

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การ  
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์  
THE RELATIONSHIP BETWEEN THE INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AND LEARNING ORGANIZATION OF THE SCHOOLS UNDER  
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PHETCHABUN

นภาพร จันทร์บุตร์<sup>1</sup>, จิติมา วรรณศรี<sup>2</sup>  
Kingdao Kuncha<sup>1</sup>, Jitima Wannasri<sup>2</sup>

Corresponding Author E-mail : napaphonc65@nu.ac.th

Received: Feb 02, 2024; Revised: Feb 18, 2024; Accepted: Apr 08, 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา 2) ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 306 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 39 คน และครู 267 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคิดเชิงระบบ รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านรูปแบบการคิด และด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = .813^{**}$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, องค์การแห่งการเรียนรู้, ความสัมพันธ์

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>1</sup>Master of Education program students, Department of Educational Administration, Naresuan University

<sup>2</sup>ที่ปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>2</sup>Advisor, Faculty of Education, Naresuan University

## Abstract

This research purposes were to 1) study the innovative leadership of school administrators, 2) study learning organization of schools and 3) study the relationship between the innovative leadership of school administrators and learning organization of schools. The sample, yielding a total of 306 participants, was 39 school administrators and 267 teachers. The sample was determined according to the Krejcie and Morgan and using the stratified random sampling. The instrument in this research was a questionnaire about the relationship between the innovative leadership of school administrators and learning organization of schools. The statistics that were used in this research were frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson' Product Moment Correlation Coefficient. The results showed that:

1. The innovative leadership of school administrators in overall was at a high level. When considering in each aspect, it was found that the aspect with the highest average was vision and strategy innovation, followed by innovative thinking skills, risk management the lowest average was creating an atmosphere of innovative.
2. Learning organization of schools in overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was the aspect of the systematic thinking, followed by shared vision, mental model and team learning. The aspect with the lowest average was personal mastery.
3. The relationship between the innovative leadership of school administrators and learning organization of schools in overall was a positive relationship with statistical significance at the .01 level. It was at very high level ( $r = .813^{**}$ ).

**Keywords:** Innovative Leadership, Learning Organization, Relationship

## บทนำ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพ ของการบริหารการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ ด้วยการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริหาร อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. 2564: 109) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันและกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร (กุลชลี จงเจริญ. 2562: 7)

สถานศึกษาจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องแสวงหาวิธีการเพื่อเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษาสามารถช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง และยังช่วยให้สถานศึกษามีการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาเองให้มีลักษณะเปิด ก่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับด้วยตัวเองได้ รวมทั้งมุ่งใจบุคคลที่มีความมุ่งมั่น จริงใจตลอดทั้งใจกว้าง พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเข้ามาสู่สถานศึกษา สามารถป้องกันความรุนแรงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติกิจกรรมอื่นใด ที่มีใช้กิจกรรมด้านการเรียนการสอนแต่ก็เป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมายได้ การมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร จะทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการร่วมกันแบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา (จันทราณี สงวนนาม. 2551: 205)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ได้กำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565 เพื่อให้หน่วยงานและสถานศึกษาต้องยึดเป็นแนวทางเพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนการศึกษา เป็นเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ซึ่งเน้นให้ครูมีความเชี่ยวชาญตามสมรรถนะ และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะ การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองนักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์ นวัตกรรม และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ บุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้เรียนรู้ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง สร้างสรรค์นวัตกรรม และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนักความรับผิดชอบ และการบริหารแบบร่วมมือ โรงเรียนบริหารงานและจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วน มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมเหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ในทุกมิติ และวิจัย สร้างนวัตกรรม ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี 2565. 2566: 5)

จากความสำคัญดังกล่าวและนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

สถานศึกษา และส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบูรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบูรณ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์

### ทบทวนวรรณกรรม

#### ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

#### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ยงยุทธ ยะบุญธง (2564: 65) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ของผู้นำในการนำเอานวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพองค์กร ทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ โดยใช้เทคนิควิธีการจูงใจต่าง ๆ ให้ผู้ตามปฏิบัติตาม คือ นำเอาทักษะ กระบวนการ หรือวิธีการต่าง ๆ นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กร พฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านั้นเช่น ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง นวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการแสดง บทบาทและหน้าที่เชิงนวัตกรรม และด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม เป็นต้น การขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดและสร้าง แนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564: 108) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของ ผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางใน การดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคคลที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้ กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองความต้องการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ช่วย สนับสนุนความคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ ของผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ ทักษะต่าง ๆ ของผู้นำในการนำเอานวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพองค์กร ไม่ว่าจะเป็น การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ หรือพัฒนาต่อยอดที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558: 34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รวมถึงช่วยให้ผู้บริหารงานในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

