

แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม ของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด

GUIDELINES FOR PROMOTING SOCIAL LEARNING ORGANIZATION OF THE SPECIAL EDUCATION CENTER IN TRAT PROVINCE

เพ็ญภา หานุกลา และคณะ*

Pennapa Hankla And Others

Received: 2021-06-16

Revised: 2021-08-13

Accepted: 2021-08-31

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด และ 2) แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่ที่ศึกษาคือศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด จำนวน 15 คนและใช้การสนทนากลุ่มกับผู้บริหารและครูของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ตัวแทนผู้ปกครองผู้ใช้บริการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ตัวแทนหน่วยงานทางสังคมที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอข้อมูลด้วยการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราดมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน คือ 1) พลวัตการเรียนรู้ของคนในองค์กรคือ การตระหนักรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรับตัว และการพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กรคือ การปรับโครงสร้างและกลยุทธ์องค์กรให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร 3) การเพิ่มอำนาจบุคคลในองค์กรคือ การมอบหมายงานให้เหมาะกับแต่ละคน ให้อำนาจในการตัดสินใจในงาน และการให้กำลังใจเสริมแรงทางบวก 4) การจัดการความรู้ในองค์กรคือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการถ่ายโอนและใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของคนในองค์กรคือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดต่อสื่อสารในองค์กร เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ และเพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ 2. แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อ

* ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดตราด, เบอร์โทร: 093-2519915, E-mail: nuttchana.ake@gmail.com

วรุฒิ เพ็งพันธ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สุวิชัย โกศัยยะวัฒน์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ศุภกรจิรา พรหมสุวิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ณัฐณณ พุเตี๋มวงศ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด สามารถสรุปตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บทบาทของครูที่ต้องตระหนักในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม บทบาทของผู้บริหารในการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ และบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

คำสำคัญ: แนวทางการส่งเสริม, องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม, ศูนย์การศึกษาพิเศษ

ABSTRACT

The purposes of this research were: to study 1) to study characteristics of social learning organization of Trat Provincial Special Education Center and 2) to study guidelines for promoting social learning organization of Trat Provincial Special Education Center. This research is a qualitative research and the study area is Trat Provincial Special Education Center. A qualitative research method was used to collect data by in-depth interviews with 15 personnel of the Trat Provincial Special Education Center and the group discussion with administrators and teachers of Trat Provincial Special Education Center, representative of parents who use service of special education center in Trat Province, eight representatives of relevant social agencies. The analyzed data using content analysis and presented the data from contents analysis and descriptive writing. The results found that; 1. Characteristics of the learning organization for society of the Trat Provincial Special Education Center consisted of 5 important components: 1) the learning dynamics of the people in the organization; awareness exchange of knowledge, adaptation, and develop one's own body of knowledge on a regular basis; Restructuring and organizational strategies to suit the corporate culture. 1. The characteristics of social learning organization of Special Education Center in Trat province had 5 important components. The aspects were: 1) The learning dynamics of people in organization, namely awareness, exchange of knowledge, adjustment, and the development of one's own knowledge on a regular basis. 2) The organization change was adjusted organization structure and strategy suit organizational culture. 3) Empowering individuals in organization means assigning jobs that suit each person, empowering job decisions and encouraging positive reinforcement. 4) Knowledge management in organization was pursuit of knowledge, knowledge creation, stored knowledge, transfer, and used knowledge to be useful in developing into a learning organization for society and 5) Application of technology by people in organization was use of technology for communication in the organization to Publicize, disseminate knowledge, and for teaching and learning that were suitable for students with special needs. 2. Guidelines for promoting social learning organizations of the Special Education Center in Trat Province

Summarize according to the roles and responsibilities of those involved, such as the role of teachers that must be aware of self-development to be suitable for organization of social learning, the role of administrators in systematic organization of learning management and the role of relevant agencies to support social learning organizations.

