

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน



รัชดาวรรณ เอินยุบ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน



รัชดาวรรณ เอินยุบ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

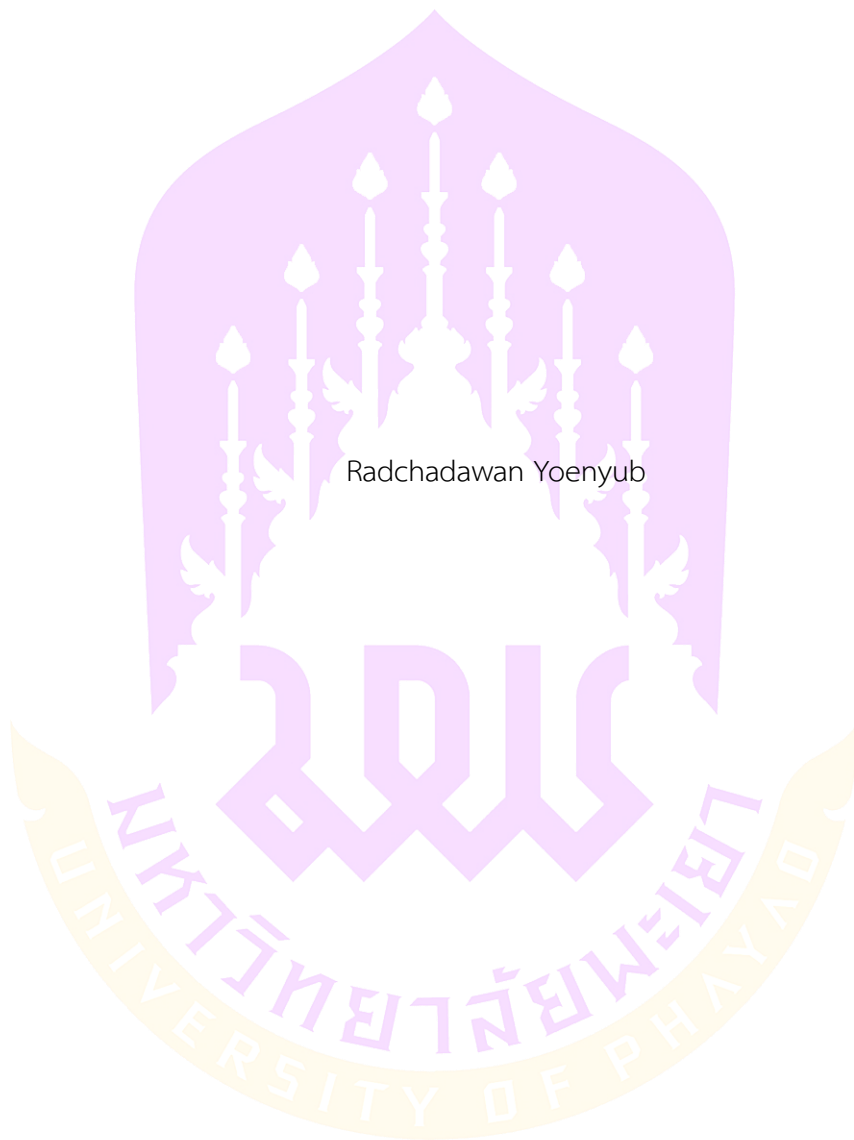
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

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



An Independent Study Submitted to University of Phayao
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

May 2025

Copyright by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ของ รัชดาวรรณ เอินยุบ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณตนันท์ เกียรประภากุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณกร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชร จตุพร)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.รักชิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่ง การเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** นางสาวรัชดาวรรณ เอินยุบ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหาร การศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณกร พรประเสริฐ
- คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บทคัดย่อ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน 2) ศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน 4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการ Stepwise จากผลวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดเชิงระบบ 3) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

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

Author: MISS Radchadawan Yoenyub, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao

Advisor: Assistant Professor Dr. Wannakorn Phornprasert

Keywords: Transformational Leadership, Learning Organization

มหาวิทยาลัยพะเยา

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to examine the level of transformational leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Lampang-Lamphun 2) to investigate the level of learning organization within schools under the same jurisdiction 3) to explore the relationship between transformational leadership of school administrators and the development of learning organizations; and 4) to formulate predictive equations of transformational leadership influencing the development of learning organizations under the Secondary Educational Service Area Office Lampang-Lamphun. The sample group consisted of 310 teachers under the aforementioned office. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. The statistical methods used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis. The research findings were as follows 1) the overall level of transformational leadership among school administrators was at the highest level. When ranked by mean scores from highest to lowest, the dimensions were: intellectual stimulation, idealized influence, inspirational motivation, and individualized consideration 2) the overall level of learning organization was also at the highest level. Ranked by mean scores from highest to lowest, the dimensions were: team learning, personal mastery, mental models, shared vision, and systems thinking 3) the dimensions of transformational leadership that significantly predicted the development of learning organizations at the .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลา ให้ความรู้ คำแนะนำปรึกษา ข้อคิดเห็นที่ดี และแนะนำแนวทางการศึกษา ตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายสมโภช จำปาทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปางสนุก และนายเจริญ เย็นใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวังเหนือวิทยา ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบความถูกต้อง และความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม แก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นรวมทั้งผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

รัชดาวรรณ เยนยุบ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามในการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	11
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	24
บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
กรอบแนวคิดในการวิจัย	50
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	52

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	56
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูล	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	65
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	71
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน	77
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	78
บทที่ 5 บทสรุป	81
สรุปผลการวิจัย	81
อภิปรายผลการวิจัย	84
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	92
ภาคผนวก	99
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	101

ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	109
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	116
ประวัติผู้วิจัย.....	117



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	20
ตาราง 2 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา.....	36
ตาราง 3 แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนในแต่ละโรงเรียน.....	37
ตาราง 4 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามสหวิทยาเขต.....	53
ตาราง 5 แสดงการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน.....	54
ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรทั้ง 14 โรงเรียน	55
ตาราง 7 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร	56
ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (n = 310)	64
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม.....	65
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	66
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	67
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	68
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	70
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม	71

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	72
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม.....	73
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้.....	74
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคิดเชิงระบบ	75
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านแบบแผนทางความคิด	76
ตาราง 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน.....	77
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ตัวแปรเกณฑ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์.....	78
ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ Multicollinearity	79
ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Enter Multiple Regression Analysis เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	79
ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Stepwise เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน	80

