ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

Relationship between Transformational Leadership of the School Administrators and Learning Organizations in Opportunity Expansion Schools under Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 1

ธนศักดิ์ ไกรสินธุ์[1] และ เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม[2]
Thanasak Kraisin [1] and Charoenwit Somphongtam[2]
มหาวิทยาลัยราชธานี[1-2]
Ratchathani University[1-2]
Email: thanasak.kraisin2532@gmail.com[1]

Received : February 24, 2024; **Revised :** July 17, 2025; **Accepted :** August 27, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 250 คน ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 93.60 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ระหว่าง .50 - .85 และ .50 - .81 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา; การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้; โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) TO Study the transformational leadership of school administrators, 2) Examine the characteristics of a learning organization, and 3) Investigate the relationship between the transformational leadership of school administrators and learning organizations. The study involved a sample of 250 teachers, with 234 completing and returning the questionnaires, resulting in a 93.60 percent response rate. The research tool employed was a 5-level rating scale questionnaire, featuring discriminant values (r) ranging from .50 to .85 and .50 to .81, and reliability scores of .97 and .96, respectively. The statistical analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The findings were as follows: 1) The transformational leadership of school administrators, both overall and in individual dimensions, was rated highly. The aspects were ranked from highest to lowest as follows: Individual Consideration, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Idealized Influence. 2) The learning organizations, both in its entirety and across individual dimensions, was also rated highly. The components were ranked from highest to lowest as follows: Shared Vision, Team Learning, Mental Models, Systems Thinking, and Personal Mastery. and 3) There was a significant, positive, high-level correlation between the transformational leadership of school administrators and learning organizations, statistically significant at the .01 level.

Keywords: Transformational Leadership of the School Administrators; Learning Organizations; Opportunity Expansion Schools

บทนำ

การบริหารงานในสถานศึกษายุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะส่งผ่านนโยบายของระดับบริหารให้กับฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลนั้น ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ “ภาวะผู้นำ” ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน โดยอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้กระทำ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางกลยุทธ์ใหม่ และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหาร จะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล สามารถจูงใจให้บุคคลเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การได้ (Hill and McShane, 2008) ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass and Avolio (1994) อธิบายว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อทีมงาน ผ่านองค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งทั้ง 4 ประการ จะส่งผลในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละองค์การ โดยขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการบริหาร แล้วความรับผิดชอบในการบริหารก็จะต้องเพิ่มมากขึ้นตามลำดับด้วยเช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการบริหารด้านต่าง ๆ และเป็นผู้นำ

นโยบายมาสู่การปฏิบัติ ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลและบริหารสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้องค์การต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและมีความมั่นคง โดยมีคน เป็นพลังขับเคลื่อน และถูกปรับเปลี่ยนเป็นระบบการจัดการความรู้ และต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อการขับเคลื่อนเข้าสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) การเรียนรู้ เป็นสิ่งที่สำคัญต้องมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งหากองค์การใดที่มีการเรียนรู้ และมีการปรับตัวที่ดีจะสามารถดำรงอยู่ได้ (ณัฐวุฒิ วิเศษ, 2560) ซึ่งจากการศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับตัวให้เท่ากันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร และครูปรับไม่ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำไม่เหมาะสม ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสาเหตุสำคัญที่เป็นเหตุผล คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจ ขาดความเอาใจใส่ อีกทั้งยังถ่ายทอดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บุคลากรไม่ชัดเจน (ณัฏฐ์นรี พันแสน และ สุรางคนา มัณยานนท์, 2565) ส่วน นลินพร จินตเวชศาสตร์ (2565) พบปัญหาทำนองเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ขาดวิสัยทัศน์ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีศักยภาพ ขาดการสร้างแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบกับผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมพัฒนาการบริหารการจัดการสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนตนเองอยู่เสมอ ต้องมีภาวะผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อเชื่อมโยงกับนโยบายต่าง ๆ เพื่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานและองค์การให้ดีขึ้น สถานศึกษา จึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อเร่งปรับตัวเข้าสู่ยุคปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า “องค์การที่มีบุคลากรภายในองค์การได้ขยายความสามารถ ของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่บุคลากรมีความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการยอมรับเอาใจใส่ เป็นองค์การที่บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ”

