

## คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม

### Characteristics of Transformational Leadership of School Administrators Affecting the Organization of Quality Learning, Nonthaburi Pittayakom School

เบญจพร ไช้กันหา<sup>1</sup> ดร.กัญญณัท สิริคุปต์ธรานนท์<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนิตะวัน กำหอม<sup>3</sup>  
Benjawan Kikunha<sup>1</sup> Dr.Kunyanat Sirakupthranon<sup>2</sup> Asst. Prof. Dr.Naithawan Kumhom<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

ศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 150 คน คือครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล  
ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 20-30 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์  
ในการทำงานมากกว่า 5-10 ปี คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการ  
เรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม อยู่ในระดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามรายด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมี  
อุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ  
ปานกลาง การสร้างแรงบันดาลใจ กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ  
ปานกลาง การกระตุ้นการใช้ปัญญา กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ  
ปานกลาง และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์  
ทางบวกในระดับสูง

#### ABSTRACT

This study aimed to study the transformational leadership characteristics of the school administrators, being  
a learning organization and their relationship. This study aimed to study the transformational leadership  
characteristics of the school administrators at Affect the quality learning organization of teachers at Nonthaburi  
Pittayakom School.

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, องค์การแห่งการเรียนรู้

<sup>1</sup>ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยทองสุข กรุงเทพมหานคร

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration Thong suk college Bangkok

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยทองสุข กรุงเทพมหานคร

<sup>2,3</sup>Course Teacher Master of Education Program in Educational Administration Thong suk college Bangkok

\*ผู้ติดต่อ เลิศศิลป์ กาบแก้ว อีเมล, lertsilp.mpsp@gmail.com

รับเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2564 แก้ไข 27 มีนาคม 2564 ตอรับ 30 มีนาคม 2564

The population of the study of 150 people was Nonthaburi Phittayakom School teachers. The statistics used for data analysis consisted of percentage, mean and standard deviation. And and test with Pearson's product moment Correlation Coefficient.

The Most of the respondents were female, 20–30 years old. They have more than 5–10 years of working experience. The transformational leadership characteristics of the school administrators affecting the quality learning organization of the teachers at Nonthaburi Phittayakom School were at the level consistent with the hypotheses. Correlation Transformational leadership of school administrators Classified by each side as follows Ideological influence Or creating prestige And the educational organization of educational institutions found that there was a positive relationship at a moderate level. Inspirational And the educational organization of educational institutions found that there was a positive relationship at a moderate level. Stimulating the use of intelligence and the educational organization of educational institutions found that there was a positive relationship at a moderate level. And taking into account the individuality and the educational organization of educational institutions found that there was a high positive relationship.

