

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ลำปาง ลำพูน*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING THE LEARNING ORGANIZATION OF EDUCATIONAL
INSTITUTIONS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE LAMPANG, LAMPHUN

รัชดาวรรณ เยินยุบ¹ และ วรณกร พรประเสริฐ²

Radchadawan Yoenyub¹ and Wannakorn Phornprasert²

¹⁻²วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

¹⁻²School of Education, University of Phayao, Thailand

Corresponding Author's Email: Radchadawan1996@gmail.com

วันที่รับบทความ : 11 มีนาคม 2568; วันแก้ไขบทความ 19 มีนาคม 2568; วันตอบรับบทความ : 23 มีนาคม 2568

Received 11 March 2025; Revised 19 March 2025; Accepted 23 March 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4. สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ

Citation:



* รัชดาวรรณ เยินยุบ และ วรณกร พรประเสริฐ . (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(2), 211-227.

Radchadawan Yoenyub and Wannakorn Phornprasert. (2025). Transformational Leadership Of School Administrators Affecting The Learning Organization Of Educational Institutions Under The Secondary Educational Service Area Office Lampang, Lamphun.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 3(2), 211-227.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

เรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 310 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise

จากผลวิจัย พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2. ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดเชิงระบบ 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมการพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = 1.530 + 0.714(X_4) + 0.584(X_3) - 0.630(X_1)$ และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z} = 0.759(ZX_4) + 0.568(ZX_3) - 0.591(ZX_1)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The objectives of this research are 1. to study the level of leadership of change of school administrators, 2. to study the level of learning organization, 3. to study the relationship between change leadership of school administrators and learning organization, and 4. to create an equation to predict the change leadership of school administrators that affect learning organization. The sample group includes 310 educational personnel. The statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation. Pearson's Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis by Stepwise Method.

According to the research findings: 1. The level of transformational leadership of educational institution administrators was found to be at the highest level overall. When ranked by average scores from highest to lowest, the aspects were: intellectual stimulation, ideological influence, inspiration creation, and individualized consideration. 2. The level of being a learning organization was found to be at the highest level overall. When ranked by average scores from highest to lowest, the aspects were: team learning, personal mastery, mental models, shared vision, and systems thinking. 3. The transformational leadership factors of educational institution administrators that affected being a learning organization were: individualized consideration, intellectual stimulation, and ideological influence. These factors could predict the effectiveness of educational institutions with statistical significance at the .01 level. The predictive equation for a learning organization in raw score form is $\hat{Y} = 1.530 + 0.714(X_4) + 0.584(X_3) - 0.630(X_1)$ and the predictive equation in standardized score form is $\hat{Z} = 0.759(ZX_4) + 0.568(ZX_3) - 0.591(ZX_1)$

Keywords: Transformational leadership, Educational institution administrators, Learning organization

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสารสนเทศอย่างรวดเร็ว การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญ สถานศึกษาต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงไม่ใช่แค่การส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน แต่ยังหมายถึงการพัฒนาผู้บริหารและครูในสถานศึกษาด้วย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้าง

วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ทำให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน (Fullan, 2001; Bass & Avolio, 1994)

การศึกษาในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน เพื่อหาปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน อย่างน้อย 1 ปัจจัย
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

การทบทวนวรรณกรรม

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2557) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการบริหารงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกิน สุภัญญา พูลกลสิ (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำ โดยใช้ความสามารถในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้กระทำหรือปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้สร้างความผูกพันต่อองค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบแก่ผู้ตามโดยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำโดยใช้ความสามารถในการทำงานและพฤติกรรมขององค์กรและโซเชีย ภาวะบุตร (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้ที่กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตามร่วมพัฒนาอย่างเต็มความสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ จึงเป็นการช่วยให้ผู้ตามมีความเจริญก้าวหน้า สามารถที่พัฒนาตัวเองสู่ความเป็นผู้นำ เกิดการร่วมมือ มีการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นการอาศัยอิทธิพลในการมอบหมายงานและอำนาจ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีกว่าความคาดหวัง โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความสำเร็จในองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญา และดูแลบุคลากรทางการศึกษาอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ชูตินันท์ มุ่งการนา (2561) องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่มีบรรยากาศเอื้อให้สมาชิกในองค์กรทุกคน ทุกระดับ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจ มีการสร้างความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึงองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาขีด

ความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรจะสนับสนุนส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนางสาวสุธิดา ส่งศรี (2563 : 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและส่งเสริม พัฒนาความสามารถของบุคคลในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่อง โดยการบริหารจัดการของผู้นำและสมาชิกทุกคนในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการดำเนินงาน การทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