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัด จำนวน 55 โรงเรียน จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พบปัญหาอุปสรรคหลายประการที่เป็นปัจจัยให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัด ยังบริหารงานสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเท่าที่ควร อาทิ ผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ ปีการศึกษา 2565 ทุกระดับชั้น ภาพรวม มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ และปัญหาอีกหลายประการที่ส่งผลให้สถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาทิเช่น สถานศึกษาขาดแคลนงบประมาณในการจัดซื้อสื่อการจัดการเรียนการสอน และอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัย ครูและบุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ครูขาดความเชี่ยวชาญด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน สถานศึกษายังขาดการวางแผนขับเคลื่อนการนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และการดำเนินงานไม่เป็นรูปธรรมและชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระบบสารสนเทศของหน่วยงานทางการศึกษาไม่เชื่อมโยงข้อมูล ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนของข้อมูล อาทิ ข้อมูลผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น จากข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ควรได้รับการพัฒนา

อย่างเร่งด่วน ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดทักษะความเป็นภาวะผู้นำ ไม่ตระหนักถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเท่าที่ควร ขาดการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา และยังสะท้อนให้เห็นถึงองค์การ และบุคลากรขาดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1, 2565)

จากปัญหาดังกล่าว จึงศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศ สำหรับกำหนดนโยบาย และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวัง Bass and Avolio (1994) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยรูปแบบ 4 ประการ หรือเรียกอีกอย่างว่า “4I’s” (Four I’s) ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้ง 4 ประการ จะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำหรือความสามารถในการบริหารจัดการ การมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ โดยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพการทำงานสูงขึ้น และสามารถเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ตลอดจนการกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตามด้วยความยินยอม เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จ ดังที่ Peter (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผู้ตาม คือ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ของผู้นำ ความเชื่อที่คล้ายคลึงระหว่างผู้นำและผู้ตาม การยอมรับอย่างไม่มีเงื่อนไข รักเคารพในตัวผู้นำ การเชื่อฟังคำสั่งสิ่งที่แสดงตัวตนของผู้นำ การมีส่วนร่วมทางความรู้สึกเป้าหมายสูง และส่งผลต่อการเพิ่มความมั่นใจ จะเห็นได้ว่า จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง การวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม มองให้ไกลเกินความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม

องค์การ หรือสังคม โดยได้กระทำผ่านพฤติกรรมเฉพาะจึงเป็นสิ่งสำคัญ หรือพฤติกรรมที่ผู้ที่เป็นผู้นำพึงมี และปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องพัฒนาความสามารถของทีมไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรประกอบด้วย การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การทำงานร่วมกันเป็นทีม การเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์การการจัดการความขัดแย้ง การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นต้น

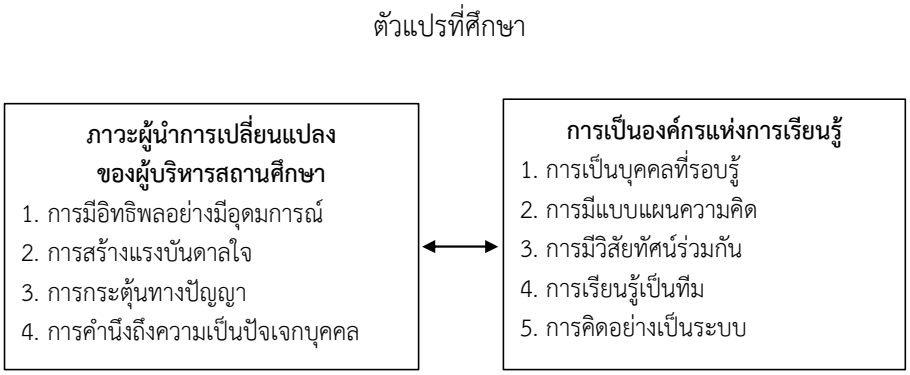
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลิตงานเขียนที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่ง คือ Senge (1990) ในผลงานที่ใช้ชื่อว่า The fifth discipline: The art and practice of learning organization เป็นแนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมา และในปี ค.ศ. 1994 Senge (1994) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization ได้ทำการสังเคราะห์ทฤษฎี และวิธีการต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ความคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ เรียกว่า สังคมองค์การแห่งการเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อการศึกษาวิจัยเพิ่มขีดความสามารถทั้งในระดับบุคคล และทีม เพื่อสร้างชุมชนและการปฏิบัติ โดยการเชิญบริษัทชั้นนำมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์ว่า อยากเห็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จ ในปี ค.ศ. 2006 Senge (2006) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การ นำไปสู่การพัฒนาองค์การยุคใหม่ที่ทุกในองค์การต้องร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และ Senge (2006) กล่าวว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ จะเห็นได้ว่า จากทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่า องค์การต้องยกระดับความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากร ต้องมีการเตรียมความพร้อมกับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปในอนาคต เพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมขององค์การ และในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ สามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ระดับทีม หรือระดับองค์การ โดยอาศัยแผนยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์การควบคู่กันไป อาศัยการปรับวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรมีนิสัยสนใจการเรียนรู้ มีกระบวนการเรียนรู้ และเคารพความคิดซึ่งกันและกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) และแนวคิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ Senge (2006) มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีประชากรทั้งสิ้น จำนวน 712 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป ของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามอำเภอในเขตพื้นที่บริการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert โดยแบบสอบถามมีการเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และมีการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (r) ระหว่าง .50 - .85 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และแบบสอบถามการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (r) ระหว่าง .50 - .81 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามจัดส่งที่กล่องรับเอกสารของสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวน 250 ฉบับ แบบสอบถามได้รับคืนมาจำนวน 234 ฉบับ มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.60 และทำการบันทึกคะแนน แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ปีการศึกษา 2566