**Keyword:** Transformational leadership, educational administrators, learning organization

## ภูมิหลัง

เครื่องมือที่จะพัฒนาศักยภาพคนไทยให้เป็นที่ไปตามความคาดหวังนี้ได้คงมีเพียงการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ระบบการศึกษาไทยยังไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพเหล่านี้ การศึกษามีได้สอนให้ประชาชนจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้โดยด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา ให้เป็นการศึกษาที่ดี มีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถผลิตคนที่มีคุณภาพ และเป็นการศึกษาที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคโลกาภิวัตน์ กระบวนการปฏิรูปการศึกษาไทยจึงเริ่มต้นขึ้นตั้งแต่มีการจัดทำรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ยังระบุให้มีการจัดทำกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ อันเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาของประเทศผลจากนัยมาตรา 81 ส่งผลให้ประเทศไทย มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกิดขึ้นนับเป็นการศึกษาครั้งสำคัญครั้งหนึ่งของไทยเป็นภารกิจสำคัญและยิ่งใหญ่ที่ทุกคนทุกหน่วยงานองค์กรจะต้องร่วมคิด ร่วมทำ และช่วยตัดสินใจ การปฏิรูปการศึกษาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทั้งในเชิงความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ความร่วมมือและภาวะการณเป็นผู้นำในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (สุรัฐ ศิลปะอนันต์, 2552, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษานักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จและความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษา มักแปรปรวนไปตามผู้นำเสนอ ซึ่งหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญนั้นจะต้องจัดการภายในองค์การเพื่ออำนวยความสะดวกให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและวัตถุประสงค์เข้าด้วยกันสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์การให้สามารถดำเนินไปได้ ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความขยันขันแข็งสามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (วารุ เฟิงส์สวัสดิ์, 2559, หน้า 60) ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำ ที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบันคือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจเป็นผู้มีคุณธรรม และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำพฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์, 2545, บทคัดย่อ) ดังนั้นสถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใด ๆ ขณะที่สถานศึกษาได้ก้าวเข้าไปสู่ศตวรรษใหม่นั้น สถานศึกษาจะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาองค์การภายใต้อิทธิพลการเพิ่มศักยภาพทรัพยากรบุคคลและกลุ่มบุคคลไปสู่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้กระบวนทัศน์ของการพัฒนาจะต้องเริ่มในทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การโดยครอบคลุมในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเน้นการเรียนรู้ในลักษณะเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชนสังคมทุกส่วนทั้งครอบครัว ชุมชนองค์กรภาครัฐ และเอกชน องค์กรวิชาชีพสถานประกอบการและทุก ๆ หน่วยในสังคม จะต้องเป็นผู้ร่วมมือในการสร้างและพัฒนาผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวความคิดที่เน้นการพัฒนาคนเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ ผู้ให้แนวคิดที่ถือเป็นหลักการพื้นฐานของการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยพฤติกรรมองค์การ 5 ด้าน คือด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2554, หน้า ก)

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาและความพึงพอใจในการทำงานของครู ต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่เป็นแบบอย่างเป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้การใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการพัฒนาปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้นมีความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่องานส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคมในสภาวะการเปลี่ยนแปลงงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคมอยู่ในระดับใด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคมมีความสัมพันธ์อย่างไร

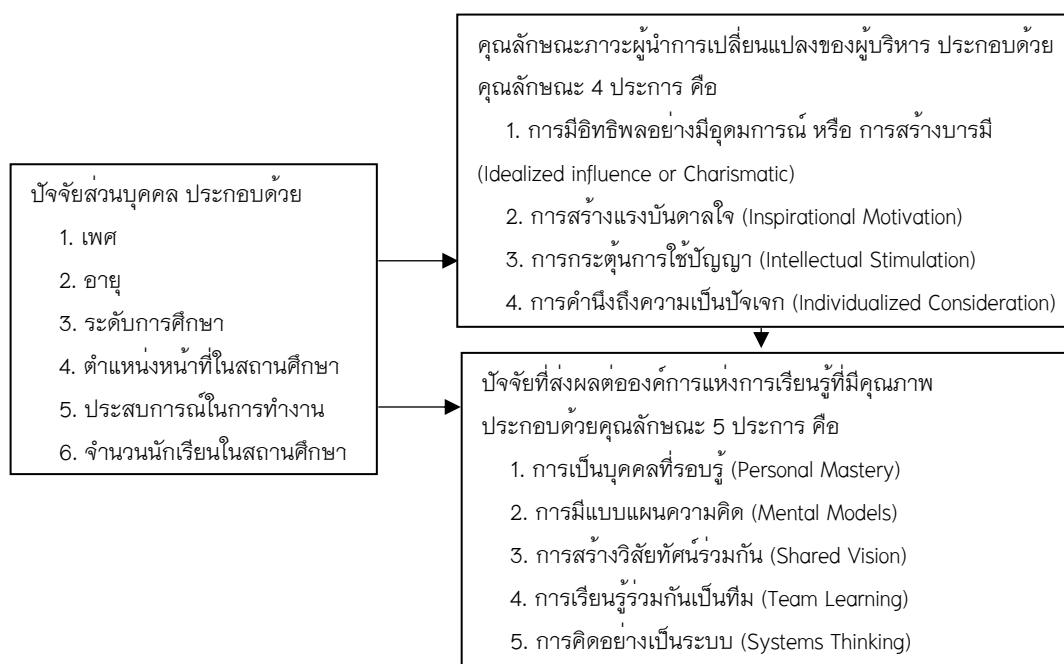
### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หลักทั้ง 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาซึ่งประกอบไปด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในครูและบุคลากรทางการศึกษานันทบุรีพิทยาคม จำนวน 150 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในจังหวัดนันทบุรีพิทยาคม ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละสถานศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยปรับปรุงและพัฒนาขึ้น โดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบตรวจสอบรายการ โดยมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) ประกอบด้วย สถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และจำนวนนักเรียนในสถานศึกษาของท่าน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยจัดเรียงเนื้อหาข้อคำถาม ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คุณลักษณะ 7 ข้อ รวมจำนวน 28 ข้อ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือ การสร้างบารมี (Idealized influence or Charismatic) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก (Individualized Consideration)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ 5 ด้าน ด้านละ 7 ข้อ รวมจำนวน 35 ด้าน 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

### การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษา จำนวน 122 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายข้อ ใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง
- นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (ในตะวัน กำหอม, 2557, หน้า 29) 5 ระดับ

### สรุปผลการวิจัย

- คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม จำนวน 150 ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 30 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 - 10 ปี
- คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี รองลงมาคือการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งเท่ากับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และอันดับสุดท้ายคือการกระตุ้น

การใช้ปัญญา เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม

3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ การมีแบบแผนความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และอันดับสุดท้าย คือ การคิดอย่างเป็นระบบ

4. คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม อยู่ในระดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามรายด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมีกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง การสร้างแรงบันดาลใจกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง การกระตุ้นการใช้ปัญญา กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเรียงลำดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านหลักสูตรการสอน เทคโนโลยี การศึกษา และการบริหารจัดการประกอบกับหลักการบริการการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และองค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของขวัญฤทัย ทองธีรราช (2551, หน้า 52) ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสุจิตร์ภรณ์ สำเภอินทร์ (2553, หน้า 61) ได้ทำการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด กว่าทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารคือ ผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้นำขององค์การ หรือหัวหน้าหน่วยงาน ทำหน้าที่ บริหารจัดการศึกษาเพื่อสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รวมทั้งทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องแสดงตนตามบทบาทหน้าที่ หรือแสดงความสามารถให้ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานอื่นเห็นถึงความมีพลังอำนาจ แต่ไม่ใช่อิทธิพลที่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง และเชื่อมั่นในตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น ความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรับผิดชอบสูง การอุทิศตน โดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งเห็นได้จากการที่บุคลากรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้การยอมรับศรัทธา นิยมชมชอบ ให้ความไว้วางใจ ให้ความเคารพ มีการเลียนแบบพฤติกรรมผู้บริหารเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จ เป็นต้น โดยสังเกตจากการที่ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในกิจกรรมที่จัดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยวรรณ ฝอยศิริ 2551, หน้า 66) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างในการอุทิศเวลา เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมของตน ให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน ให้กำลังใจและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารยังปฏิบัติตามหลักคุณธรรม และจริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน สำหรับด้านการกระตุ้นการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก แต่น้อยกว่าทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษายังให้ออกัสการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรไม่มากเท่าที่ควร ขาดการประชุมวางแผนการทำงาน หรือการติดตามขั้นตอนของการปฏิบัติ ที่ไม่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ มีการพูดคุย หรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน

2. จากการวิจัย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเรียงลำดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานการณ์ของโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และทันสมัย อีกทั้งด้านสภาวะแวดล้อมและวัฒนธรรมต่าง ๆ ในปัจจุบันนั้นกำลังเป็นไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบต่อทุกโรงเรียน จะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง ยอมรับความรู้ใหม่ ๆ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเกิดกระบวนการคิด และระบบการทำงานใหม่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฝึกฝนพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคน และองค์การยึดหลักการมีส่วนร่วม ทำงานร่วมกันเป็นทีม จัดระบบเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เข้าใจบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สามัคคีและมีแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนปฏิบัติตามให้บรรลุถึงความสำเร็จทั้งส่วนตัว และองค์การ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ มองเห็นภาพรวมของงานที่ปฏิบัติอยู่มีความเข้าใจ ได้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ เซ็งเก้ (Senge, 1994) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การที่สมาชิกในองค์การมีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม

และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลระดับต่าง ๆ และเป็นองค์การที่ซึ่งสมาชิกมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ ที่สอดคล้องกับ มาร์ควอร์ดท์ (Marquardt, 1996) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้เป็นพลวัต ให้สมาชิกในองค์การมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ สามารถเรียนรู้จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำซ้ำ และลองผิดลองถูก ซึ่งผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ขวัญฤทัย ทองธิราช (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า สภาพองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของ ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548, บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาที่หลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม ทางด้านการมีแบบแผนความคิด ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด กว่าทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบายสถานศึกษา มีการสร้างความตระหนักและวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลต่อหน้าที่ มีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาประชุมสัมมนาทางวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาให้องค์การเกิดการพัฒนามากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 218) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่บุคลากรในองค์การนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา ให้มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตแบบแผนของความคิด เป็นความสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเต็มที่ ซึ่งสมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

3. จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนันทบุรีพิทยาคม พบว่า ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอย่างง่าย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ในภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งสามารถที่จะปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานตามคุณลักษณะที่มีได้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล แต่ละสถานการณ์ และปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพแล้ว ก็ส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คำนิง ผุดผ่อง (2547, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญฤทัย ทองธิราช (2551, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ สุจิตราภรณ์ สำราอินทร์ (2553, บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาวิจัยและพบว่า



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากด้วย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน กิจกรรมของสถานศึกษา ให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคลในสถานศึกษาทั้งรายบุคคล และรายกลุ่ม สามารถทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้น สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานเพื่อบรรลุกับเป้าหมายของของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกัน

4. จากการวิจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของครูโรงเรียนนวมวิทย์พิทยาคม ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เมื่อผู้ร่วมงานทำงานประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของผู้ร่วมงานให้เป็นที่ยอมรับ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญแต่ละบุคคล ที่มีความแตกต่างกัน อีกทั้งให้การสนับสนุนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้งานใหม่ ๆ โดยการสนทนา ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันในที่ทีม การเสนอความคิดเห็นหรือการตั้งสมมติฐาน เพื่อให้ทีมงานนั้นร่วมกันตรวจสอบและค้นหาความจริงในสมมติฐานนั้น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดใหม่ หรือกระบวนการค้นพบใหม่ นำไปสู่การตัดสินใจเลือก และข้อสรุปของแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันเพียงหนึ่งเดียว ส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา อุนวิเศษ (2550, บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาวิจัยและพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 คือ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการบริหารแบบวางเฉย โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 56.80 และมีค่าความคลาดเคลื่อน  $\pm .035$  และสอดคล้องกับงานวิจัยของมะสิวรรณ ภูแฮมโชติ (2552, หน้า 79) ที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของแก่น เขต 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของแก่น เขต 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างที่สุดมการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉย เชิงรุกด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ .579 (ร้อยละ 57.90) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม สนับสนุน และเห็นความสำคัญของการใช้ หลักการ และเหตุผล โดยใช้ข้อมูลหลักฐานเป็นสำคัญ เพื่อนำมาประกอบวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการทำงานแต่ละครั้ง

1.2 ด้านที่ควรได้รับการพัฒนาหรือควรมีการปรับปรุง คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้น สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้ร่วมกันภายใน และภายนอกสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพื่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขวัญฤทัย ทองธิดาช. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดวงรัตน์ จินตชาติ. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน องค์การค้าของคุรุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- โนตะวัน กำห่อม. (2557). การวิจัยการบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์ที่คอม จังหวัดมหาสารคาม. วิทยาลัยทองสุข
- มะลิวรรณ ภูแหม่มโชติ. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระวัฒน์ บันนิดาภัย. (2554). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุจิตราภรณ์ ลำเนาอินทร์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2552). *แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ: พื้นฐานปฏิรูปการศึกษาเพื่อประชาชน*. กรุงเทพฯ: CURS ภาลาตพรวา.

อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

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

Senge, Peter M. et al. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook*: New York: Doubleday.