1339.0716	.7802	.9816
M37	295.6563	1347.1361	.6243	.9818
M38	295.6250	1346.9516	.5726	.9819
M39	295.5938	1340.9587	.7931	.9816
M40	295.3750	1337.8548	.7653	.9816
M41	295.4375	1332.7702	.7974	.9816
M42	295.2813	1353.1764	.5256	.9819
M43	295.2813	1336.7893	.7163	.9817
M44	295.3125	1335.7056	.7421	.9816
M45	295.9063	1323.6361	.7686	.9816
M46	295.9375	1327.0282	.8005	.9816
M47	295.5000	1333.7419	.8122	.9816
M48	295.6250	1336.5000	.8022	.9816
M49	295.5313	1332.7732	.8494	.9815
M50	295.5313	1344.5796	.7218	.9817

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)


Reliability Coefficients

N of Cases = 32.0

N of Items = 74

Alpha = .9820





ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
และหนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. อุษาพร เสวกวิ
สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชาทรี เกิดธรรม
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
3. ดร. อนันต์ เตียวต้อย
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
4. ดร.จิระศักดิ์ สารรัตน์
รองคณบดี คณะการสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. นายกำจัด กงหนู
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02 / 0446

วันที่ 24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางปิยะ ละมุลมอญ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ ศธ 0578.02 / 0166



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 กุมภาพันธ์ 2555

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี เกิดธรรม

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้อย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางปิยะ ละมุลมอญ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ที่ ศธ 0578.02 / 0297



คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อนันต์ เตียวต้อย

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบูรณ์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้เป็นอย่างดี จึงขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางปิยะ ละมุลมอญ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ที่ ศธ 0578.02 / 0297



คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คร.จิระศักดิ์ สารรัตน์

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี คร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้อย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางปิยะ ละมุลมอญ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ที่ ศธ 0578.02 / 0297



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกำจัด คงหนู

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางปิยะ ละมุลมอญ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปันปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ 0578.02 / ๑๘๐๘



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับ วันและเวลาเข้าเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรราช)

อาจารย์

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493207

โทรสาร 02 5775020

ที่ ศธ 0578.02 / ๐๙๐๘ ๑



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๒๔ ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การ การเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณะ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางปิยะ ละมุลมอญ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับ วันและเวลาเข้าเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

อาจารย์

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493207

โทรสาร 02 5775020



ภาคผนวก จ

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 โรงเรียน สามารถจำแนกตามอำเภอ ได้ดังนี้

อำเภอเมืองปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน

1. โรงเรียนวัดบางกุฎีทอง
2. โรงเรียนชุมชนวัดบางกะดี
3. โรงเรียนวัดชินวราราม
4. โรงเรียนอนุบาลวัดบางนางบุญ
5. โรงเรียนวัดบางคูวัด
6. โรงเรียนวัดบางเคื่อ
7. โรงเรียนวัดไผ่ฟ้า
8. โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี
9. โรงเรียนวัดหงส์ปทุมवास
10. โรงเรียนวัดบางพูน
11. โรงเรียนวัดดาวเรือง
12. โรงเรียนวัดเปรมประชากร
13. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ
14. โรงเรียนวัดโบสถ์ (บวรธรรมกิจวิทยา)
15. โรงเรียนวัดมะขาม (ศรีวิทยาการ)
16. โรงเรียนขจรทรัพย์อำรุง
17. โรงเรียนวัดเทียนถวาย
18. โรงเรียนชุมชนวัดเสด็จ
19. โรงเรียนวัดรังสิต
20. โรงเรียนสุตักขณะ
21. โรงเรียนวัดนาวง

อำเภอลองหลวง จำนวน 28 โรงเรียน

22. โรงเรียนวัดอินทราภิรามวิราษฎร์อุปถัมภ์
23. โรงเรียนวัดอู่ข้าว
24. โรงเรียนลำสนุ่น
25. โรงเรียนสังข์อำวิทยา

