

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7**

จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง¹ และชูชาติ พ่วงสมจิตร²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 41 แห่ง โดยมีครูหัวหน้าระดับในแต่ละโรงเรียนเป็นผู้ให้ข้อมูล ระดับชั้นละ 1 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าโดยแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้แนวคิดของ Bass และ Avolio และสำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใช้แนวคิดของ Senge สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญ .01 และ 3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 72.0

คำสำคัญ : 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. องค์กรแห่งการเรียนรู้

¹ นักศึกษาปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อีเมล : worldnet_moz@hotmail.com โทร : 08 1184 4942

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อีเมล : choo_2500@yahoo.com โทร : 02 503 3566 - 7

**Transformational leadership of school administrators
affecting the being of learning organization in basic education schools
under the Secondary Education Service Area Office 7**

Jackkrapan Panhinkong³ and Choochat Phuangsomjit⁴

Abstract

The purposes of this research were to study: 1) the level of transformational leadership of school administrators and the level of being of learning organization in basic education schools; 2) the relationships between transformational leadership of school administrators and the being of learning organization in basic education schools; and 3) the influence of transformational leadership of school administrators on the being of learning organization in basic education schools under the Secondary Educational Service Area Office 7. The research sample consisted of 41 basic education schools under the Secondary Educational Service Area Office 7. The research informants were teachers who were class level heads in each school. The employed research instrument was a rating scale questionnaire. The questionnaire regarding transformational leadership uses the concepts of Bass & Avolio, and the questionnaire about being a learning organization uses Senge's concepts. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis. Research findings were as follow: 1) the overall transformational leadership of school administrators was at the high level, with the aspect receiving the top rating mean being that of having the idealized influence; whereas the aspect receiving the lowest rating mean being that of consideration for individuals; on the other hand, the overall being of learning organization of the basic education schools was at the high level, with the aspect receiving the top rating mean being that of having the shared vision; whereas the aspect receiving the lowest rating mean being that of being the person with mastery learning; 2) transformational leadership of school administrators correlated positively and significantly at the .01 level with learning organization of the basic education schools; and 3) the influence of transformational leadership of school administrators on the being of learning organization of the basic education schools showed that transformational leadership of school administrators had significant influence on the being of learning organization of

³ Master's degree student in Educational Administration, Department of Education, Sukhothai Thammathirat University, Bangkok, Thailand. Email address: worldnet_moza@hotmail.com Tel: 08 1184 4942

⁴ Advisor, Associate Professor, Ph.D., Educational Administration, Department of Education, Sukhothai Thammathirat University, Bangkok, Thailand. Email address: choo_2500@yahoo.com Tel: 02 503 3566 - 7

basic education schools under the Secondary Educational Service Area Office 7 at the .05 level; and transformational leadership of school administrators could predict learning organization of the schools by 72.0 percent.

Keywords: 1. Transformational leadership 2. Learning organization

บทนำ

ปัจจุบันสังคมโลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด โลกมีการติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นพลวัต เปรียบเสมือนโลกที่ไร้พรมแดน ปรากฏการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดการแข่งขันที่กำลังขยายตัวและกระทบกับการอยู่รอดขององค์กรขึ้นทั่วโลก ทำให้ทุก ๆ องค์กรต้องการที่จะแย่งชิงข้อได้เปรียบในด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการต่อไปภายใต้สภาวะแรงกดดันในด้านของการแข่งขันนี้ได้ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564 จึงมีความมุ่งหมายในการเตรียมพร้อมของประชากร โดยการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของคน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการต่อยอดพัฒนาทักษะในทุกด้าน (Office of the National Economic and Social Development, 2016: 15) ขณะเดียวกันความรู้ที่เป็นกลไกและรากฐานในการพัฒนา โลกยุคปัจจุบันและอนาคตจึงเป็นโลกของการแสวงหา และใช้ความรู้เป็นฐานอย่างเข้มข้น เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มากขึ้นตามไปด้วย จากสภาวะการณดังกล่าวมาแล้วได้ส่งผลกระทบต่อวงการการศึกษาเช่นเดียวกัน ดังนั้นสถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้ปรับตัวรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ใช้ทรัพยากรการมององค์กรแบบองค์รวม เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของบุคคล หรือกลุ่ม ให้บุคลากรมีกระบวนการคิดเชิงวิพากษ์ วิเคราะห์เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาด และเรียนรู้ในความสำเร็จได้ (Marquardt, 1997: 2) เนื่องจากการเรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย ดังนั้นการเรียนรู้นับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการคงอยู่ขององค์กร (Senge, 1990: 43)

