

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3  
CHARACTERISTICS OF THE LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS  
IN PHOL DISTRICT UNDER KHON KAEN ELEMENTARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA 3

อดิเรก นารณเหนือ\* อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์\*\* ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ\*\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 3 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 206 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบที(t-test Independent samples)

ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** องค์การแห่งการเรียนรู้

### ABSTRACT

The Objectives of this research were to study and compare situations and to study the recommendation of the learning organization of schools in Phon District , under the Office of Khon Kaen Educational Service Area 3. The samples were 206 administrators and teachers, selected by Stratified Random Sampling. The instrument for data collecting was rating scale questionnaire. Data were analyzed by computer program. The statistic for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and t-test (Independent samples)

The research findings : Learning Organization of chools in Phon District, under the Office of Khon Kaen Educational Service Area 3 were in “High” level.

**Keyword :** Learning organization

\* นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

\*\* ดร., บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

\*\*\* ดร., บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การทางการศึกษา สถานศึกษาหรือโรงเรียน ถือเป็นองค์การที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษาที่มีการกระจายตัวอยู่ในทุกท้องถิ่นและมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีทักษะชีวิตตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น ครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูผู้สอน เพราะมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการเรียนรู้ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลเหล่านี้ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโลก หากครูผู้สอนไม่พัฒนาตนเองไปพร้อมกับความก้าวหน้าอื่น ๆ ในระบบการศึกษาแล้ว อาจทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีตามเป้าหมายที่ต้องการได้ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาดังกล่าวนอกจากตัวครูผู้สอนแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่นผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีแผน โดยการปรับเปลี่ยนต้องดำเนินการทุกส่วนทั้งด้านทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อพื้นฐานของสมาชิก เพื่อกำหนดเป็นกรอบการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับโครงสร้าง กระบวนการ กลยุทธ์ ศักยภาพของบุคคล วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการพัฒนาทางเลือกและศักยภาพขององค์กรใหม่ ในการเพิ่มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ องค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว จะมีลักษณะตรงกับคำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือ Learning Organization ซึ่งเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร รูปแบบหนึ่งที่เป็นที่นิยมแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต สามารถจัดการความรู้และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น Hoy & Miskel (2001) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรที่ให้

บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น ในบรรดาองค์การประเภทต่าง ๆ โรงเรียนจึงควรน่าจะเป็นองค์กรเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใด ๆ (ประสิทธิ์ คำฝูย, 2552)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่งที่ต้องการก้าวไปสู่ความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐราชการ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับระบบการพัฒนาองค์การรูปแบบอื่น ๆ เพราะเป็นลักษณะการพัฒนาองค์การให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในการบริหารเชิงคุณภาพรวม (วีรจักษ์ มาชะศิริานนท์, 2542) จากปัญหาและสถานการณ์ของประเทศไทย การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การจัดการศึกษามีความพยายามมุ่งสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ซึ่งต้องอาศัยบุคคลที่มั่งคั่งและทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำเอาองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาปฏิบัติให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน Senge (1990) ได้สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่ไม่เรียนรู้ การเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กร แต่จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแนวคิดพื้นฐาน Senge (1990) เชื่อว่าการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นจากบุคคลในองค์กรมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรม 5 ด้าน คือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด ด้านการมีส่วนร่วมทั้งด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นลักษณะที่สำคัญที่สุด Kaiser (2000) อ้างถึงใน ประสิทธิ์ คำฝูย, 2552) ได้สนับสนุนแนวคิด เรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร จึงได้ศึกษาค้นคว้าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ ภาวะ



ผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การดำเนินงานด้านการจัดการ โครงสร้างองค์การ ระบบองค์การ บรรยากาศการทำงานและการจูงใจ ซึ่งผลการวิจัยของ Kaiser (2000 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ คำฟูย, 2552) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เด่นชัด ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ และโครงสร้างขององค์การ