Keywords: Guidelines for Promoting; Social Learning Organization; Special Education Center

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่ไม่เคยหยุดนิ่ง ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวอย่างรวดเร็ว เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน จึงมีการนำแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาปรับใช้กับองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร แนวคิดหนึ่งเพื่อมีการนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร โดยการพัฒนาจากบุคลากรซึ่งถือเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในองค์กร คือแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เริ่มมีการนำมาใช้แพร่หลายมากขึ้น นับตั้งแต่มีการตีพิมพ์เผยแพร่หนังสือ *The Fifth Discipline - The Art & Practice of the Learning Organization* ในปี พ.ศ. 1990 โดย Peter M. Senge ซึ่งกล่าวว่าองค์กรจะเรียนรู้ได้โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกได้ขยายศักยภาพสำหรับการสร้างผลงานที่ตนต้องการอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิกขององค์กร¹

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Michael J. Marquardt² กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้บุคคล โดยการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแนวคิด Marquardt³ ดังกล่าวนี้นี้ประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบคือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) 2) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization Subsystem) 3) ระบบย่อยด้านบุคคล (People Subsystem) 4) ระบบย่อยด้านความรู้

¹ ปองภัทร อินทร์พรชัย, “การพัฒนามาตรฐานวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับโรงเรียน”, *ดุสิตนิพนธ์ ปรินญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551

² Marquardt, M.J., *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*, (New York: McGraw-Hill, 1996)

³ Marquardt, M.J., *Building the Learning Organization: Master the 5 Elements for Corporate Learning*, (California: Davies-Black Publishing, 2002)

(Knowledge Subsystem) และ5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ซึ่งระบบย่อยทุกระบบมีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน⁴

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีวิสัยทัศน์“บริหารดี บุคลากรดี นักเรียนมีพัฒนาการ ภายในปี 2564” และมีบทบาทหน้าที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มแก่คนพิการทุกประเภทและทุกระดับความพิการตั้งแต่แรกพบความพิการจนตลอดชีวิต เพื่อให้คนพิการสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างอิสระ รวมทั้งสนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียน และตามอัธยาศัย ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา จัดการอบรมให้กับผู้ปกครอง ครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตลอดจนเป็นแหล่งความรู้ทางวิชาการ วิจัยและพัฒนา เผยแพร่ความรู้ด้านการศึกษาพิเศษต่อสาธารณชน แต่เนื่องจากข้อจำกัดในด้านจำนวนของบุคลากรที่ให้บริการประกอบกับประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรส่วนใหญ่ยังมีน้อยจึงเป็นข้อจำกัดในการเข้าถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างการบริหารงานที่ขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณสนับสนุนศูนย์การศึกษาพิเศษอย่างเพียงพอ จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทความวิจัยนี้จึงจะนำเสนอแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมสำหรับสำหรับเด็กพิการหรือบุคคลที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษให้เหมาะสม มีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาให้มีคุณภาพและทั่วถึงต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีกระบวนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Marquardt (1996) ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ของคนในองค์กร ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในองค์กร ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร และ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของคนในองค์กร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) คือ บุคลากรประจำศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด

⁴ จรรยาพร ก่อเกียรติคุณ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร กับพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553

15 คน ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้คือ มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี ใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลแบบการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 1 กลุ่ม เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราดตามบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม และผู้ร่วมสนทนากลุ่มจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย 1) ครูและผู้บริหารของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด 2) ตัวแทนผู้ปกครองผู้ใช้บริการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด 3) ตัวแทนหน่วยงานทางสังคมที่เกี่ยวข้อง จำนวนรวม 8 คน โดยวิธีการได้ตอบเพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลแบบการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

การวิจัยนี้ได้ผ่านการพิจารณาการวิจัยในมนุษย์ โดยคำนึงถึงการพิทักษ์สิทธิและจริยธรรมในการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา มีมติเห็นชอบ อนุมัติรับรองรหัสโครงการวิจัย G-HU 030/2563 หนังสือเลขที่ 025/2563 ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2563 ถึง 4 มีนาคม พ.ศ. 2564

4. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีการนำเสนอเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด และ 2) แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด พบว่าองค์กรประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ประกอบด้วย 5 ด้าน สรุปได้ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้ของคนในองค์กร พบว่า จะต้องตระหนักรู้และยอมรับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร การปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของตนเองและสังคม การพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

1.2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร พบว่า ด้านโครงสร้างของคนในองค์กรต้องมีความเข้าใจการทำงานของคนในองค์กรจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน นโยบายและวิสัยทัศน์การบริหารองค์กรต้องมีความชัดเจนและเป็นระบบแบบแผน งบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาองค์กรต้องพอเพียง ต้องสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อการใช้งาน และต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร

1.3 ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในองค์กร พบว่า ผู้นำองค์กรต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานให้เหมาะกับแต่ละบุคคล ให้อำนาจในการตัดสินใจในงาน ให้กำลังใจและเสริมแรงทางบวกเมื่องานแล้วเสร็จ

1.4 ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า ต้องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักการแสวงหาความรู้ ต้องรู้จักการสร้างความรู้ใหม่เพื่อนำไปต่อยอด ต้องการจัดเก็บความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ต้องรู้จักการถ่ายโอนและใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

1.5 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของคนในองค์กร พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีการใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ และมีการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด สามารถจำแนกได้ตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง มี 3 ส่วนดังนี้

2.1 บทบาทของครูเพื่อการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.1.1 ครูควรจะมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ กำหนดเป้าหมายให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม โดยเน้นถึงความสำคัญของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษเป็นหัวใจหลัก

2.1.2 ครูควรติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ พัฒนาสมรรถภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ ความคิด สังคม และอารมณ์ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 ครูควรตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ หากมีข้อบกพร่องควรมีการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างเหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.1.4 ครูควรพัฒนาตนเองในการออกแบบการเรียนรู้ วัดประเมินผลการเรียนรู้ และสามารถจัดการเรียนรู้ที่ใช้สื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

2.1.5 ครูควรจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์รายพฤติกรรม เพื่อนำมาสู่การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.1.6 ครูควรที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุขและความปลอดภัยของผู้เรียนมีความต้องการจำเป็นพิเศษเหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2 บทบาทของผู้บริหารเพื่อจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2.1 ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน จัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียง และการวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2.2 ผู้บริหารควรมีความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานและติดตามผล การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องโดยมีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่มีความเฉพาะของ ผู้เรียนมีความต้องการจำเป็นพิเศษ

2.2.3 ผู้บริหารควรรับฟังข้อคิดเห็น ตลอดจนให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และการเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาคเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข รักในงานและรักในองค์กรจึงจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2.4 ผู้บริหารควรจะสนับสนุนการทำงานเป็นทีมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีการแสดงบทบาททั้งการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความร่วมมือในการอบรมบุคลากรทางการศึกษาและให้ความรู้กับบุคคลภายนอกเพื่อให้องค์กรสามารถเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ๆ และเป็น ประโยชน์ต่อสังคม จึงจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2.5 ผู้บริหารควรเป็นบุคคลตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีวุฒิภาวะความเป็น ผู้ใหญ่ที่เหมาะสม มีการร่วมสนทนากับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และเป็นบุคคลที่ยอมรับการปรับเปลี่ยน องค์กรเพื่อการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.2.6 ผู้บริหารควรจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารในองค์กร เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ และเทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความ ต้องการจำเป็นพิเศษให้เหมาะสมกับงานในสถานการณ์ปัจจุบัน

2.2.7 ผู้บริหารควรจะมีจิตหลักธรรมาภิบาล มีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรักและศรัทธาในองค์กร มีวินัย เสียสละและความรับผิดชอบต่อองค์กร มีการดำรงชีวิตที่เหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชนเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้เพื่อสังคมต้นแบบ

2.3 บทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.3.1 ภาครัฐต้องตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาผู้เรียนมีความ ต้องการจำเป็นพิเศษ โดยการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการพัฒนาศูนย์การศึกษาพิเศษ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและสนับสนุนงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง

2.3.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งศึกษาธิการจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด พัฒนา สังคมจังหวัด ควรมีการประชุมปรึกษาหารือกับศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด เพื่อวางแผนกลยุทธ์การ ทำงานร่วมกันให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

2.3.3 ผู้ปกครองในชุมชนควรให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์การศึกษาพิเศษให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมให้เป็นที่พึงพาการใช้ ประโยชน์ของบุตรหลานในชุมชน

2.3.4 ศูนย์การศึกษาพิเศษควรบริการด้านการศึกษาสำหรับเด็กพิการหรือบุคคล ที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล โดยการเผยแพร่ข้อมูลด้านการศึกษา สนับสนุนฟื้นฟู