สถานศึกษาถือว่าเป็นองค์กรมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรทุกระดับที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แกกัน รวมทั้งพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาองค์กรให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้้องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จต้องกำหนดโครงสร้างที่ส่งเสริมความสามารถของบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และส่งเสริมการควบคุมตนเอง สร้างระบบที่เป็นพลวัตที่สามารถเปลี่ยนแปลงความต้องการ และตรงตามความต้องการและวิสัยทัศน์ของชุมชน (Perskins, 2000 cited in Anantnavee, 2012: 84)

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมาย และกำกับดูแลบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำยังเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเด่น มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อบุคลากรในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น และมีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย (Halpin, 1966: 27-28) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของทฤษฎีการบริหารโดยเป็นลักษณะผู้นำที่มีความสามารถ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร ให้มีความสำคัญแก่บุคลากรให้สามารถมองเห็นงานในมุมมองใหม่ ๆ โดยผู้นำยกระดับของวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ของผู้ตาม มีการกระตุ้น ชี้นำ พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้มีศักยภาพ

มากยิ่งขึ้น (Ministry of Education, 2007: 7)

ด้วยหลักการและเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อจะได้นำผลการศึกษาวิจัยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัยโดยได้รับคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อแขนงวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากสำนักบัณฑิตศึกษา

2. การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อ่านศึกษาค้นคว้ามาดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปดำเนินการตรวจสอบคุณภาพโดยหาความตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ และหาความเที่ยงแล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จากนั้นจึงนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

3. การรายงานการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อ่านจากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุป แล้วเขียนร่างรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เมื่อได้รับการตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ แล้วจึงจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่ จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดนครนายก และจังหวัดสระแก้ว จำนวนทั้งสิ้น 44 แห่ง

ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 41 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970: 608-610) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิโดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นภูมิ แล้วสุ่มให้ได้ตัวอย่างด้วยการสุ่มอย่างง่ายให้ได้ชื่อของโรงเรียน ซึ่งกำหนดให้ครูหัวหน้าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 246 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994)
2. ตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) รูปแบบวิธีคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ตามแนวคิดของ Senge (1994)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และกลุ่มสาระที่สอนของครูหัวหน้าระดับในสถานศึกษา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Senge (1994)

ลักษณะของแบบสอบถามในตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและตัวแปรในการวิจัย เพื่อนำไปยกร่างเป็นแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. นำเครื่องมือที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรง (validity) ด้านเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา ได้ค่าความตรง (Index of Items Objective Congruence: IOC) ผลปรากฏว่ารายข้อคำถามของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้ค่าความตรงอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

3. นำแบบสอบถามไปหาความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือโดยนำไปทดลอง (try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่า ค่าความเที่ยงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .985 และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเท่ากับ .955

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อขอความร่วมมือจากครูหัวหน้าระดับในสถานศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูล โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นตัวอย่างทางไปรษณีย์ และสอดซองติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางไปรษณีย์ ปรากฏว่าได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบทั้ง 41 แห่ง โดยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 238 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.75

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้วผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของตัวอย่าง ด้วยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
4. วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ใช้การวิเคราะห์สถิติการถดถอยเชิงพหุแบบมีขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สรุปได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

(n = 41)