กุลชลี จงเจริญ (2562: 8) กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันและกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตขององค์กร โดยผู้นำต้องกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม มีการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

#### **องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**

จากการสังเคราะห์เอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ยงยุทธ ยะบุญธง (2564), สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564), สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา (2559), ชวีญชนก โตนาค (2556), อรอนงค์ โรจนวิวัฒน์บุลย์ (2553), พบว่ามี 18 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกตัวแทนที่มีความถี่ ตั้งแต่ 5 ขึ้นไปมาใช้ในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 2) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม 3) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม 4) การบริหารความเสี่ยง 5) การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

#### **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา**

Senge กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้คนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์ผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลาย ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง(สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. 2564: 43)

Marquardt กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนบุคลากรให้มีกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ ขณะเดียวกันทุกคนเรียนรู้จากประสบการณ์ ความผิดพลาดและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งผลคือทำให้ทุกคนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2564: 43)

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในมีความตื่นตัว ใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ นำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ นำมาปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้เป่าลูเป้าหมาย

#### **ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้**

จันทรานี สงวนนาม (2551: 205-206) กล่าวว่า สถานศึกษาจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพได้ นั้น จะต้องแสวงหาวิธีการเพื่อเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษาสามารถช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง และยังช่วยให้สถานศึกษามีการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาเองให้มีลักษณะเปิด (Open) ก่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับด้วยตัวเองได้ รวมทั้งจูงใจบุคคลที่มีความมุ่งมั่น จริงใจปลอดภัย ใจกว้าง พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเข้ามาสู่สถานศึกษา สามารถป้องกันความรุนแรงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติกิจกรรมอื่นใด ที่มีใช้กิจกรรมด้านการเรียนการสอนแต่ก็เป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมายได้ การมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ของผู้บริหาร จะทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการร่วมกันแบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา

เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565: 26) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจุบันความรู้ในโลกมีมากมาย และกว้างขวาง ความรู้ใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา องค์กรย่อมต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21

ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งสำคัญ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากร รูปแบบใหม่เป็นฐานความคิด ที่สำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรทุกระดับ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้อง ที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรของตนเอง และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถดำรงรักษา และมุ่งใจ บุคลากรที่ดีไว้ได้ เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้าง

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษามีการปรับตัวให้ เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ซึ่งองค์กรแห่งการ เรียนรู้ช่วยขยายขอบเขตความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนางาน เพื่อ เป้าหมายสูงสุด คือ การอยู่รอดขององค์กร

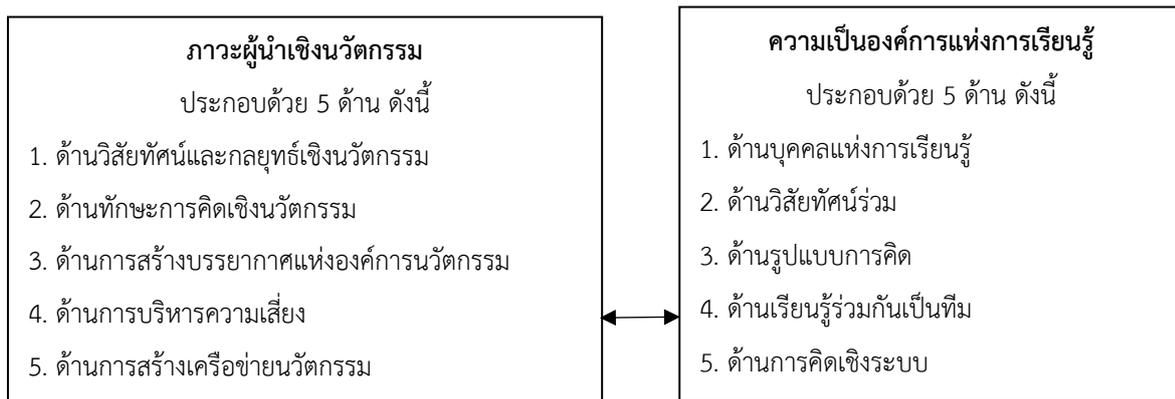
### องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์เอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดของเซ็นต์ท์เก้ (Peter M. Senge, 2017) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านรูปแบบการคิด 4) ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) ด้านการคิดเชิงระบบ

### ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา

ปารวี บุญเพชร และคณะ (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช ผล การ วิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร ด้าน เทคโนโลยี ด้านการเรียนรู้ ด้านความรู้ และด้านบุคลากร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ปีการศึกษา 2566 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 87 คน และครูจำนวน 1,431 คน รวมทั้งสิ้น 1,518 คน จากสถานศึกษา 39 แห่ง (ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาประจำปีการศึกษา 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ )

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 306 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 39 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ มีจำนวน 39 โรงเรียน และครู จำนวน 267 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของครูแต่ละสหวิทยาเขต กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากเปิดตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน (สถิรพร เชาว์นชัย, 2560: 62)

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์

สหวิทยาเขต	ประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
1 เพชรวังโป่ง	11	211	222	5	37	42
2 เมือง ชนแดน	13	243	256	5	45	50
3 หล่มสัก	14	243	257	7	50	57
4 หล่มเก่า น้ำหนาว เขาค้อ	11	207	218	5	41	46
5 ไผ่สามพัน	21	282	303	8	52	60
6 ศรีวิเชียร	17	245	262	9	42	51
<b>รวม</b>	<b>87</b>	<b>1,431</b>	<b>1,518</b>	<b>39</b>	<b>267</b>	<b>306</b>

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านบริการของ Google Form ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูลพร้อมกับ QR Code แบบสอบถามไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาเก็บข้อมูล

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป จำนวน 306 ฉบับ ได้รับการตอบกลับ จำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดของแบบสอบถามดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง และสถานศึกษาในสหวิทยาเขต มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ใช้การ สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีทั้ง 18 ด้าน แต่ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาจากองค์ประกอบและได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 5 ด้าน รวม ทั้งสิ้น 34 ข้อ ประกอบด้วย

- |  |             |
|--|-------------|
| 1) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม    | จำนวน 7 ข้อ |
| 2) ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม             | จำนวน 7 ข้อ |
| 3) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม | จำนวน 7 ข้อ |
| 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง                 | จำนวน 7 ข้อ |
| 5) ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม           | จำนวน 6 ข้อ |

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ยึดตามแนวคิด ของเซ็นด์เก้ (Peter M. Senge, (2017)) และได้้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 34 ข้อ

#### ประกอบด้วย

- |                               |             |
|-------------------------------|-------------|
| 1) ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้   | จำนวน 7 ข้อ |
| 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม         | จำนวน 6 ข้อ |
| 3) ด้านรูปแบบการคิด           | จำนวน 7 ข้อ |
| 4) ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | จำนวน 8 ข้อ |
| 5) ด้านการคิดเชิงระบบ         | จำนวน 6 ข้อ |

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับนี้ไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน โดยวิเคราะห์หาค่า IOC มีค่า 0.67 – 1.00 และนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน และ ครู 27 คน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตอนที่ 2 เท่ากับ 0.96 และค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาตอนที่ 3 เท่ากับ 0.97 ค่าอำนาจจำแนกตอนที่ 2 อยู่ระหว่าง 0.49–0.77 และค่าอำนาจจำแนกตอนที่ 3 อยู่ระหว่าง 0.54–0.84

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน แปลความหมายดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2553)

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61-0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41-0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 หรือต่ำกว่า หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

#### 1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ในภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	n=306		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม	4.32	0.45	มาก
2	ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.31	0.52	มาก
3	ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.16	0.52	มาก
4	ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.31	0.55	มาก
5	ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม	4.29	0.56	มาก
	รวม	4.28	0.47	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =4.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ( $\bar{X}$  =4.32) รองลงมา คือ ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X}$  =4.31)

ด้านการบริหารความเสี่ยง ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามด้วย ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.29$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.16$ )

## 2. ผลการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ในภาพรวม

ที่	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	n=306		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.20	0.50	มาก
2	ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	4.31	0.53	มาก
3	ด้านรูปแบบการคิด	4.31	0.55	มาก
4	ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.31	0.54	มาก
5	ด้านการคิดเชิงระบบ	4.33	0.54	มาก
รวม		4.29	0.48	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{X}=4.33$ ) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ( $\bar{X}=4.31$ ) ด้านรูปแบบการคิด ( $\bar{X}=4.31$ ) ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.31$ )และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X}=4.20$ )

## 3. ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ตารางที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา (X)	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y)					Y รวม
	ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Y <sub>1</sub> )	ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Y <sub>2</sub> )	ด้านรูปแบบการคิด (Y <sub>3</sub> )	ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Y <sub>4</sub> )	ด้านการคิดเชิงระบบ (Y <sub>5</sub> )	
ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X <sub>1</sub> )	.624**	.644**	.679**	.670**	.618**	.715**
ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (X <sub>2</sub> )	.580**	.672**	.720**	.682**	.677**	.746**
ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (X <sub>3</sub> )	.671**	.578**	.604**	.586**	.538**	.664**
ด้านการบริหารความเสี่ยง (X <sub>4</sub> )	.614**	.673**	.690**	.663**	.605**	.726**
ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม (X <sub>5</sub> )	.616**	.699**	.735**	.706**	.657**	.764**
X รวม	.725**	.739**	.769**	.749**	.698**	.813**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ( $r_{xy} = .813^{**}$ ) เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมีค่า  $r$  สูงที่สุดคือ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ( $Y$ ) ในระดับสูงมาก ( $r = .764^{**}$ ) รองลงมาคือ ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ( $X_2$ ) กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ( $Y$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .746^{**}$ ) และต่ำที่สุดคือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ( $X_3$ ) กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ( $Y$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .664^{**}$ )

## การอภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ร่วมกันสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีการใส่ใจรายละเอียดของงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง จัดสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกต่อการทำงาน มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอเพื่อควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความสามารถและพร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดเวลาสอดคล้องกับแนวคิดของกุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจเชื่อใจระหว่างกันและกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธัญญวรรณ บุญณิ และคณะ (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยิ่งสอดคล้องกับพิมพ์พิไล เหล่าพิมพ์ และ สุชาติ บุปผา (2565) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะจัดโครงสร้างองค์การที่ยังไม่ยืดหยุ่น ไม่คล่องตัว ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ น้อย สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกแบบทีมทำงานที่ไว้วางใจ เกื้อกูลกันและกันยังไม่มากพอ ไม่ค่อยเปิดรับสิ่งใหม่และเทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้สร้างผลงานใหม่ ๆ สอดคล้องกับปรีวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานีอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม

2. ผลการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจึงต้องปรับตัว มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้มีการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน วางแผนความคิดอย่างเป็นระบบร่วมกันกำหนดความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน การแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานตรงตามความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนบุคลากรให้มีการบวนการคิดเชิงวิเคราะห์(สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2564) ขณะเดียวกันทุกคนเรียนรู้จากประสบการณ์ ความผิดพลาดและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งผลคือทำให้ทุกคนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกันตินันท์ เวชสาร (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับเบญจรัตน์ ควรเสนา (2565) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผลการวิจัยพบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดความกระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะพัฒนาศักยภาพน้อย ไม่สามารถที่จะบูรณาการความคิดสร้างสรรค์และความเป็นเหตุเป็นผล มาสร้างสรรค์งานที่เป็นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องได้ ไม่สามารถเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนเพื่อทำงานให้เกิดประสิทธิผลได้ รวมทั้งยังให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของบุคลากรไม่มากพอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของฐิติ เรืองฤทธิ์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และใช้นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการเรียนรู้เพื่อให้ทันต่อข่าวสารและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีความตื่นตัวพัฒนาศักยภาพของตนเองและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์ผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลาย เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำมาปรับปรุงพัฒนาองค์การให้เข้าสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของปารวี บุญเพชร และคณะ (2564) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์การ

ด้านเทคโนโลยี ด้านการเรียนรู้ ด้านความรู้ และด้านบุคลากร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .738

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกแบบทีมทำงานที่ไว้วางใจ เกื้อกูลกันและกัน เปิดรับสิ่งใหม่และนำเทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้สร้างผลงานใหม่ ๆ

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของบุคลากรโดยเท่าเทียม มีความกระตือรือร้น พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะของตนเองให้มีความชำนาญอยู่ตลอดเวลา ใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกภาพ และทักษะต่าง ๆ ของผู้นำในการนำเอานวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพองค์กร จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัว ใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ นำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ นำมาปรับปรุงพัฒนาองค์การให้เป่าลูเป้าหมาย

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้สารสนเทศในการเสนอแนะแนวทางให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2. ควรศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. ควรศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

กันตินันท์ เวชสาร. (2565). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต3. วารสารรวมหาจุฬาทานีปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 4(8), 40 - 49.

กุลชลี จงเจริญ. (2556). “ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง”ในประมวลชุดวิชาการพัฒนาทักษะประสบการณ์วิชาชีพ สำหรับผู้นำทางการศึกษาหน่วยที่ 2. ศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2560). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.

- ฐิติ เรืองฤทธิ์. (2560). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต17. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชญววรรณ บุญมณี และคณะ (2565).ความสัมพันธระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13. วารสารมจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 366 - 378.
- เบญจรัตน์ ควรเสนาะ. (2565). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปรีวัฒน์ ยืนยั้ง. (2563, กันยายน-ธันวาคม). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4(3), 330 - 344.
- ปารวี บุญเพชร และคณะ.(2564, มกราคม-มิถุนายน). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 44(14), 29 - 44.
- พิมพ์พิไล เหล่าพิมพ์ และสุชาดา บุบผา. (2565). ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี. วารสารมจรอุบลปริทรรศน์ , 7(2), 2197 - 2210.
- สธิพร เขาวนชัย. (2560). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์. (2566). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2565.สืบค้นเมื่อ 16 กรกฎาคม 2566, จาก <https://www.pnb.go.th/>
- Senge, P.M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency.