

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่ง  
การเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร  
The relationships between the transformational leadership of  
administrators and learning organization of schools  
in ThaSae network Chumphon province

สุดารัตน์ พงษ์ทวี  
Sudarat Pongtawee  
โรงเรียนวัดโพธิ์บัลลังก์  
Watphobunlung School  
e-mail: sudarat@gmail.com

Received: September, 10 2020

Revised: October, 3 2020

Accepted: October, 10 2020

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาใน 5 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร จำนวน 235 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน เป็นครูผู้สอน จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณ 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test แบบ Independent Sample group และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างก็มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้

ของสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, องค์การแห่งการเรียนรู้

---

### ABSTRACT

The purposes of this research were to study and compare by work experiences the transformational leadership of school administrators in 4 aspects: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized stimulation; study the learning organization of schools in 5 aspects: personal mastery, mental models, shared vision, team learning, and systems thinking; study the Relationships between the Transformational Leadership of Administrators and Learning Organization of Schools in Tha Sae Network Chumphon Province. The samples for this research consisted of 30 school administrators and 205 teachers, totally 235 samples. The instrument used for data collection was a 5-level rating scale questionnaire. The statistics used for data analyses included percentage, mean, standard deviation, t-test (Independent Sample) and Pearson product moment correlation coefficient.

The results of this research were as follow: 1) The study of transformational leadership of school administrators. In the network of Thasae 2, Chumphon province, overall and each side are at a high level 2) The transformational leadership of the school administrators compared by work experiences in overall was significantly different at .05 level. When compared individual aspects, the individualized consideration was rated significantly different at .05 level. 3) Education, learning organization of educational institutions in the network of Thasae 2, Chumphon province, overall and each side are at a high level 4) The relationship between the transformational leadership of the school administrators and the learning organization of the educational institutions. Thasae 2 network in Chumphon province showed a high level of relationship. Statistical significance at the level of .01

---

**Keywords:** Leadership, School Administrators, Administrators and Learning

Organization of school.

---

## บทนำ

การศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของคน ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ (สำนักการศึกษา, 2551: 4) อุดมการณ์ และหลักการสำคัญของการจัดการศึกษา คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการสร้างสังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพและสังคมบูรณาการอย่างสมดุล ระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่าการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาชีวิตและสังคม เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองและพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548: 1) จากสภาวะปัจจุบัน โลกมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยในการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายดังกล่าวคือ “คุณภาพของคน” ดังนั้น การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่

ในสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันกันสูงขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน จำเป็นต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดอย่างยั่งยืน จึงเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ จำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2544: 3) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เรื่อง การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หมวดที่ 3 มาตรา 11 ที่บัญญัติว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา (2546: 4-5)

จากแนวคิด และหลักการดังกล่าวข้างต้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ (2548: 8) ได้กำหนดเป็นมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานที่ 3 ว่าด้วยแนวทางการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ การสร้างวิธีการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ให้เข้มแข็ง ซึ่งการเรียนรู้ ความรู้นวัตกรรม

สื่อและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ การส่งเสริมและสร้างกลไก เพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัย และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคม จะนำซึ่งการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

ชุมพรในมิติ “แห่งการเรียนรู้” ได้ตระหนักถึงหลักการและแนวคิดที่สำคัญดังที่กล่าวข้างต้นจึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา ด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ 1) ยกระดับคุณภาพการศึกษา พร้อมจัดบริการการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ 2) จัดการเรียนการสอนสำหรับการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมตามพัฒนาการอย่างสมวัยเพื่อให้มีพื้นฐานที่ดีสำหรับการศึกษาในระดับถัดไป 3) จัดบริการทางการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน 4) พัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ 5) มีทรัพยากรทางการศึกษาที่สามารถสนับสนุนให้บริการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น 7) พัฒนาเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนวิชาการ ประสบการณ์ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอน 8) มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสู่กระบวนการเรียนการสอน 9) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนร่วมจัดการและสนับสนุนการศึกษา และ 10) ส่งเสริมการวิจัยทุกระดับ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดการศึกษา และให้ได้ผลงานที่สามารถนำมาเผยแพร่ใช้ประโยชน์ได้ (สำนักการศึกษา, 2550: 9-10) ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization)

สถานศึกษาเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลักเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของสถานศึกษาก็คือ “การเรียนรู้ของผู้เรียน” (Student Learning) ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่าง ๆ สถานศึกษาจึงควรเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้”(Learning Organization) มากกว่าองค์กรประเภทใด ๆ (Hoy & Miskel, 2001: 32 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2546: 7) ดังนั้นการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสิ่งที่ท้าทายที่สำคัญ คือ การพัฒนา (Development) ซึ่งเป็นการพัฒนาทั้งในระดับตัวบุคคลและในระดับองค์กร ที่ไม่ควรแยกออกจากกันเพราะทั้งสองส่วนต่างช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นทั้งนักส่งเสริม นักท้าทาย นักสร้างสรรค์ และนักประสาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร และองค์กร (Ubben & Others, 2001: 32 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2546: 8) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดชุมพร ที่มีจุดเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ด้วยยุทธวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและต่อเนื่อง ทั้งการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาเพิ่มคุณวุฒิ การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สำนักการศึกษา, 2551: 18) อีกทั้งยังกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู

เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยการบรรจุเข้าในหลักสูตรการอบรม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำความรู้ไปขยายผลต่อในสถานศึกษาของตน

จากหลักการ และแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กร กล่าวคือสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดเพียงใดตั้งนั้นการที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) เพื่อสร้างความสามารถในปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ จังหวัดชุมพร นำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาก้าวสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) อีกทั้งยังส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และบรรลุผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่าย ท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบการคิดด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร

## การดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแพะ จังหวัดชุมพร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 769 คน จากเครือข่ายสถานศึกษา จำนวน 15 แห่ง จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 53 คน และครูผู้สอน จำนวน 716 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในเครือข่ายท่าแพะ จังหวัดชุมพร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 235 คน จากสถานศึกษา จำนวน 9 แห่ง เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คนและครูผู้สอน จำนวน 205 คน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีข้อความ จำนวน 3 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแพะ 2 จังหวัดชุมพร ตามกรอบแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีข้อความ จำนวน 25 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแพะ 2 จังหวัดชุมพร ตามกรอบแนวคิดของ Senge (1990) ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบการคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีข้อความ จำนวน 25 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Linkert

### 3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้

2) นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นแนวคิด เพื่อกำหนดเป็นนิยามศัพท์เฉพาะและกรอบแนวคิดในการวิจัย

3) สร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดเนื้อหา และข้อความให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับนิยามศัพท์และกรอบแนวคิดในการวิจัย

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60-1.00

6) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร ที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7) นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามแบบของ (Cranach, 1990: 169)

8) จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้ว เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร เพื่อเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำแบบสอบถามไปส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และไปปรับคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 235 ฉบับจากแบบสอบถามจำนวน 235 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 235 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ โดยคัดเลือกฉบับที่มีความสมบูรณ์ นำมาจัดระเบียบข้อมูล เพื่อลงรหัส

2) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้านและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนน และเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2545: 103)

2.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการทดสอบค่าที (t-test) แบบ Independent Sample Group

2.4 ตอนที่ 3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนน เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2545: 103)

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

1) ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามแบบของ Cronbach (1990)

### 6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1) ค่าร้อยละ (Percentage)

2) ค่าเฉลี่ย (Mean)

3) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

1) ทดสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าชะ 2 จังหวัดชุมพรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกัน โดยการทดสอบค่าที่ t-test แบบ (Independent Group)

2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

## ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ตำแหน่งประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ครูผู้สอน จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 87.20 เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 90.20

**ตอนที่ 2** ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมรายด้าน และรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าชะ 2 จังหวัดชุมพร โดยรวมภาพ มีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ



การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.19$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.18$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยภาพรวม มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p = .044$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มากกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p = .042$ )

**ตอนที่ 4** ผลการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยรวมรายด้านและรายข้อด้าน พบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ( $\bar{X} = 4.16$ ) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ( $\bar{X} = 4.16$ ) ด้านการมีรูปแบบการคิด ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{X} = 4.06$ )

**ตอนที่ 5** ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับมาก ( $r = .688$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยในประเด็นที่สำคัญ ได้ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยรวมภาพและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีรูปแบบการคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการคิดเชิงระบบ

4. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากทุกด้าน

### อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าเสา 2 จังหวัดชุมพร ผู้วิจัยมีประเด็นที่สามารถอภิปรายจากผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าเสา 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องจากชุมพร ได้กำหนดนโยบายหรือหลักเกณฑ์ในการพัฒนาข้าราชการครู เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดจุดเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ กล่าวคือ เป็นผู้ประสานงานที่ดีกับชุมชน ยึดมั่นในประโยชน์ของผู้เรียนและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างโอกาสการพัฒนาในทุกสถานการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างสร้างสรรค์ ด้วยยุทธวิธีการพัฒนาที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ทั้งการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาเพิ่มคุณวุฒิ รวมถึงการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สำนักการศึกษา, 2551: 18) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994: 3-4) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือบุคลากร โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง รวมถึงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจ ของทีม และขององค์การ รวมถึงการจูงใจให้บุคลากรมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคม และผลการศึกษาของ พรศิษฏ์ คำรอด (2549: 89-92) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าเสา 2 จังหวัดชุมพร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม พบว่าแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องจาก ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นคุณลักษณะหรือตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพย์สุตา ลีลาสิริกุล (2545: 23) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร และเป็นปัจจัยที่สามารถนำมาใช้อธิบายและทำนายปรากฏการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544: 24) ที่กล่าวว่า ราชการยุคใหม่ต้องทบทวนภารกิจ โดยมุ่งพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยการปรับขนาดให้กะทัดรัด คล่องตัว ปรับเปลี่ยน รวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์การ มุ่งเน้นการสร้างพัฒนา คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน การทำงานเป็นทีมและมีอาชีพ เน้นการสร้างและพัฒนาข้าราชการหรือบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้อย่างกว้างขวาง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990: อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2546: 6) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้น และเป็นสิ่งที่จะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหา หรือแสวงหาโอกาส เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ (Generative Learning) ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่า คนยิ่งเรียนก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป และองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโต (Grow) และพัฒนา (Develop) ต่อไปได้โดยไม่มีสิ้นสุด ประกอบกับนโยบายด้านการศึกษาของผู้บริหารชุมพร ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ในสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2554 ลำดับที่ 1 แผนยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพเมืองเพื่อก้าวทันการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และเป็น “มหานครแห่งการเรียนรู้” (Developing Strong Economy And Knowledge based Society) โดยมีสาระที่สำคัญทั้งในส่วนของการพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาให้ได้คุณภาพมาตรฐาน การพัฒนาศักยภาพของครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน ซึ่งนอกจากหลักการ และแนวคิดที่สำคัญ ประกอบกับผลของการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อเปลี่ยนแปลงความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สถานศึกษา มีสภาพบรรยากาศ ที่กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน และเอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ เพื่อขยายขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาสอดคล้องกับ สมคิด ชุมนุมพร (2549: 91) ที่ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าแซะ 2 จังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ และ อัญชลี สารรัตน์ (2545: 68) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลการศึกษา ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นปัจจัยต้นเหตุที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจุบันอื่น ๆ ตามมา

หลายปัจจัย โดยเฉพาะต่อปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำนองเดียวกับสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547: 191) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพหรือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ผลการศึกษาสอดคล้องกับ คำนิง ผุดผ่อง (2547: 89) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง

จากผลการวิจัยที่พบ รวมถึงผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน กล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารองค์การจะต้องมี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational leadership) จึงจะส่งผลให้การพัฒนาองค์การดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตติกรณ จงวิศาล (2543: 14) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational leadership) สามารถทำให้ประสิทธิผลของงาน และองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสถานการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด

## ข้อเสนอแนะ

จากการผลศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเครือข่ายท่าเสา 2 จังหวัดชุมพร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ส่วนเกี่ยวข้อง ในเครือข่ายท่าเสา 2 จังหวัดชุมพร ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร ด้วยการสร้างเจตคติและค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการทำงาน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ส่วนเกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ส่วนเกี่ยวข้องควรกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากรอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความสามารถและผลของการทำงานเป็นสำคัญ

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตอื่น เพื่อนำผลของการวิจัยของแต่ละสำนักงานเขตมาเปรียบเทียบกัน หรือทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสำนักงานเขต กลุ่มเขต หรือทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อนำผลของการวิจัยของแต่ละสำนักงานเขตมาเปรียบเทียบกัน และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดที่ 8 โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ. (2545). **ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์**. สารนิพนธ์ กศม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2543). **การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร. สุริยาสาน.
- พรศิษฐ์ คำรอด. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- วิโรจน์ สารัตนะ และอัญชลี สารัตนะ. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขต  
การศึกษา 9.** เอกสารการประชุมวิชาการงานบริหารสัมพันธ์ ครั้งที่ 26 จัดโดยภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 12 ตุลาคม 2545
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์.  
พิมพ์ครั้งที่ 4.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุจน์.
- สมคิด ชูมนุมพร. (2549). **การศึกษาส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1.** สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร  
การศึกษา). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักการศึกษา ชูมนุมพร. (2551). **เด็กดีมีครูสร้างที่บางกอก: ตามรอยพ่อเรียนรู้ทันโลก.** ชูมนุมสหกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย ชูมนุมพร: สำนักการศึกษา.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2544). **e-Thailand พัฒนาสังคมไทยสู่ยุค  
สารสนเทศความรู้และการแข่งขันเสรี.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์  
และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). **มาตรฐานการศึกษาของชาติ.** สหยาบสื่อและการพิมพ์.  
กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้.** ปริญญาานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).  
กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Bass. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations.** New York:  
The Free Press.
- Cronbach. (1990). **Essentials of Psychological Testing.** 5th ed. New York: Harper Collins.
- Senge. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization.**  
New York: Doubleday.