ในระดับโรงเรียน ความจำเป็นที่จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) เป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว (ธีระ รุญเจริญ, 2550) ซึ่งสอดคล้องกับ Sheppard & Brown (1996) ได้กล่าวว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะผู้บริหารแต่ละบุคคลจะนำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น สภาพแวดล้อมแบบเปิดในองค์การจะช่วยสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและความร่วมมือรวมทั้งทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีการตั้งสมมติฐานและมีการพัฒนาทางวิธีการใหม่ๆ ต่อปัญหาที่พบอีกด้วย Bennis & Nanus (1997) ภาวะผู้นำขององค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ดังที่ Stronge (1998) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการมีวิสัยทัศน์ การฟื้นฟู พันธกิจ การชี้แนะและปฏิบัติตามหลักสูตรและการสอน การสนับสนุนบรรยากาศทางบวก (Positive climate) การสนับสนุนความสัมพันธ์ในชุมชนโรงเรียน และการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ด้านการเงินในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

แนวความคิดของ Senge (1990) เกี่ยวกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรม 5 ด้าน คือ 1) ด้านบุคคลมี ความเป็นเลิศ 2) ด้านรูปแบบวิธีการคิด 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ที่เป็นเครื่องมือตรวจวัดระดับความ

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การ ดังนั้น ผู้ศึกษาในฐานะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้กรอบแนวคิดพื้นฐานคุณลักษณะหรือพฤติกรรม 5 ด้าน ตามแนวคิดทฤษฎีของ Senge (1990) คือด้านบุคคลมี ความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเกิดผลจริงในการนำไปปฏิบัติแก่บุคคล ทีมงานและองค์การ เป็นหัวใจขององค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ความเป็นมาตรฐานและความเป็นเลิศที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยพฤติกรรม 5 ด้าน จะทำให้เกิดการเพิ่มศักยภาพขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขององค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 อยู่ในระดับใด เพื่อนำผลที่ได้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในการที่จะช่วยนำโรงเรียนไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสืบไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็น  
องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอพล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3

### 3. วิธีดำเนินงานวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่  
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนในเขตอำเภอ  
พล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 447 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ครูผู้สอนในโรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปีการศึกษา  
2555 จำนวน 206 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
ตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการ  
ศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น  
แบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่

- (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- (2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้  
ของโรงเรียน
- (3) ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการ  
พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนแบบสอบถามที่  
จัดทำขึ้นมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.66 -1.00 และค่าความเชื่อ  
มั่นเท่ากับ .918

#### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย  
ตนเอง

#### 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ความถี่ ร้อยละ เฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
การทดสอบที (t-test Independent samples)

### 4. สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด  
206 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.2  
ตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 85.0 อายุระหว่าง 51-60 ปี  
คิดเป็นร้อยละ 49.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็น  
ร้อยละ 79.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่มากกว่า 20  
ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50.5 เป็นโรงเรียนประถมศึกษา  
คิดเป็นร้อยละ 54.4 และเป็นโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็น  
ร้อยละ 66.5

4.2 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ  
โรงเรียนในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ  
ศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 อยู่ในระดับมากทั้ง  
ในภาพรวมและรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไป  
หาต่ำสุด คือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธี  
การคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน  
เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็น  
องค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน  
พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน  
ประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
ไม่แตกต่างกัน

4.4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการ  
พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นดังนี้ ด้านที่ 1 ด้าน  
บุคคลมีความเป็นเลิศ ควรส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นยั  
ยให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มากที่สุด ร้อย  
ละ 80.1 ด้านที่ 2 ด้านรูปแบบวิธีการคิด ผู้บริหารควรเป็น  
แบบอย่างในการมีรูปแบบการคิดที่ก้าวหน้า จัดกิจกรรม  
ที่ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความคิดก้าวหน้า และยอมรับ  
การเปลี่ยนแปลง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.9 ด้านที่  
3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์  
ของโรงเรียนไว้อย่างสั้น กระชับและชัดเจน มากที่สุด คิด  
เป็นร้อยละ 71.4 ด้านที่ 4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม  
ควรส่งเสริมและสร้างโอกาสให้ครูผู้สอนภายในโรงเรียน  
ได้ปฏิบัติงานแบบทีมที่มีความร่วมมือร่วมใจอย่างแท้จริง  
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.5 ด้านที่ 5 ด้านการคิดอย่าง