26. โรงเรียนคลองสอง
27. โรงเรียนวัดกล้าช่อม
28. โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง
29. โรงเรียนวัดเกิดการอุดม
30. โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69
31. โรงเรียนวัดสว่างภพ
32. โรงเรียนวัดมงคลพุการาม
33. โรงเรียนวัดตะวันเรือง
34. โรงเรียนบึงเขาซ้อน
35. โรงเรียนวัดเพิ่มทาน
36. โรงเรียนวัดมูลเหล็ก
37. โรงเรียนเจริญวิทยา
38. โรงเรียนวัดหว่านบุญ
39. โรงเรียนวัดผลาหาร
40. โรงเรียนลินจือทิศ
41. โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์
42. โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง
43. โรงเรียนจารุศรบำรุง
44. โรงเรียนวัดพีชนิมิตร
45. โรงเรียนวัดคุณหญิงสัมพันธ์
46. โรงเรียนชุมชนวัดบางขัน
47. โรงเรียนคลองห้า (พฤษชัย)
48. โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษตร
49. โรงเรียนบางชาคนุสรณ์

อำเภอลาดหลุมแก้ว จำนวน 18 โรงเรียน

50. โรงเรียนบ้านคลองเจ้าเมือง
51. โรงเรียนคลองพระอุดม
52. โรงเรียนวัดสุวรรณจินดาราม
53. โรงเรียนวัดบ่อทอง

54. โรงเรียนวัดจันทาราม
55. โรงเรียนบางโพธิ์ใหม่
56. โรงเรียนคลองบางโพธิ์
57. โรงเรียนวัดบ่อเงิน
58. โรงเรียนสังฆรักษ์บำรุง
59. โรงเรียนชุมชนวัดบัวแก้วเกษร
60. โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์
61. โรงเรียนวัดลาดหลุมแก้ว
62. โรงเรียนวัดสุทธาวาส
63. โรงเรียนชุมชนวัดหน้าไม้
64. โรงเรียนคลองลาดช้าง
65. โรงเรียนวัดเนกขัมมาราม
66. โรงเรียนคลองลากค้อน
67. โรงเรียนสามวาวิทยา

อำเภอสามโคก จำนวน 19 โรงเรียน

68. โรงเรียนวัดบางนา
69. โรงเรียนชุมชนวัดไถ่เตี้ย
70. โรงเรียนวัดสามัคคิยาราม
71. โรงเรียนคลองสระ
72. โรงเรียนศาลาพัน
73. โรงเรียนวัดเมตตาราม
74. โรงเรียนวัดบัวหลวง
75. โรงเรียนวัดบ้านพร้าวใน
76. โรงเรียนวัดท้ายเกาะ
77. โรงเรียนวัดเชิงท่า
78. โรงเรียนสุหร่าใหม่เจริญ
79. โรงเรียนบางโพธิ์เหนือ
80. โรงเรียนวัดสองพี่น้อง
81. โรงเรียนวัดถั่วทอง

82. โรงเรียนคลองบ้านพร้าว
83. โรงเรียนวัดบางเตยใน
84. โรงเรียนชุมชนวัดจันทร์กะพ้อ
85. โรงเรียนวัดบางเตยนอก
86. โรงเรียนวัดสะแก



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางปิยะ ละมุลมอญ
วัน เดือน ปีเกิด	23 ตุลาคม 2504
ที่อยู่	2/12 หมู่ 4 ต.ระแหง อ.ลาดหลุมแก้ว จ.ปทุมธานี 12140
การศึกษา	ปริญญาคหกรรมศาสตรบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์) วิทยาลัยครูสวนสุนันทา กรุงเทพฯ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ.2527 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านปะโด๊ะ กิ่งอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ.2529 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดลำหามเขม อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี พ.ศ.2534 อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์ อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี พ.ศ.2553-ปัจจุบัน ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์ อ.ลาดหลุมแก้ว จ.ปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
เบอร์โทรศัพท์	02-5991931
อีเมล	piya_rmutt@hotmail.com