สรุปได้ว่า องค์กรการเรียนรู้หมายถึง สถานศึกษาที่มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการพัฒนาความสามารถและการทำงานเป็นทีม สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานอย่างต่อเนื่อง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา2567 จำนวน 46 โรงเรียน มีครูผู้สอนทั้งสิ้น 1,593 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา2567 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970, pp.607 - 610) ได้จำนวน 310 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถาม จากรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปเป็นแบบสอบถาม โดยให้ข้อคำถาม สอดคล้องกับ นิยามศัพท์ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วยขนาดสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน จำนวน 310 คน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับจำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือส่งให้ข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบลิงก์กับคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถามออนไลน์ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 15 วัน
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูล จากการตอบแบบสอบถาม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามดำเนินการ ดังนี้

1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.3 ตอนที่ 3 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient)

2.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	N = 310		ระดับภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลง	อันดับ ที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.53	0.35	มากที่สุด	2
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.51	0.35	มากที่สุด	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.36	มากที่สุด	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.48	0.40	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.51	0.34	มากที่สุด	

2. ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และด้านแบบแผนทางความคิด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	N =310		ระดับการเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.51	0.46	มากที่สุด	4
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.60	0.36	มากที่สุด	1
3. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	4.55	0.40	มากที่สุด	2
4. ด้านการคิดเชิงระบบ	4.43	0.43	มาก	5
5. ด้านแบบแผนทางความคิด	4.52	0.42	มากที่สุด	3
รวมเฉลี่ย	4.52	0.37	มากที่สุด	

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ น้อยที่สุด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y	Mean	SD
X ₁	1.000					4.53	0.35
X ₂	0.854**	1.000				4.51	0.35
X ₃	0.803**	0.781**	1.000			4.54	0.36
X ₄	0.807**	0.834**	0.688**	1.000		4.48	0.40
Y	0.477**	0.585**	0.615**	0.672**	1.000	4.52	0.37

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) และทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้ร้อยละ 57.80 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Stepwise เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตัวแปร	b	SE	β	t
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.714	0.060	0.759	11.981**
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	0.584	0.064	0.568	9.049**
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x ₁)	-0.630	0.082	-0.591	-7.667**
a = 1.530 R = 0.760 $SE_{Est} = 0.242$ $R^2 = 0.578$ F = 139.456**				

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.530 + 0.714(X_4) + 0.584(X_3) - 0.630(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.759(ZX_4) + 0.568(ZX_3) - 0.591(ZX_1)$$

อภิปรายผล

จากการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และ ระดับมาก 1 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีพฤติกรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีกว่าความคาดหวัง เน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษา แสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญา และดูแลบุคลากรทางการศึกษาอย่างใกล้ชิด อีกทั้งยังสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร ช่วยตึงศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ในการบริหารงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัสกร โหมเพ็ง (2565) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการพัฒนาความสามารถและการทำงานเป็นทีม มีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4. ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5. ด้านแบบแผนทางความคิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนายฐิติ เรืองฤทธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีแนวทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรทางการศึกษาแต่ละบุคคล โดยตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้การสนับสนุนที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษา การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับศักยภาพ หรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระสิริฐวิชัย สุปฏิปันโน (วงศ์อนุการ)และ ศาสตราจารย์ ดร. ดำรงค์ เบญจศิริ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล และเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง และสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนางสาวศิรินทร์พร คุปตพงศ์ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในแนวทางการบริหารของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณิชา ทศตา (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ในส่วนของการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่ไม่สามารถทำนายได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจจะต้องมีการ เสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ มากยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีแนวทางเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาเกิด ความกระตือรือร้นและทัศนคติเชิงบวก ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Burns (1978) กล่าวว่าผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับ บุคลากรได้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีผล สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบุคคล กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะสามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ สร้างแรงบันดาลใจที่ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ด้านนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคล และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรตามความ แตกต่างของแต่ละบุคคล
2. ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ทั้งการเสนอความคิดเห็นและการร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน
3. ด้านการเรียนรู้ ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การจัดกิจกรรมหรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะ ของบุคลากร
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ควรส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้พัฒนา องค์กรได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชุนตินันท์ มุงการนา. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. *วารสารการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม*, 20(3), 51-60.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา พูลกลสี. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุธิตา ส่งศรี. (2563). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาเอกชน. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). *องค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวคิด หลักการ และกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรณวิทย์ ชื่นจิตต์. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 14(3), 25-40.
- Bentley, T. (2015). *Learning beyond the classroom: Education for a changing world*. Routledge.

- Hussein, N. and others. (2016). Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512-519.
- Johnson, S. (2018). *Where good ideas come from: The natural history of innovation*. Riverhead Books.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Smith, A. (2020). *Organizational adaptability in a fast-changing world*. Harvard Business Press.