ด้านที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	4.18	0.36	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	4.14	0.38	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	4.08	0.39	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	4.05	0.44	มาก
รวม (X_{tot})		4.11	0.37	มาก

จากตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านรูปแบบวิธีคิด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

(n = 41)

ด้านที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1	การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1)	4.04	0.36	มาก
2	รูปแบบวิธีคิด (Y_2)	4.07	0.36	มาก
3	การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Y_3)	4.09	0.40	มาก
4	การเรียนรู้เป็นทีม (Y_4)	4.08	0.44	มาก
5	การคิดอย่างเป็นระบบ (Y_5)	4.08	0.39	มาก
รวม (Y_{tot})		4.07	0.36	มาก

จากตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านรูปแบบวิธีคิด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
	การมีอิทธิพล อย่างมี อุดมการณ์	การสร้างแรงบันดาลใจ	การกระตุ้นทาง ปัญญา	การคำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล	ภาพรวม
บุคคลที่รอบรู้	.479**	.395*	.612**	.608**	.551**
รูปแบบวิธีคิด	.491**	.450**	.707**	.707**	.621**
การมีวิสัยทัศน์ร่วม	.500**	.518**	.740**	.728**	.655**
การเรียนรู้เป็นทีม	.440**	.401**	.622**	.646**	.556**
การคิดอย่างเป็นระบบ	.531**	.521**	.738**	.735**	.664**
ภาพรวม	.524**	.492**	.736**	.737**	.655**

** p < .01

จากตารางที่ 3 โดยภาพรวมพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = .655$) ที่ระดับนัยสำคัญ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง 2 ด้าน คือ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r = .737$) และ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r = .736$) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 สำหรับด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์เป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับภาพรวมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญ .01 ทุกด้าน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรในสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ตัวแปร	b	β	SEb	t	Sig
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.549	.666	.215	2.550*	.015
การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	-.858	-.909	.186	-4.620*	.000
การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.842	.920	.258	3.269*	.002
R = .849 R ² = .720 R ² _{adj} = .698 SE _{est} = .352 a = 1.965 * p < .05					

จากตารางที่ 4 พบว่าสมการในการค้นหาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาร่วมกันได้อย่างร้อยละ 72.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) .549, -.858 และ .842 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .666, -.909 และ .920 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์เชิงพหุคูณของตัวเกณฑ์ (Y) และตัวพยากรณ์ (X_4), (X_2), (X_3) มีค่าเท่ากับ .849 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .352 ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) เขียนในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$\begin{aligned} \text{คะแนนดิบ} \quad Y &= 1.965 + .549(X_4) - .858(X_2) + .842(X_3) \\ \text{คะแนนมาตรฐาน} \quad Z &= .666(X_4) - .909(X_2) + .920(X_3) \end{aligned}$$

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งสามารถสร้างความมั่นใจแก่บุคลากรว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการคิดในแง่บวก มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการอุทิศตน และทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยให้บุคลากรได้มีโอกาสการสนทนา พูดคุย แลกเปลี่ยน และแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ให้ความสำคัญ และเอาใจใส่บุคลากรแต่ละคนอย่างเสมอภาค ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญต่อสถานศึกษา มอบหมายงานและการสนับสนุนความต้องการของบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ซึ่งอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Namson (2013) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. ผลการวิจัยพบว่าระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนเอง มีการคิดและตัดสินใจอย่างอิสระ บุคลากรยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ มีการประสานความร่วมมือในการปฏิบัติ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ โดยบุคลากรนำข้อมูลสารสนเทศมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีการประเมินการปฏิบัติงาน และนำสารสนเทศที่ได้จากการปฏิบัติงานมาพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Japimai (2013) ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมไปถึงศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการเรียนรู้เป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านบุคคลที่รอบรู้และด้านรูปแบบวิธีความคิด

3. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = .655$) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 โดยรายด้านขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีความสัมพันธ์ในระดับสูง 2 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r = .737$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r = .736$) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการ การกำหนดกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจ ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน โดยจะสังเกตได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเน้นผลที่เกิดในตัวของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรให้สามารถมองเห็นงานในมุมมองใหม่ ๆ โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำระดับของวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ของผู้ตาม มีการกระตุ้น ชี้แนะ พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้ มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น (Ministry of Education, 2007: 7) ในทำนองเดียวกัน Senge (1990: 43) ได้กล่าวว่า การที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดกับบุคลากรทุกคน ทำให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้ องค์กรจึงจะเกิดการเรียนรู้ เนื่องจากการเรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muakthaisong (2016) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์โดยภาพรวมทางบวก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.674$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือด้านกระตุ้นเชิงปัญญา ($r = 0.648$)

4. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 72.0 ($R^2 = 0.72$) ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .666, -.909, .920 ตามลำดับ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กันสูงมากกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนั้น เมื่อทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการถดถอยเชิงพหุแบบมีขั้นตอน จึงทำให้ตัวแปรอิสระด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ถูกตัดออกจากสมการ สอดคล้องกับ Bass (1990: 21) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยการสร้างแรงบันดาลใจเป็นการที่ผู้นำตั้งเป้าหมายขององค์กรในอนาคต โดยมีบุคลากรมีส่วนร่วม โดยผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จะช่วยจุดประกายความคิด ความกระตือรือร้นให้บุคลากรใช้ความสามารถและความพยายามเพิ่มมากขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

5. จากผลการวิจัยพบว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อาจเนื่องจากเมื่อบุคลากรได้รับความสนใจและเอาใจใส่จากผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเสมอภาค ได้รับการมอบหมายงานตามความสามารถของตน ได้รับการสนับสนุน

ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ได้รับความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกมีกำลังใจ มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้เกิดความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Japimai (2013) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทางด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมมากที่สุด (β เท่ากับ .392)

6. จากผลการวิจัยพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยเมื่อเพิ่มตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจจะลดอำนาจในการทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ลง 9.09 หน่วย ($\beta = -.909$) อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในสถานศึกษาพยายามให้บุคลากรในองค์กรมีการสร้างค่านิยมอันดี ให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งจะจูงใจให้บุคลากรมีการอุทิศตน เสียสละ ท่วมเท เพื่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงการให้บุคลากรเกิดความคิดในแง่บวกในการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรแสดงพฤติกรรมดังกล่าวออกมา จะทำให้บุคลากรเกิดความกดดันทั้งจากภายนอกและภายใน เพื่อแสดงพฤติกรรมดังกล่าวออกมา ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดภาวะเครียด ซึ่งอาจส่งผลต่อสุขภาพทางด้านกายและสุขภาพทางด้านจิตใจ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่ ไม่มีอิสระในการปฏิบัติงาน ลดทอนความสามารถในการทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นการลดทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรลงนั่นเอง เป็นผลให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรลดลง ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมทางด้านการสร้างแรงบันดาลใจมากขึ้นก็จะส่งผลให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ลดลง ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้บุคลากรสร้างและแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ดังกล่าวออกมาด้วยตัวของบุคลากรเอง โดยมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดแรงจูงใจภายในตัวบุคลากร และแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อลดแรงกดดัน และความตึงเครียดของบุคลากรที่ไปลดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรลง สอดคล้องกับ Senge (1994: 445-502) ที่กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการสร้างโอกาส และสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการสร้างแรงบันดาลใจโดยผู้นำต้องไม่พยายามไปมีอิทธิพลเหนือผู้ใดในกลุ่ม โดยการเรียนรู้ที่ประสิทธิผลจะต้องไม่เกิดบนพื้นฐานของการบังคับ เพื่อสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Noknuy (2009: 162-163) ที่ได้กล่าวถึงปัญหาของบรรยากาศในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่าอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การกำหนดนโยบายที่ขาดความยืดหยุ่น เน้นการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา อำนาจนิยม โดยสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรไม่รู้สึกถึงคุณค่าขององค์กร และไม่มีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

