ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

CORRELATION BETWEEN ADAPTIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOL UNDER THE PATHUM THANI SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

[1]ภัทราภรณ์ กิมพา และ [2]อุไร สุทธิแย้ม

[1]Pattraporn Kimpa and [2]Urai Suthiyam

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ประเทศไทย

Ramkhamhaeng University, Thailand

[1]Pattraphorn993@gmail.com, [2]Urai.5694@gmail.com

Received : December 18, 2024; **Revised** : March 25, 2025; **Accepted** :April 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของโคเฮน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977 สถิติที่ใช้ได้แก่

---

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

[2]รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่าภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบปรับตัว, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา ,สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

Abstract

This research aims 1) to study the adaptive leadership of school administrators. 2) to examine the learning organizations of schools in Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office. 3) to study correlation between adaptive leadership of school administrators and learning organization of school under the Pathum Thani secondary educational service area office. The sample consisted of 322 individuals, and the sample size was determined using Cohen's sample size table. Stratified and simple random sampling methods were employed based on school size. The research tool was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.977. The statistical methods used included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient. The research findings indicated that: 1) The adaptive leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office, Pathum Thani, was at a high level both overall and in specific aspects. 2) The learning organization of schools under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office, was also at a high level both overall and in specific aspects. 3) There was a moderate positive relationship between the adaptive leadership of school administrators and the learning organization of schools under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office, with statistical significance at the .01 level.

Keywords: adaptive leadership, learning organization, school administrators, Pathum Thani secondary educational service area office.

บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการผันผวน เปลี่ยนแปลงและเกิดสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความไม่แน่นอนอยู่ตลอดเวลา เรียกว่า ยุคโลกแห่งการผันผวน (VUCA World) ที่ส่งผลกระทบต่อด้านวิชาการ ธุรกิจ เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และสังคม เป็นการผันเปลี่ยนที่ไม่แน่นอน บนสถานการณ์การบริหารงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผันผวน ซับซ้อน ไม่แน่นอนและคลุมเครือ ซึ่งล้วนเป็นสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้และเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน อีกทั้งไม่สามารถหาคำตอบเพื่ออธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้ ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้นำองค์กรที่ต้องเข้าใจ เตรียมพร้อมรับมือและปรับตัวให้ทันสถานการณ์โลกในปัจจุบันเพื่อจะพาองค์กรก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับตัวจึงเป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่จะช่วยผู้นำองค์กรให้เตรียมความพร้อมในการทำงาน ส่งเสริมทัศนคติที่ดีในการทำงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการปรับตัวต่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้เงื่อนไขที่มีอย่างจำกัด โดยมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม สร้างแรงจูงใจในการทำงานเชิงท้าทายในการปรับเปลี่ยน คำนึงถึงปัจเจกบุคคลและการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมเชิงบวก รับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2563) ได้อธิบายความหมายให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบปรับตัวว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน มองการณ์ไกล และนำพาองค์กรก้าวผ่านอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการบริหารความรู้และส่งเสริมนวัตกรรมจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับคือ Yukl et al. (2010) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการปรับตัว (Adaptive leadership) ว่าภาวะผู้นำแบบปรับตัวมีความสำคัญเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรซึ่งจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น การปรับตัว และก้าวทันนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้แก่ กระแสโลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ค่านิยมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป บุคลากรที่มีความหลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ การเปลี่ยนแปลงการติดต่อสื่อสารระยะไกลผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งภาวะผู้นำแบบปรับตัวเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ตลอดเวลาให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนไป

ในการปฏิบัติงานทั้งภายในหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางการบริหารงาน ผู้บริหารมักจะประสบปัญหาต่างๆ ใน