สมรรถภาพสำหรับเด็กพิการด้านร่างกาย และพัฒนารูปแบบระบบการเรียนการสอน เพื่อที่บุคคลทั่วไปจะสามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการศึกษาพิเศษได้

5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด และแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด มีองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมที่สัมพันธ์ทั้ง 5 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพลวัตการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญในฐานะทรัพยากรมนุษย์ที่ขับเคลื่อนการทำงานภายในองค์กร ดังนั้นการสร้าง ความตระหนักรู้และยอมรับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงต้องมีการสร้างกระบวนการคิดที่ดีในการปรับตัวให้ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรทั้งโครงสร้างของคนในองค์กร นโยบายและวิสัยทัศน์ การบริหารองค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ Berkes⁵ พบว่า การสร้างความรู้ การเชื่อมโยงองค์กร การเรียนรู้ทางสังคมและการปรับตัว มีส่วนสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยการจัดการแบบ ประสานความร่วมมือ รวมถึงงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาองค์กรต้องเพียงพอต่อเนื่องเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรค ต่อการทำงาน เทคโนโลยีที่ใช้งานต้องทันสมัยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน และกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม สอดคล้องกับสมนึก เอื้อจิระ พงษ์พันธ์และเพ็ญภา ประภาวดี⁶ พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเริ่มจากรูปแบบวิธีการคิดอย่างเป็นระบบจึงจะ สร้างให้บุคคลมีความเป็นเลิศในองค์กร ซึ่งการปรับเปลี่ยนองค์กรจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ บรรยากาสในการทำงาน โครงสร้างองค์กร การจูงใจ และมีภาวะผู้นำ โดยผู้นำ ต้องเข้าใจการเสริมอำนาจบุคคลในองค์กร ด้วยความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งจะต้องมอบหมายงาน ให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล และให้อำนาจในการตัดสินใจในงานเพื่อเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำ ให้กับผู้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับแพนศรี ศรีจันทิก⁷ พบว่าภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและวิธีการแสวงหาความรู้ ด้วยการ สร้างความรู้ใหม่เพื่อนำไปต่อยอด ก่อเกิดเป็นองค์ความรู้เฉพาะขององค์กร และการจัดเก็บความรู้ในองค์กรอย่าง

⁵ Berkes, F., Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning, **Journal of Environmental Management**, 90(5), 2009, pp.1692-1702.

⁶ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และเพ็ญภา ประภาวดี, องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี, **วารสารวิทยาการจัดการ**, ฉบับที่ 26, 2552 หน้า 33-56.

⁷ แพนศรี ศรีจันทิก, ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, **การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 2554

เป็นระบบเพื่อการถ่ายโอนและใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม สอดคล้องกับทวิศศักดิ์ มโนสืบ⁸ พบว่าศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการจัดการความรู้มาเป็นอันดับแรกก่อน แล้วจึงการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของคนในองค์กร ทั้งการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและลดขั้นตอนที่ซับซ้อนต่อการประสานการทำงาน การใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบและเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างง่าย และการใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็น พิเศษ จะช่วยทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับ วรธรรม พงษ์สีชมพู⁹ พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

2. แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด ตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องนั้น ทำให้เห็นว่าบทบาทของครูจะต้องตระหนักในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม ด้วยการพัฒนาหลักสูตรในการออกแบบการเรียนรู้ วัดประเมินผล การเรียนรู้ และสามารถจัดการเรียนรู้ที่ใช้สื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ โดยการการวิเคราะห์และสังเคราะห์ พฤติกรรมรายบุคคล เพื่อนำมาสู่การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เหมาะสมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสังคม สอดคล้องกับ เนาวรัตน์ คงพวง¹⁰ พบว่าความต้องการจำเป็นสมบูรณ์ของการจัดการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับนักเรียนออทิสติกต้องมีอัตราส่วนจำนวนครูผู้ดูแลนักเรียนออทิสติกในห้องเรียนเพียงพอ ครูต้องปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะต่อการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนออทิสติก และครูต้องจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการให้นักเรียนออทิสติกได้ใช้เหมือนในชีวิตประจำวัน รวมถึงบทบาทของผู้บริหาร มีอิทธิพลของความสัมพันธ์เชิงอำนาจและการสื่อสารที่มีต่อการเรียนรู้ในการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมอย่างมาก สอดคล้องกับ Dovey and White¹¹ พบว่าการเจรจา การสื่อสาร การไกล่เกลี่ย หรือการสร้างข้อตกลงของผู้บริหาร กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร จึงเป็นพลังขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานเป็นทีมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

⁸ ทวิศศักดิ์ มโนสืบ, ศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, 2550

⁹ วรธรรม พงษ์สีชมพู, อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555

¹⁰ เนาวรัตน์ คงพวง, การประเมินความต้องการจำเป็นสมบูรณ์ของการจัดการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับนักเรียนออทิสติก, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551

¹¹ Dovey, K. and White, R., **Learning about learning in knowledge-intense organizations**. The Learning Organization, 12(3), 2005, pp.246-260.

โดยมีการแสดงบทบาททั้งการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความร่วมมือในการอบรมบุคลากรทางการศึกษาและให้ความรู้กับบุคคลภายนอกเพื่อให้องค์กรสามารถเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก่อเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และการวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงานให้เสมอภาคเหมาะสมกับแต่ละบุคคลในองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่มีความเฉพาะของผู้เรียนมีความต้องการจำเป็นพิเศษ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงและจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารในองค์กร เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ และเทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษให้เหมาะกับงานในสถานการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับ สุริญา จันท์เจ้าฉาย¹² พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะมีองค์ประกอบ 7 ด้านคือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบริหารทั่วไปและการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านการบริหารกิจการนักเรียนทหาร นอกจากนี้บทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม ทั้งภาครัฐและผู้ประกอบการในชุมชนต้องให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์การศึกษาพิเศษให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมให้เป็นที่พึ่งพาการใช้ประโยชน์ของบุตรหลานในชุมชน สอดคล้องกับ บุญณภัทร เตือนกลาง¹³ พบว่า ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบำรุงรักษาศิลปะและวัฒนธรรม และด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ให้ได้เต็มตามศักยภาพของผู้เรียนที่สุด

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

6.1.1 ด้านการเรียนรู้ของคนในองค์กร ควรมุ่งเน้นการจัดการความรู้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญ เพื่อพัฒนาความรู้ของบุคลากรในศูนย์การศึกษาประจำจังหวัดตราดด้วยการวางแผนการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

6.1.2 การปรับเปลี่ยนองค์กรสามารถนำองค์ความรู้ของคนในองค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หรือแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

6.1.3 สามารถนำไปเป็นแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดบทบาทของครู ผู้บริหาร และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานเพื่อพัฒนาสังคม

¹² สุริญา จันท์เจ้าฉาย, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553

¹³ บุญณภัทร เตือนกลาง, การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านลาดใหญ่ อำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552

6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด ในแต่ละภูมิภาคเพื่อสร้างเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมต้นแบบ

6.2.2 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินการปฏิบัติงานอย่างมีความสุขในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

6.2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคมที่มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

จรรยาพร ก่อเกียรติคุณ. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะครู พฤติกรรมผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับพลวัตการเรียนรู้ของครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553**

ทวีศักดิ์ มโนสืบ. ศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, 2550**

เนาวรัตน์ คงพวง. การประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของการจัดการศึกษาแบบเรียนร่วมสำหรับนักเรียนออทิสติก. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551**

บุญณภัทร์ เตือนกลาง. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552**

ปองภัทร อินทร์มพรรย์. “การพัฒนามาตรวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับโรงเรียน”. **ดุชนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551**

แพนศรี ศรีจันทิก. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. **การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2554**

วรรณธรรม พงษ์สีชมพู. อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555**

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และเพ็ญภา ประภาวดี. องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. **วารสารวิทยาการจัดการ, ฉบับที่ 26, 2552 หน้า 33-56**

สุริยา จันทรเจ้าฉาย. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ.

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553

Berkes, F.. Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. **Journal of Environmental Management**, 90(5). 2009. pp.1692-1702.

Dovey, K. and White, R.. **Learning about learning in knowledge-intense organizations**. The Learning Organization. 12(3). 2005. pp.246-260.

Marquardt, M.J.. **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill, 1996

Marquardt, M.J. **Building the Learning Organization: Master the 5 Elements for Corporate Learning**. California: Davies-Black Publishing, 2002