

**ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่**

**The Administrator's Leadership Skills Affecting the Schools Under
The Supervision of the Krabi Primary Educational Service
Area Office to Become Learning Organizations**

วัลยา อินทองมาก

Wanlaya Inthongmak, Adul Nakaro

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ 3) เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 144 โรงเรียน รวม 288 คน โดยใช้การคำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 727-728) กำหนดความคลาดเคลื่อน.05 และแต่ละอำเภอก็ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) แยกตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น (Stepwise Multiple Regression Analysis)

¹ นักศึกษาลงทุนครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

² อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมาก 2) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 54

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

The objectives of the research were : 1) to study the level of the leadership skills of the administrators of the Krabi Primary Schools, 2) to examine the level of the schools' potential to become learning organizations, and 3) to analyse the areas of the administrators' leadership skills which affect the schools to become learning organizations. The sample group consisted of 488 administrators and teachers in the 144 schools. Questionnaires with the reliability level of 0.95 were used to collect the data. The statistics employed to analyse the collected data included percentage, frequency, means, S.D., and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results of the study revealed that : 1) The level of the administrators' leadership skills of the schools was found to be high in the areas of transformational leadership, and transactional leadership. 2) The level of the schools' potential to become learning organizations was also found to be high. 3) The areas of the administrators' leadership skills which were found to be highly related to the schools' potential to become learning organizations included

the transformational leadership, and transactional leadership at the level of 0.01. These leadership skill areas could also predict the schools' potential to become learning organizations at the level of 54%.

Keywords : Leadership , Learning Organization

บทนำ

การบริหารงานในระดับประเทศหรือระดับองค์กร สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ ผู้นำ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญหรือที่เรียกกันว่าเป็นกุญแจสำคัญของการมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรและความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากในต่างประเทศและในประเทศไทยที่ยืนยันว่าผู้นำหรือภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงผล การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อ องค์กร ความเป็นพลเมืองดีในองค์กร รวมถึงการพัฒนานุคลากรในองค์กร

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้แสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ และสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน การเรียนรู้ การระดมและจัดสรร ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่าง ยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ เพราะการเป็นผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นยุคที่มี การเปลี่ยนแปลงมากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและ เทคโนโลยี ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ นั่นคือ จะต้องมีการปรับ และพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง สามารถที่จะบริหารจัดการให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา องค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารยุคใหม่ คือ จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถที่จะสื่อสารให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ ในเจตนารมณ์ของการบริหารจัดการ สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่เสริมสร้างและเติมเต็มให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาที่สมบูรณ์ การบริหารองค์การในสังคมปัจจุบันขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบของผู้นำ และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การและองค์การทางการศึกษา ก็ต้องการผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน และเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและได้รับการพัฒนาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีพลังขับเคลื่อนองค์การ ด้วยกระบวนการที่หลากหลายและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2549 : 15)

ปัจจุบันผู้นำจำนวนมากเริ่มหันมาปรับองค์การใหม่ (Redesigning) ไปสู่แนวคิดที่เรียกว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นสถานที่ที่ทุกคนต่างร่วมกำหนดปัญหาและวิธีแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน หัวใจที่เพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้จึงอยู่บนพื้นฐานของหลักการ ความเสมอภาค (Equality) การเปิดเผยสารสนเทศ (Open Information) มีสายการบังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย (Little Hierarchy) และการมีวัฒนธรรมร่วม (Share Culture) นั่นคือต้องปรับตัวเพื่อให้้องค์การมีขีดความสามารถในการฉกฉวยโอกาสและสามารถควบคุมวิกฤตที่เกิดขึ้นได้ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำมีบทบาทสำคัญ คือเน้นการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ (Empowerment) แก่พนักงาน และมีบทบาทในการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Collaboration) ของฝ่ายต่างๆ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 486)