การบริหารองค์กร สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงาน ประสบการณ์และความรู้เข้าใจในสิ่งต่างๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร สำหรับการพัฒนาตนเอง ในการนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการใช้เทคนิคที่ต้องคิดทบทวนไตร่ตรอง นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนา เพื่อส่งเสริมทักษะ สมรรถนะ ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการรอบรู้แห่งตน การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบเป็นไปตามแนวความคิดของ Senge (1990)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นหน่วยงานการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนในจังหวัดปทุมธานี ได้ปฏิบัติตามหลักนโยบายและแผนกลยุทธ์คือ 1) ส่งเสริมศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม โดยบูรณาการแบบมีส่วนร่วม 2) เสริมสร้างคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม การมีจิตสาธารณะ และเห็นคุณค่าทางประวัติศาสตร์เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองของผู้เรียนด้วยการมีส่วนร่วมขององค์กรภาคีเครือข่าย 3)สร้างกลไกในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ ด้วยความร่วมมือจากเครือข่ายทางการศึกษา และการมีส่วนร่วม 4) พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะ จรรยาบรรณวิชาชีพ และมาตรฐานทางวิชาชีพด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 5) สร้างประสิทธิภาพการบริหารการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลด้วย นวัตกรรมและเทคโนโลยีจากการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ซึ่งจะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน ครู และผู้บริหารให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อให้ผลวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำสถานศึกษา สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

2. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 1,989 คน จากจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 22 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 322 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูป Cohen ใช้การสุ่มตัวอย่างคือการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา และ การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random sampling) ตามสัดส่วนของขนาดของสถานศึกษากับจำนวนประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานภายในสถานศึกษา

2.2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มี 4 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม 2) การสร้างแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายในการปรับเปลี่ยน 3) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและการทำงานเป็นทีม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก รวม 20 ข้อ ลักษณะแบบสอบถาม

เป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

2.3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มี 5 ด้านคือ 1) การรอบรู้แห่งตน 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดเชิงระบบ รวม 25 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวม รายด้าน และค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ด้าน	ภาวะผู้นำแบบปรับตัว	ความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	SD	ระดับ	ลำดับที่
1	การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (X_1)	4.46	0.58	มาก	1
2	การสร้างแรงจูงใจ การทำงานเชิงท้าทายในการปรับเปลี่ยน (X_2)	4.42	0.58	มาก	3
3	การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและการทำงานเป็นทีม (X_3)	4.39	0.60	มาก	4
4	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (X_4)	4.44	0.60	มาก	2
	ภาพรวม X_{tot}	**4.43**	**0.55**	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ($\overline{X}$= 4.46) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ($\overline{X}$= 4.44) และ ด้านการสร้างแรงจูงใจ การทำงานเชิงท้าทายในการปรับเปลี่ยน ($\overline{X}$= 4.42) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$= 4.39) ตามลำดับ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ด้าน	องค์กรแห่งการเรียนรู้ Y_{tot}	ความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	SD.	ระดับ	ลำดับที่
1	ด้านความรอบรู้แห่งตน (Y_1)	4.49	0.68	มาก	1
2	ด้านการมีแบบแผนความคิด (Y_2)	4.47	0.56	มาก	3
3	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Y_3)	4.45	0.63	มาก	4
4	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Y_4)	4.48	0.66	มาก	2
5	ด้านการคิดเชิงระบบ (Y_5)	4.44	0.54	มาก	5
	ภาพรวม Y_{tot}	**4.47**	**0.56**	**มาก**	

จากตารางที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความรอบรู้แห่งตน ($\overline{X}$= 4.49) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\overline{X}$= 4.48) ด้านการมีแบบแผนความคิด ($\overline{X}$= 4.47) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\overline{X}$= 4.45) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ($\overline{X}$= 4.44) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ภาวะผู้นำแบบปรับตัว (X)	องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y)					
	(Y_1)	(Y_2)	(Y_3)	(Y_4)	(Y_5)	รวม(Y_{tot})
(X_1)	0.433**	0.425**	0.484**	0.466**	0.471 **	0.491 **
(X_2)	0.399**	0.341 **	0.454**	0.434**	0.390**	0.436**
(X_3)	0.442**	0.368 **	0.509**	0.477**	0.414**	0.478**
(X_4)	0.460 **	0.333**	0.522**	0.504**	0.431**	0.488 **
รวม (X_{tot})	0.468 **	0.396 **	0.532 **	0.508**	0.461 **	0.512**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่ ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี อภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติเพื่อให้ได้มุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย นำมาสู่การพัฒนาองค์กร มีการกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มทักษะของตนเองในการปฏิบัติงานภายใต้การปรับเปลี่ยนเพื่อความสำเร็จขององค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ความสามารถและทักษะของแต่ละคนในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิด การบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) ของ Yukl et.al (2010) ที่ให้ความสำคัญไปที่ความสามารถของผู้นำในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน โดยแนวคิดนี้ขยายความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับตัวที่ยืดหยุ่นในบทบาทของผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสม

ผู้บริหารจะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มีความยืดหยุ่น สามารถเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่หลากหลาย มีการรับมือกับความไม่แน่นอนและสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด ให้ความสำคัญไปที่แรงจูงใจของคนในองค์กร มีการเรียนรู้จากประสบการณ์พื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงสร้างความยืดหยุ่นในองค์กร พัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพัทธ์ ดีอนันต์กรณ์ และต้องลักษณ์ บุญธรรม (2566) ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของครูประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของครูประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานีภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธนบัตร กองแก้วและสิทธิชัย สอนสุภี (2566) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่า สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติเพื่อให้ได้มุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย นำมาสู่การพัฒนาองค์กร มีการส่งเสริมให้บุคลากรมองนอกกรอบ ทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อหาโอกาสในการนำแนวคิดสร้างสรรค์มาปรับเปลี่ยนรูปแบบในการบริหารจัดการตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2563) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมและกระตุ้นบุคลากรด้านการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองให้มีความคิดที่สร้างสรรค์ สอดคล้องวิสัยทัศน์ภาพรวมขององค์กร มีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการประสานงาน และปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้หลักความเป็นเหตุ เป็นผลมาใช้ในการวางแผน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ทุกคนร่วมกันขยายขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการ เป็นสถานที่ที่ทุกคนมาเรียนรู้ร่วมกัน การมีเป้าหมายร่วมกันในองค์กร สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนมุ่งไปในทิศทางเดียวกันเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความเชื่อที่ยึดติดอยู่ เพื่อให้มีความคิดที่ยืดหยุ่นและเปิดกว้างมากขึ้นในการทำงานการมององค์กรเป็นระบบทั้งหมด เชื่อมโยงทุกส่วนเข้าด้วยกัน ไม่แยกส่วน เป็นการมองหาสาเหตุของปัญหาและมองผลลัพธ์ในระยะยาว สอดคล้องงานวิจัยของณัฐพร สายศร (2563) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดย ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยพบว่าโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีระดับการเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการมี วิสัยทัศน์ร่วม

เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นกระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้ใหม่ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศเหมาะสม จัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการค้นคว้าเรียนรู้ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยภัทร พรพิพัฒน์ และคณะ (2567) ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ วิยะดา เจียวรัมย์ และคณะ(2566) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสพป.สุรินทร์ เขต 3 ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านความรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีมีการส่งเสริมให้เลือกและหาวิธีการพัฒนาตนเองที่ทันสมัย คิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะในการทำงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากปัจจุบันโลกมีการ

ผันผวน เปลี่ยนแปลง และเกิดสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความไม่แน่นอนอยู่ตลอดเวลาแนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับตัวจึงเป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่จะช่วยผู้นำองค์กรให้เตรียมความพร้อมในการทำงาน ส่งเสริมทัศนคติที่ดีในการทำงาน พร้อมปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำหรือผู้บริหารถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพีรวัฒน์ ศีติสาร (2565) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัด สพป. ระยอง เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยภัทร พรพิพัฒน์ และคณะ (2567) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา พบว่าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ผลการศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวก ระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) =0.512 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สถานศึกษาแห่งความเป็นเลิศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และองค์กรอื่นๆได้ด้วยเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

ชัยภัทร พรพิพัฒน์ และ คณะ . (2568). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี* . 21(1). หน้า 1-12

ณัฐพร สายศร และคณะ. (2020). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ.* 7(2). หน้า 147-161.

ธนบัตร กองแก้ว และ สิทธิชัย สอนสุภี. (2023). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย.* วารสารศึกษิตาลัย. 4(3). หน้า 71-84.

พีรวัฒน์ ศีติสาร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรพัทธ์ ดีอนันต์กรณ์ และต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2023). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของครูประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี.* วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 14(2). หน้า 65-76.

วิยะดา เจียวรัมย์ และคณะ. (2023). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.*วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ. 18(1). หน้า 109-121.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2020). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น. 17(2). หน้า 28-40.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). Research methods in education (8th ed.). New York: Routledge.

Peter M. Senge. (1990) The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (New York: Doubleday Currency, 1990), 139.

Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership inessentials. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 62(2), 81–93.