7. จากผลการวิจัยพบว่าการกระตุ้นทางปัญญา เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ทั้งนี้อาจเนื่องจากเมื่อผู้บริหารมีการกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหา

ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความต้องการหาแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ๆ มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ บุคลากรสามารถแสดงความคิดและเหตุผลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และสามารถเอาชนะอุปสรรคได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของบุคลากรทุกคน ทำให้เกิดความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Collins (2016) ได้ทำการศึกษาบทบาทของผู้บริหาร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บทบาทความร่วมมือในการอำนวยความสะดวก การสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจระหว่างสมาชิก มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญ สนใจ และเอาใจใส่บุคลากรแต่ละคนอย่างเสมอภาค ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ดี ให้คำแนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญต่อสถานศึกษามอบหมายงานและมีการสนับสนุนความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จะลดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ออกมาด้วยตัวของบุคลากรเอง โดยยึดหลักของเสรีภาพของบุคคล เพื่อไม่ให้เกิดภาวะความเครียดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน

3. องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยให้บุคลากรได้มีโอกาสการสนทนา พูดคุย แลกเปลี่ยน โดยอาจให้มีการประชุมในกลุ่มย่อยในสายการปฏิบัติงานเดียวกัน หรือการประชุมข้ามกลุ่มงานที่ต้องปฏิบัติงานประสานกันเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. ควรทำการวิจัยที่เน้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ดีที่สุดในการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หรืออาจจะทำการศึกษาร่วมกันระหว่างตัวแปรอิสระ 2 ตัว เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

4. ควรทำการวิจัยความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านอื่น ๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่อื่น ๆ เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่กว้างขึ้น



References

- Anantnavee, Chonticha. (2012). The Relationship between Transformational Leadership of Administrators and Learning Organization of Schools Under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 (ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3). **Journal of Educational Administration, Burapa University**, 6(2): 84.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. **Organizational Dynamics**, 18(3): 19-31.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through Transformational Leadership**. London: Sage.
- Collins, B. J. (2016). **A High School as a Learning Organization: The Role of the School Leadership Team in Fostering Organizational Learning**. Doctoral dissertation, George Washington University, Washington, D.C., United States.
- Halpin, A. W. (1966). **Theory and Research in Administration**. New York: Macmillan.
- Japimai, Sasitorn. (2013). **A Study of the School Administrators Transformational Leadership Effect to the Learning Organization by Teacher under the Office of Nakhonratchasima Primary Education Service Area 4 (การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนคติของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4)**. Master's dissertation, Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima, Thailand.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3): 607-610.
- Marquardt, M. J. (1997). **16 Steps to Becoming a Learning Organization**. United State of America: ASTD Press.
- Ministry of Education. (2007). **Development of Transformational Leadership for Underlie the Decentralization (การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ)**. Nakhon Pathom: National Institute for Development of Teachers, Faculty Staff and Educational Personnel.
- Muakthaisong, Pipatpong. (2016). **The Relationship Transformational Leadership of Administrators and Learning Organization of Schools Under Buriram Primary Educational Service Area Office 4 (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4)**. Master's dissertation, Buriram Rajabhat University, Buriram, Thailand.
- Namson, Nittaya. (2013). **The Relationship Transformational Leadership of Administrators and Learning Organization of Schools Under Lop-Buri Primary Educational Service Area Office**

2 (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2). Master's dissertation, Mahasarakham University, Mahasarakham, Thailand.

Noknoy, Jessada., et al. (2009). **The viewpointsof Knowledge Management and building a learning organization** (นันทพรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้). Bangkok: S. Asia Press.

Office of the National Economic and Social Development. (2016). **The Twelfth National Economic and Social Development Plan 2017-2021** (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564). Bangkok: Office of the National Economic and Social Development.

Senge, P. M. (1990). **The fifth discline: The art practice of the learning organization**. New York: Doubleday.

_____. (1994). **The fifth discline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization**. London: Nicholas Brealey.