เป็นระบบ โรงเรียนควรมีกิจกรรมที่สร้างความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องการมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มากที่สุด

## 5. อภิปรายผล

สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายปฏิรูปการศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศให้มีความเป็นเลิศ ในปี 2550 มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานไว้ตั้งแต่ปี 2539 - 2550 โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างบุคคลในองค์การและสังคมให้เป็นบุคคลแห่งองค์การการเรียนรู้ ผู้ที่ผ่านการศึกษาดังกล่าวจะต้องมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญคือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิด ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ อดทน ร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีความเป็นประชาธิปไตย รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ โดยอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ หล้าวงศา (2548) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดวงรัตน์ มุ่งคุณคำขาว (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 8 ด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของ ลัชรีเดชโยธิน (2550) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ อิศริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาน

ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงเดือน บุญศรี (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก”

ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยตนเองและบุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและเสียสละในการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น ครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูผู้สอน เพราะมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการเรียนรู้นั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลเหล่านี้ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโลก หากครูผู้สอนไม่พัฒนาตนเองไปพร้อมกับความก้าวหน้าอื่น ๆ ในระบบการศึกษาแล้ว อาจทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีตามเป้าหมายที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพินิต แสงสุข (2548) ได้ทำการศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการดำเนินงานสูงสุดคือ ด้านบรรยากาศและด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนและด้านการจูงใจ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาครูและทีมงาน

ด้านรูปแบบวิธีการคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือบุคลากรมีกระบวนการคิด วิเคราะห์และตัดสินใจด้วยหลักการและทฤษฎีและผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ

ในความแตกต่างทางความคิดของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าไปมาก ทำให้บุคลากรได้รับรู้เรียนรู้ความรู้ที่กว้างไกลมากขึ้นซึ่งมีผลต่อการคิดอย่างมีเหตุผลรองรับด้วยทฤษฎีที่น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับ Sheppard & Brown (1996) ได้กล่าวว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะผู้บริหารแต่ละบุคคลจะนำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น สภาพแวดล้อมแบบเปิดในองค์กรจะช่วยสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและความร่วมมือรวมทั้งทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีการตั้งสมมติฐานและมีการพัฒนาทางวิธีการใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่พบอีกด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อีสริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ทำการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ด้านแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ศุภธภา อัครเจษฎากร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนธิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายการทำงานของบุคลากรสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้

ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยสร้างระบบ กลไก หรือกระบวนการในการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด ด้วยแนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการทางการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจ และเป็นหลักประกันต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษาจะมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรกำหนด และสังคมต้องการ สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของทุกฝ่าย ทั้งครู บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kaiser (2000 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ คำผุย, 2552) พบว่า พฤติกรรมองค์กร 5 ด้านเป็นตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน ได้แก่ พันธกิจและยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ บรรยากาศในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและสอดคล้องกับผลการศึกษาของอีสริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ทำการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของดวงเดือน บุญศรี (2552) ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (=4.40) จัดอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของสุรัตน์ ดวงชาตม (2549) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ดัชนีชี้วัด และเป้าหมายในการ



พัฒนานั้น เริ่มจากให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน โดยการอบรมและศึกษาดูงาน จากนั้นได้ร่วมกันวิเคราะห์องค์การ (SWOT analysis) เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาและรู้สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของตนก่อนการพัฒนา

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ สถานศึกษาได้จัดให้มีการอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่านโยบายการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2553 กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา สถานศึกษายังต้องสร้างเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้ทุกคนได้นำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ให้เต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อิศริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ทำการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลัทธิ เดชโยธิน (2550) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ความเอื้ออาทร การยอมรับ การตัดสินใจ ความหลากหลายของบุคลากร การมอบอำนาจ วัฒนธรรมองค์การในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับสูง

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือในการปฏิบัติงานใดๆของสถานศึกษา บุคลากร

คำนึงถึงคุณภาพรวมทั้งระบบของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงานทุกอย่างจึงมุ่งไปสู่ผลผลิตทางการศึกษาก็คือผู้เรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัชรินทร์ ไชยสมบัติ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมี 3 ลำดับแรก คือ 1)โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความรักความภูมิใจในโรงเรียน 2)โรงเรียนเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน 3)บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายองค์การเป็นหลักและโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้อย่างสั้น กระชับและชัดเจน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อิศริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ทำการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของนพมาศ ประภา (2552) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ด้านความมีคุณภาพ (X6) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (X9) ด้านความเอื้ออาทร (X8) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (X4) ด้านความหลากหลายของบุคลากร (X10) เปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนประถมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการ

ศึกษาในเขตอำเภอพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการพัฒนาอยู่เสมอ ผู้บริหารและครู ผู้สอนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ประวัตินุ ทวี (2548) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะองค์การแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดย ภาพรวม ทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า โรงเรียน มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามการศึกษา ตามอายุ ตามประสบการณ์ใน การทำงานในโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียนในเขตเทศบาล กับนอกเขตเทศบาล มีทัศนะต่อลักษณะองค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุรศักดิ์ พองพรหม (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการ พัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 โดยภาพรวมมีการรับรู้การพัฒนาความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้มาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามขนาด โรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ อิศริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) ที่ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับ การดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

## 6. ข้อเสนอแนะของการศึกษา

### 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

6.1.1 ผู้บริหารควรนำแนวทางการพัฒนาความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้และแนวทางพัฒนาความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาไปใช้พัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษาสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยผู้บริหารสถาน

ศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรใน สถานศึกษาทุกคน ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ในทุกด้าน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ปัญหา

6.1.2 โรงเรียนควรมีมาตรการการทำงาน ที่เป็นระบบอย่างชัดเจนจากการระดมความคิดเห็นของ ครู และโรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งทาง ด้านความคิดและทางปฏิบัติ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน ให้ทุกคนมองปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่าง มีระบบ

### 6.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการพัฒนา รูปแบบการบริหาร จัดการสถานศึกษาเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

6.2.2 ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

## 7. บรรณานุกรม

1. ณรงค์ หล้าวงศา. (2548). ศึกษาความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาตรีศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
2. ดวงเดือน บุญศรี. (2552). ความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระปริญญา ศึกษาศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
3. ดวงรัตน์ มุ่งคุณคำชา. (2552). การเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. รายงานการ ศึกษาอิสระปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.





4. ชีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
5. \_\_\_\_\_. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : แอล.ที.เพรส.
6. นพมาศ ประภา. (2550). **วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญา ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
7. ประวดี ขุนทวี. (2548). **ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี** วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี.
8. ประสิทธิ์ คำผุย. (2552). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสาน.
9. พิชาติ เทพวรรณ. (2548). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม**.วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร.13(3): 55-62.
10. วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). **โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
11. \_\_\_\_\_. (2548). **โรงเรียนการบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:ทิพย์วิสุทธิ.
12. วีรุธ มาชะศิริานนท์. (2542). **การบริหารภูมิปัญญา**. กรุงเทพฯ : เอกซ์เปอร์เน็ท.
13. ศุทธภา อัครเจษฎากร. (2554). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**. วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
14. สมคิด สร้อย. (2547). **การพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
15. สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549). **การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
16. Bennis & Nanus. (1997). **Leaders : Strategies for faking charge**. Harper Business 2nd ed.
17. Senge, Peter M. (1990). **The fifth discipline; the art and practice of the learning organization**. New York: Doubleday. Currency.
18. Sheppard,B. & Brow, J. (1996). **Taylor high : an emerging learning organization**. The Canadian Administrator.
19. Stronge, J.H. (1998). **Leadership skills in school and business**. The School Administrator.