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา **โดยรวมและรายด้าน**

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	อันดับที่
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.29	.32	มาก	4
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.37	.37	มาก	2
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.35	.41	มาก	3
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.40	.38	มาก	1
รวม		**4.35**	**.34**	**มาก**	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = .38) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = .37) 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .41) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$ = 4.29, S.D. = .32) ตามลำดับ

ตอนที่ 1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ **โดยรวมและรายด้าน**

ด้านที่	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	อันดับที่
1.	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.31	.43	มาก	5
2.	ด้านการมีแบบแผนความคิด	4.34	.42	มาก	3
3.	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.38	.44	มาก	1
4.	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.37	.35	มาก	2
5.	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.32	.40	มาก	4
รวม		**4.36**	**.38**	**มาก**	

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = .38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = .44) 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = .35) 3) ด้านการมีแบบแผนความคิด ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = .42) 4) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = .40) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ 5) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = .43) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1)	ด้านการมีแบบแผนความคิด (Y_2)	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Y_3)	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Y_4)	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Y_5)	**การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Y)**
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	.801**	.742**	.713**	.774**	.720**	**.761****
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.716**	.780**	.853**	.809**	.864**	**.952****
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.819**	.929**	.873**	.879**	.847**	**.953****
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.807**	.816**	.797**	.812**	.735**	**.937****
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	**.866****	**.902****	**.891****	**.901****	**.843****	.975**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับมาก (r_{xy} = .975**) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีแบบแผนความคิด (Y_2) (r_{xy} = .902**) 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Y_4) (r_{xy} = .901**) 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Y_3) (r_{xy} = .891**) 4) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1) (r_{xy} = .866**) และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Y_5) (r_{xy} = .843**) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักในการผู้นำที่จะต้องหาจุดเปลี่ยนให้แก่องค์การที่จะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ สร้างความท้าทายในการทำงาน ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูง ส่งถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย และอาจเนื่องจากกระแสการปฏิรูปด้านการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น พัฒนาตนเองให้มีความรู้