ผู้นำองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเผชิญต่อความท้าทายที่สำคัญ โดยด้านหนึ่งต้องดำรงความมีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ส่วนอีกด้านหนึ่ง คือ ความจำเป็นต้องเปลี่ยนหน่วยงานของตนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้พร้อมไปในขณะเดียวกันด้วย ผู้นำมีส่วนคิดริเริ่มผลักดัน มีส่วนสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้ขององค์การ

ปรับเปลี่ยนความเชื่อและเจตคติของพนักงานในองค์กร การเข้ามามีส่วนร่วมและวิสัยทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากที่จำเป็นเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุผล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริม เม่งบุตร (2557 : สัมภาษณ์) กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นใหม่ เพื่อใช้ในการติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาและยกระดับคุณภาพของเขตพื้นที่การศึกษาและเป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานสำนักงาน ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่ดี ยึดการสร้างความเข้มแข็งด้วยการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้อง มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ มี 4 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลถึงคุณภาพการจัดการศึกษาที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 3 ผลการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย และส่งผลดีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ชีวราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และผู้เรียน มี 8 ตัวบ่งชี้

ดังนั้น ผู้วิจัยต้องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาอยู่ในระดับใด รวมทั้งจะได้รับการตอบสนองข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

อย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา และสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
3. เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

สมมติฐานของการวิจัย

มีภาวะผู้นำอย่างน้อย 1 ด้าน ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูวิชาการ จำนวน 224 คน รวมจำนวน 448 คน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2557

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 144 คน ครูวิชาการ จำนวน 144 คน รวมจำนวน 288 คน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากประชากร โดยใช้สูตรการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 727-728) กำหนดความคลาดเคลื่อน.05 และแต่ละอำเภอใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) แยกตามอำเภอ

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

1.1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์

1.1.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก

1.1.3 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

1.2.1 ด้านมนุษยสัมพันธ์

1.2.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.2.3 ด้านการพิจารณาถึงแต่ละบุคคล

1.2.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.1 ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery)

2.2 แบบแผนทางความคิด (Mental models)

2.3 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

2.4 การเรียนรู้ของทีม (Team learning)

2.5 การคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

ระยะเวลาที่ใช้การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็น แบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่า มีค่าอยู่ที่ 1.00 แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 1 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น (.95)

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมาก
2. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ คือ ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 54

สรุปผลและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้ง 2 ด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาจะพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่มีลักษณะของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษาหรือองค์การที่ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษา ประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องแสดงบทบาทหน้าที่หรือแสดงความสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเห็นถึงความมีพลังอำนาจ แต่ไม่ใช่อิทธิพลที่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งและเชื่อมั่นในตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้บริหารที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อส่งเสริมการบริหารให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม แสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าและความสำคัญของตนเองต่อสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรักและศรัทธาในตัวผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีวรรณ จันทร์เม่ง (2552 : 130) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และอภิวัฒน์ แสงสุกขาว (2555 : 108) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่ส่งผลต่ออัตลักษณ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมาก งานวิจัยของสมเกียรติ บาลลา (2554 : 120) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เช่นเดียวกับงานวิจัยของเอกวัฒน์ ดันงา (2554 : 82) เรื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนในเครือข่ายอำเภอธัญพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

2. จากผลการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันทุกหน่วยงานให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาประชากรของประเทศให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงและมีการขับเคลื่อนการปฏิรูปศึกษาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยการนำของผู้บริหารสถานศึกษาและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น ตลอดจนการสร้างทีมงาน และสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้านต่างๆ เพื่อสนองแนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรวมทั้งนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องมีกระบวนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจะทำให้โรงเรียนก้าวหน้าไปสู่การพัฒนา