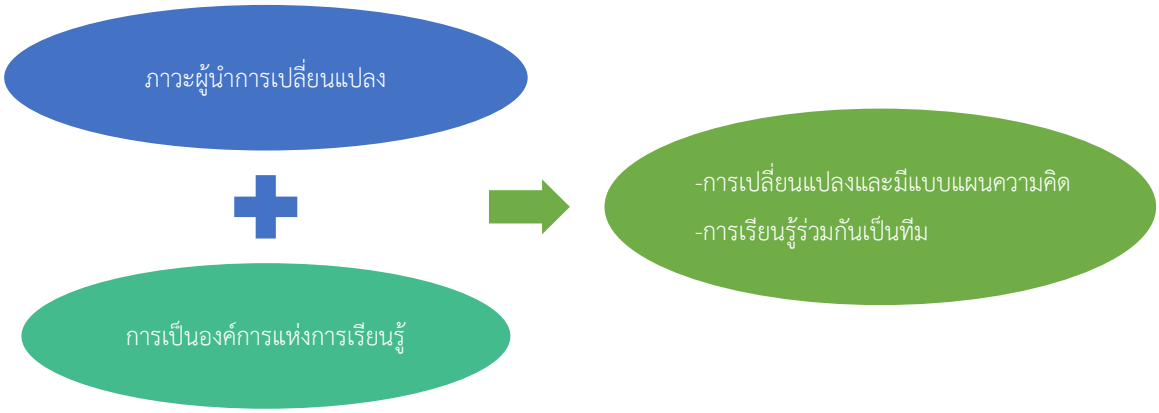
ความสามารถ และเท่าทันเหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฏฐ์นรี พันแสน และ สุรางคนา มัณยานนท์ (2565) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยมุ่งเน้นและจูงใจบุคลากรให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง งาน และองค์ความรู้ ให้เกิดแนวคิดและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของตนเอง และองค์การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และอาจเนื่องมาจาก วิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตน ขึ้นมาก่อนจากคุณค่าส่วนบุคคล ความห่วงใย ให้ความสำคัญกับสิ่งใดจากการคิดได้ คิดเป็น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง ชี้นำองค์การว่าองค์การคิดอย่างไรมีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใดวิสัยทัศน์ทัศที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2011) ได้กล่าวถึงลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นระบบย่อยเกิดความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ของรูปลักษณะเชิงกลยุทธ์ที่ถูกบูรณาการ และดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงาน ผู้คนในองค์การต่างมุ่งความสนใจไปที่การคิดสร้างสรรค์ในการเรียนรู้แบบเพิ่มพูนความสามารถ จนกลายเป็นสมรรถนะหลักที่ได้พัฒนาอย่างดี โดยมีการคิดเชิงระบบเป็นพื้นฐาน และองค์การประเภทนี้ จะมีลักษณะสำหรับกระตุ้นและปฏิรูปตนเองให้ตอบรับสิ่งที่เกิดขึ้น และรวมถึงสมาชิกขององค์การทุกคนร่วมมือกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อินทิรา อำมโภช (2565) พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับมาก ทั้งอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีแบบแผนความคิด สามารถในการจัดการองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและศรัทธามีความกระตือรือร้นที่จะทำให้งานให้บรรลุผล มีการกระจายอำนาจให้แก่คนในองค์การเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการเชื่อมโยงโดยการพึ่งพาในระดับบุคคล องค์การ และชุมชน ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดัน หรือขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Senge (1990) ที่ได้เสนอไว้ว่า ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำจะต้องมีการปรับและพัฒนาบทบาทตนเอง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งนภา จันทร์ลี (2562) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูงกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากภาพที่ 2 สรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีแบบแผนความคิด เพื่อให้สามารถในการจัดการองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและศรัทธา มีความกระตือรือร้นที่จะทำให้งานให้บรรลุผล มีการกระจายอำนาจให้แก่คนในองค์การเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยมีการเชื่อมโยงโดยการพึ่งพาในระดับบุคคล องค์การ และชุมชน ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เอื้อให้ทุกคนมีโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและผู้อื่น บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันหรือขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุป

จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักในการผู้นำที่จะต้องหาจุดเปลี่ยนให้แก่องค์การที่จะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ สร้างความท้าทายในการทำงาน ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูง รวมทั้งได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยมุ่งเน้นและจูงใจบุคลากรให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง งาน และองค์ความรู้ ให้เกิดแนวคิดและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของตนเอง และองค์การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักในการเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจและบุคลากรเชื่อมั่นว่าสิ่งที่ทำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการกระทำภารกิจร่วมกัน และเกิดความภาคภูมิใจ และควรมีทักษะในการสร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อสอนและแนะนำการทำงานให้กับครูผู้สอน และบุคลากร เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิและเกิดประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 จากผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการกระทำภารกิจร่วมกัน และเกิดความภาคภูมิใจ ควรตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของครูผู้สอน ควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้แสดงออกทางด้านความรู้สึก ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่มีต่อการทำงานได้อย่างเต็มที่ และควรช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษา ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเป็นรายบุคคล

1.2 จากผลการศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรมีทักษะในการสร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อสอนและแนะนำการทำงานให้กับครูผู้สอน และบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน ควรส่งเสริมให้ครูผู้สอน และบุคลากรมีการปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และควรมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

2.2 ควรศึกษาปัจจัย หรือตัวแปรที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

เอกสารอ้างอิง

ณัฏฐ์นรี พันแสน และ สุรางคนา มัณยานนท์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอโขงเจียม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. *วารสารพุทธศาสตร์ มจร อุบลราชธานี*, 4(2), 1787-1795. https://drive.google.com/file/d/1_AavG338hJ8udTgFRVfR-fipqpInw5Ya/view

ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2560). *แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1.

อินทิรา อำมโภช. (2565). *การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับแนวปฏิบัติวิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Hill, C. W. L., & Mcshane, S. L. (2008). *Principles of management*. New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Marquardt, M. J. (2011). Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning. Boston: Nicholas Brealey.

Peter, G. N. (2010). *Leadership theory and practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

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

Senge, P. M. (1994). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. New York: Doubleday Currency.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization.* (2nd ed.). London: Random House Business.