ที่ยั่งยืน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่อยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่เอื้ออำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงานเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้ตลอดเวลา มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา บุคลากรมีความคิดความเข้าใจ มีเหตุผลในการมองและเข้าใจโลกและสิ่งที่อยู่รอบตัวอย่างสร้างสรรค์ เกิดเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกันกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมในหน่วยงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน พัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548 : 130) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามหลักฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิดของ เซนเก้ (Senge) ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ โอภาส ภูมิศลา (2550 : 94) เรื่องการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามทัศนะของราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน คือด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการสร้างสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างมีระบบ เป็นรายข้อรายด้าน และรวมทุกด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้งานวิจัยของศักดิ์ดา มัชปาโต (2550 : 124-125) เรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตามกรอบแนวคิดวินัย 5 ประการ พื้นฐานความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซนเก้ (Senge) คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้เป็นทีม และการคิด

อย่างเป็นระบบ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีค่ามาก 3 อันดับแรก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ แบบแผนความคิด รองลงมา คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการปรับตัวเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ และความเจริญทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วและทันสมัย โรงเรียนใดที่มีการเรียนรู้มีการปรับตัวที่ดีก็สามารถดำรงอยู่ได้ โรงเรียนจึงต้องพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ญัฐกานต์ นาคันต (2552 : 66) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของข้าราชการและพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสิงห์บุรี พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการและพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสิงห์บุรี จำแนกตามเพศ ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร การสอน เทคโนโลยีการศึกษา และการบริหารจัดการประกอบกับหลักการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 การกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้วจะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547 : 47) ได้ทำวิจัยปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ชายฝั่ง

ตะวันออก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับงานวิจัยของสุจิตราภรณ์ ลำภาอินทร์ (2553 : 86) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ในทางบวกอยู่ในระดับ ปานกลาง แสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีแนวโน้มอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงด้วย นอกจากนี้งานวิจัยของ มุฮัมหมัดรอฮี มะลี (2553 : 81-85) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาสเขต 1 อยู่ใน ระดับสูงและงานวิจัยของ สุมณฑา ทายุกโก (2557 : 119) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษจังหวัดปัตตานี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 โดยภาพรวมมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับ .64 มีความสัมพันธ์ที่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ที่ระดับปานกลาง ยกเว้นด้าน พิจารณาถึงแต่ละบุคคลกับด้านแบบจำลองความคิด ด้านแรงบันดาลใจกับด้านการคิด อย่างเป็นระบบ และด้านแรงบันดาลใจกับด้านจำลองความคิด มีค่าความสัมพันธ์ที่ ระดับต่ำ ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1.1 ผู้บริหารจะต้องไม่ละเลยปัญหาต่างๆภายในสถานศึกษา ให้เวลาแก่บุคลากรและงานในสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ไม่รอให้ปัญหาลุกลามหรือว่าเกิดมาแล้วจึงแก้ไข

1.2 ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นบุคลากรให้ร่วมกันค้นหา ตรวจสอบ และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งเป็นหน่วยงานโดยตรงที่ต้องประสานและทำงานร่วมกับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ สามารถนำผลการวิจัยไปสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาตนเอง บุคลากรและสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร

2.3 ควรมีการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน

เอกสารอ้างอิง

- ฉวีวรรณ จันทร์เม่ง. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐกานต์ นาคันต์. (2552). **ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการและพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสิงห์บุรี.** วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง. (2548). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปาติกา นิธิประเสริฐ. (2547). **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวดี ธาราศรีสุทธิ. (2549). **ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มูฮัมหมัดรอฮิ มะลี. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศักดิ์ดา มัชปาโต. (2550). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- สงเสริม เม่งบุตร. (2557). **ประชุมคณะกรรมการดำเนินการกลั่นกรองการจัดทำมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. [Online]. Available : <http://www.krabiedu.net/createpdf.php?mo=news&id=500>. [2557, ตุลาคม 5].
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุจิตราภรณ์ ลำเนาอินทร์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : บริษัทบุ๊คลิง จำกัด.
- สุนันทา ทายูโก. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อภิวรรณ แสงสุกาว. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่ออัตลักษณ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอกวัฒน์ ดันงา. (2554). **ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนในเครือข่ายอำเภอธาตุพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1**. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.

โอภาศ วุฒิสลา. (2550). การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

Yamane, T. (1973). *Statistic : An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York : Harper and Row.