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	51
--------------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสารสนเทศเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลเพิ่มขึ้นทุกวัน สร้างสังคมใหม่ที่เรียกว่าสังคมสารสนเทศหรือสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องการให้ทุกองค์กรปรับตัวเพื่อทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bentley, 2015; Johnson, 2018) การปรับตัวอย่างต่อเนื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์กร เพื่อให้สามารถอยู่รอดในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน (Smith, 2020; Thompson, 2022) การสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ สถานศึกษาที่เป็นองค์กรมุ่งเน้นการสอนและการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายหลักคือการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนี้ยังเป็นพื้นที่สำหรับผู้บริหารและครูในการแสดงศักยภาพเพื่อสร้างสรรค์และมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรตั้งไว้ อีกทั้งยังเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้แก่บุคคลในชุมชน และหน่วยงานภายนอกได้เรียนรู้ร่วมกันได้ สถานศึกษาที่เป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องออกแบบโครงสร้างที่สนับสนุนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะที่เปิดกว้างและเกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้มีการกำหนดเป้าหมายหลักคือการพัฒนาคนให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และการเติบโตที่มีคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติที่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้คนไทยเข้าถึงโอกาสในการศึกษาที่มีคุณภาพ และพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและการสารสนเทศดังกล่าวนี้อย่างส่งผลต่อการศึกษาในด้านการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผ่านการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และแอปพลิเคชันที่ออกแบบมา การเข้าถึงเนื้อหาการเรียนรู้ที่หลากหลาย และการใช้สื่อการสอนที่น่าสนใจ รวมถึงการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์อย่างเป็นระบบและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการปรับตัวของสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Fullan, 2001) การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ และภาวะผู้นำยังเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวมมีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตาม ผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตามแนวคิดของรวิษฐา ธีรวัชรภูวตล และคณะ, (2559); Schieltz, (2019); สุกัญญา พูลกลี, (2557); กิตติรานีย์ ขวงพร, (2558); ลีลาวรรณ รัตนवार และสุรัตน์ ไชยชมภู, (2560); เพียงฤทัย ชุมวัน, (2560); ชุตินันท์ มุ่งการนา, (2561); รัตตินันท์ บุญกล้า, (2561); นนทลี แสนหิ้ง, (2561); ทรงพล เจริญคำ, (2563); พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ), (2565) และจิราภรณ์ วาสเอื้อวงศ์, (2565) พบว่ามี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน, 2567) กำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา วิถีใหม่ที่เน้นองค์กรคุณภาพแห่งความสุขเชื่อมโยงทุกโอกาส สร้างสังคมอนาคตที่ยั่งยืน ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและหลากหลาย พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนอง ทิศทางการพัฒนาประเทศพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่มาตรฐานสากล นโยบายและสภาพปัญหาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าผู้นำต้องมีความเป็นผู้นำสูง เพื่อสามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร บทบาทสำคัญของผู้นำในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นกระบวนการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และการปฏิรูปสถาบัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร และมอบอำนาจให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเป้าหมายขององค์กร และสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการพัฒนา และปรับปรุงความรู้ ความสามารถ และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 1990) องค์กรเหล่านี้ มุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการพัฒนาทักษะของบุคลากรในทุกกระดับ ขององค์กร (Garvin, 1993) ซึ่งหัวใจสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) ประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีต้นแบบทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบรวมทั้งสถานศึกษา ที่เป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร และมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ และความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและสามารถทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Senge, 1990; Watkins & Marsick, 1993) อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหา และอุปสรรคที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากกลัวการสูญเสียความมั่นคงหรือกลัวว่าตนเอง จะไม่สามารถปรับตัวได้ รวมทั้งจากผู้นำองค์กรไม่ให้การสนับสนุนหรือไม่เข้าใจความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนี้ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ ประกอบกับหากองค์กร มีวัฒนธรรมที่ไม่ส่งเสริมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการทำงานร่วมกัน องค์กรจะไม่สามารถ พัฒนาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ (Pedler, Burgoyne, & Boydell, 1991)

ดังนั้นหากต้องการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนา และการปรับตัว ของบุคลากรทุกระดับ ทำให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Fullan, 2001) เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ทำให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง ส่งเสริมให้บุคลากร กล้าที่จะลองผิดลองถูก และเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างโอกาส ในการเรียนรู้ที่หลากหลาย (Bass, Avolio, 1994; Hallinger & Heck, 2010)

โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่ จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน จำนวนโรงเรียนในสังกัดมีจำนวนทั้งสิ้น 46 โรงเรียน ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง 31 โรงเรียน และจังหวัดลำพูน 15 โรงเรียน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ที่มีหน้าที่ ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของจังหวัดลำปาง ลำพูน ให้สอดคล้องกับสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรคุณภาพแห่งความสุข เชื่อมโยงทุกโอกาส สร้างสังคม อนาคตที่ยั่งยืน พันธกิจหลักประกอบด้วย การปลูกฝังความรักชาติ ส่งเสริมคุณธรรม สร้างทักษะชีวิต และอาชีพ จัดการศึกษาอย่างเท่าเทียม และพัฒนาผู้บริหารและครู เป้าประสงค์คือผู้เรียน ต้องมีความรักชาติ มีภูมิคุ้มกันต่อภัยคุกคาม และได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ยุทธศาสตร์ เน้นการส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นคนดี มีศักยภาพในศตวรรษที่ 21 และพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร จุดเน้นสำคัญคือการสร้างคนดีด้วยวิถีประชาธิปไตย การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล และพบว่าการเปลี่ยนแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติจริงยังมีความยากลำบาก เนื่องจากขาดการสนับสนุนที่เพียงพอจากทั้ง ส่วนกลางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในองค์กรยังไม่ครอบคลุมทุกระดับชั้น ของครูและบุคลากรในโรงเรียน ขาดการสนับสนุน บางครั้งผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ได้ให้ความสำคัญกับ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กร ขาดความร่วมมือระหว่าง ครูและบุคลากรการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันมีข้อจำกัด โรงเรียนในบางพื้นที่ ยังขาดทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนา เช่น เทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย และบางส่วนอาจขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การเข้าร่วม ในกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร เนื่องจากขาดการสนับสนุนหรือรางวัลที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนทางความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม และการคิดเชิงเป็นระบบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและส่งผลให้นักเรียนได้รับประโยชน์จากการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะนำผลการศึกษาค้นคว้า ไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาการศึกษาต่อไป

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศึกษาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูนอยู่ในระดับใด
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูนอยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูนหรือไม่
4. สมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูนเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

สมมติฐานการวิจัย

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

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา 2567 จำนวน 46 โรงเรียน มีครูผู้สอนทั้งสิ้น 1,593 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) จำนวน 310 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งใช้แนวคิดของเซนเก้ (Senge, 1990) ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรพหุากรณ์ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) การเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีกว่าความคาดหวัง โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและพฤติกรรมของครูผู้สอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความสำเร็จ

ในองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญา และดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร มีองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบ สร้างแรงบันดาลใจ น่าเคารพและสร้างความเชื่อมั่นแก่ครูผู้สอน มีความสามารถในการกระตุ้นความรู้สึกของครูผู้สอนให้มีความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการทำงานร่วมกันในการกำหนดและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งทำให้ครูผู้สอนยอมรับและทุ่มเทในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นร่วมกัน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูผู้สอนให้มีความกระตือรือร้นและคิดบวก โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมุมมองที่กว้างไกลและเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ เพื่อดึงใจและตั้งเป้าหมายร่วมกัน กระตุ้นความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและการให้เป้าหมายที่ท้าทายช่วยส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีและการคิดริเริ่ม เพื่อให้ครูผู้สอนใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาของครูผู้สอน โดยการกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ และสนับสนุนแนวคิดริเริ่มใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูผู้สอนตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางแก้ไขที่เป็นระบบ รวมถึงการสนับสนุนการทำวิจัยและการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่วยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและกำลังใจในการทำงาน

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจและให้ความสำคัญต่อครูผู้สอนแต่ละบุคคล โดยการสนับสนุนและดูแลตามความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงการให้คำปรึกษาและมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการพัฒนาความสามารถและการทำงานเป็นทีม สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิสัยทัศน์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างภาพความสำเร็จในอนาคตที่ทุกคนได้ตั้งไว้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมช่วย

เสริมสร้างความผูกพันและการทำงานร่วมกันอย่างมีทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาทักษะของครูผู้สอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มหรือทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยครูผู้สอนทุกคนต้องมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงานและแก้ปัญหา ทีมงานจะต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มทักษะเฉพาะตัว ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของทีมและสถานศึกษาโดยรวมให้แข็งแกร่งมากขึ้น

2.3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในห้องเรียน สามารถขยายความรู้และความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความรู้ของครูผู้สอนครอบคลุมหลายด้าน ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ในวิชาการ การเข้าใจแนวคิดการสอน การพัฒนาทักษะการสอนที่ชำนาญ และการมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนการเรียนรู้แบบต่อเนื่องทั้งในตัวเองและในสถานศึกษาเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน

2.4 ด้านการคิดเชิงระบบ หมายถึง ครูผู้สอนสามารถมองภาพรวมและความสัมพันธ์เชิงลึกในระบบ ความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างระบบภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญอย่างมีขั้นตอน รวมถึงประเมินผลการทำงานและนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น พร้อมต่อการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง

2.5 ด้านแบบแผนทางความคิด หมายถึง ครูผู้สอนมีความคิดที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม สามารถศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม อีกทั้งยังสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปิดรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ทำให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่การงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรม มีทักษะการสื่อสาร และมีความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งในวิสัยทัศน์นี้คือ ผู้อำนวยการหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำเภอ ลำพูน

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญ ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง ลำพูน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อไป
2. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน สามารถนำปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปพัฒนาและสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาของครูผู้สอนเพิ่มมากขึ้น
3. ครูผู้สอนสามารถใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยเป็นแนวทางในการร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้ในองค์กร และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องภายใต้การนำที่มีประสิทธิภาพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2557, น. 25) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกิน

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 35-36) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำ โดยใช้ความสามารถในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้กระทำ หรือ ปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้สร้างความผูกพันต่อองค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตามโดยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำโดยใช้ความสามารถในการทำงานและพฤติกรรมขององค์กร

ไชยา ภาวะบุตร (2560, น. 31) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่กระตุ้นและจูงใจประจักษ์ให้ผู้ตามร่วมพัฒนาอย่างเต็มความสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ จึงเป็นการช่วยให้ผู้ตามมีความเจริญก้าวหน้า สามารถที่พัฒนาตัวเองสู่ความเป็นผู้นำ เกิดการร่วมมือ มีการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นการอาศัยอิทธิพลในการมอบหมายงาน และอำนาจ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จ

มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2561, น. 88) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และ พฤติกรรม เพื่อให้ผู้ตามได้รับการพัฒนา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 126) อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์แห่งอนาคตขององค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กร เห็นสิ่งที่ต้องการต้องการ บรรลุ และอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกในองค์กรในการขับเคลื่อน โดยผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมให้ เกิดการขับเคลื่อน รวมทั้งกระตุ้นสมาชิกทุกคนในทุกระดับให้ไปสู่ การบรรลุวิสัยทัศน์

ณัฐวุฒิ ภารพบ (2561, น. 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้

การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหาร แสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์และความสำเร็จขององค์กร

ปณิธิ การสมติ (2564, น. 75) อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ สร้างการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดนอกกรอบ และเป็นต้นแบบในการทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มความสามารถให้แก่ผู้ตาม นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริพันธ์พร คุปตพงศ์ (2565, น. 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงผู้ตาม ในการยกระดับความคาดหวังในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้สูงขึ้น สร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ตามตระหนักและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ชนันภัทร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, น. 59) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงบันดาลใจ ใช้วาทศิลป์ ใช้กลวิธีใหม่ ๆ จูงใจผู้ตามให้ทำงานสำเร็จ ทำงานเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยเทคโนโลยี มีคุณธรรม ทำงานด้วยจิตสำนึก และพัฒนาคนซึ่งเป็นผู้ตามให้ก้าวไปสู่การทำงานที่ดีกว่าเดิม เห็นประโยชน์ของการทำงานเพื่อส่วนรวม และกระจายอำนาจเพื่อให้ผู้ตามสามารถสร้างภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมในตนเองได้ พยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน หรือภารกิจต่าง ๆ และพัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การโน้มน้าวหรือชักจูงอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ฉัตรมงคล พิกุลสร (2565, น. 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารองค์กร โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจน ความสามารถจูงใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม มีความสามารถในการสร้างริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่หรือเป้าหมาย มีอิสระในการกระทำ มีอำนาจต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้น ชี้นำ สามารถเปลี่ยนองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม และกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่กระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีกว่าความคาดหวัง โดยเน้นการเปลี่ยนแปลง ด้านทัศนคติและพฤติกรรมของครูผู้สอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความสำเร็จในองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญา และดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนักศึกษาได้จำแนกไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 36-38) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารปฏิบัติงาน เป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงกับผู้ปฏิบัติการการนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งผู้ที่จะสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถใช้สติปัญญา คิดหาแนวทางใหม่ ๆ มาพัฒนาองค์กรและแก้ไขปัญหา ขยายการปฏิบัติงานให้กว้างขวางขึ้น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

สุนทรภรณ์ แก้วนก (2557, น. 10) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ที่มีมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการผลักดันและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าปัจจุบัน ตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่จะนำพาการเปลี่ยนแปลงสู่ทุกภาคส่วนขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาในการบริหารจัดการและสร้างองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต

เอกวุฒิ ไกรมาก (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ตามภารกิจขององค์กรทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในตนเอง มีความสุขในการทำงานขององค์กรไม่มีความขัดแย้งองค์กร สามารถปฏิบัติหรือดำเนินภารกิจได้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมตามบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม

วิชญา อธิวัชรภูวดล และคณะ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Muchinsky (1997, p. 373 อ้างถึงใน เปรมทิพย์ คำทะเนตร, 2564, น. 72) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิก ในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตาม ให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่องค์รวมและเกี่ยวข้องกับการ ดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

Dinham (2005 อ้างถึงใน เนตรนภา เจตน์จำนงค์, 2564, น. 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผล ต้องมีคุณลักษณะของบุคคลในการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ในการเปลี่ยนแปลงการสอนการเรียนรู้และผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของมนุษย์หากต้องการ ประสบความสำเร็จในการบริหาร

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564, น. 18) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ หลายประการ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ในการบริหารงานในองค์กร เพื่อกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หรือองค์การโดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

รอธิม สุธง (2565, น. 33) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการ โดยผ่าน เครือข่ายบุคคล และบทบาทหน้าที่ขององค์การภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่ม โครงสร้าง กระบวนทัศน์ใหม่ และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับ ผู้อื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวมมีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำ ที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าเดิม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังช่วยดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ในการบริหารงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังส่งเสริม ให้เกิดการพัฒนาและการปรับตัวขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกไว้หลายลักษณะ ดังนี้

รวิษฐา ถิรวัชรภูวดล และคณะ (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ คือ

1. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
2. การกระตุ้นทางปัญญา
3. การสร้างบารมี
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

Schieltz (2019) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสร้างบารมี (Idealized Influence of leaders)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 36-57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. มีอิทธิพลต่อความคิด (Idealized Influence) ต่อผู้ตาม หมายถึง มีความดี น่าเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทางและทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงดลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็น ความสำคัญรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ห่มเทกกำลังกาย กำลังใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยม ตลอดจนความสามารถของผู้ตามให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหา

กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้นหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมากเพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤต มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤติศรัทธาจากประชาชน

กิตติรณีย์ ขวงพร (2558) ได้ทำการสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ลีลาวรรณ รัตนवार และสุรัตน์ ไชยชมภู (2560, น. 27) สรุปได้ว่าพฤติกรรม 4 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เพียงฤทัย ชุมวัน (2560, น. 45) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ 4 พฤติกรรม ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นการใช้สติปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ชุดินันท์ มุ่งการนา (2561, น. 51) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรยอมรับในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสม ตลอดจนการปฏิบัติได้ตามวิสัยทัศน์ที่ทุกคนได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

2. การสร้างแรงบันดาลใจ คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจเน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม อุดมคติหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

3. การกระตุ้นทางปัญญา คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารที่ทำให้ผู้ร่วมงานได้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา เปลี่ยนกรอบการมองของปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทำงานแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ คิดและแก้ปัญหายังเป็นระบบ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการประสานงานที่ดี ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม

รัตตินันท์ บุญกล้า (2561, น. 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นนทลี แสนหึง (2561) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ คือ

1. การสร้างบารมี เป็นรูปแบบที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตาม มีความเชื่อมั่นให้เกิดความศรัทธา อุดมคติเวลาให้กับการปฏิบัติงานโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนประพาดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจได้กล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนและการตัดสินใจภาวะ ผู้นำการสร้างบารมี (Charismatic leadership) เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้นำบารมี มีอำนาจและอิทธิพลมาก

2. การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ ปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อสร้างความสำเร็จ กระตุ้นให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นว่าเมื่อปฏิบัติงานแล้วจะสำเร็จ ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กร ที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมาย

โดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ของผู้ตาม เช่น แนะนำโครงการใหม่ การให้อาสาสมัครทำงาน การทดลอง การปฏิบัติด้านวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศ เป็นต้น

3. การกระตุ้นปัญญา เป็นการชี้แนะให้ครูหาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนเพื่อพัฒนางาน กระตุ้นให้เกิดความคิดและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ อยู่เสมอ แจ่มชัดข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ทราบเสมอ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน กระตุ้นปัญญาเป็นการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และวิธีการแก้ไขเน้นกระบวนการแก้ไขปัญหาก่อนที่จะปฏิบัติ

4. การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละคน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้โอกาสครูแต่ละคนพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นการที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ทรงพล เจริญคำ (2563) กล่าวว่าทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Burns มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ

1. ลักษณะพิเศษ (Charisma)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration)
3. การกระตุ้นสติปัญญา (Intellectual Stimulation) I
4. การพิจารณาความเป็นปัจเจกบุคคลหรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individual Consideration)

พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ) (2565, น. 43) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความสำคัญรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการบริหารจัดการเทคโนโลยี

จิราภรณ์ วาสเอื้อวงศ์ (2565, น. 16) องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การแสดงออกของผู้บริหารในการจัดกระบวนการบริหาร หรือกระบวนการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ มีความศรัทธา ความภาคภูมิใจ และไว้วางใจต่อผู้นำ ยินดีที่จะทุ่มเทเพื่อภารกิจ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจต่อพฤติกรรมกาปฏิบัติกิจกรรม การยอมรับ การให้เกียรติ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างทัศนคติในแนวทางที่ดี และคิดแง่บวก ส่งเสริมการคิดริเริ่มต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะและความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงาน อย่างเต็มศักยภาพ ทำให้ประสบผลสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเต็มที่

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมผลิตสื่อ และนวัตกรรม ที่ส่งเสริมและ สร้างกำลังใจให้กับบุคลากร พยายามค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานร่วมตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

4. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตาม ที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้รับการอบรมส่งเสริมความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการศึกษาทฤษฎี และงานวิจัย เพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากทัศนะ และผลการศึกษาวิจัยของนักศึกษา และหน่วยงานดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบ บางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำเสนอองค์ประกอบ แสดงในตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนด ชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน แต่เรียกชื่อต่างกันเป็นที่เป็นกลางสะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่น ที่ใช้ชื่อแตกต่างกัน เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ รวิษฐา ธีรวัชรภูวดล และคณะ, (2559); Schieltz, (2019); สุกัญญา พูลกลี, (2557); กิตติรานีย์ ขวงพร, (2558); ลีลาวรรณ รัตนาร และสุรัตน์ ไชยชมภู, (2560); เพียงฤทัย ชุมวัน, (2560); ชุตินันท์ มุ่งการนา, (2561); รัตตินันท์ บุญกล้า, (2561); นนทลี แสนหึง, (2561); ทรงพล เจริญคำ, (2563); พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ), (2565) และจิราภรณ์ วาสเอื้อวงศ์, (2565) จากทัศนะดังกล่าว และ ผลการศึกษาทั้ง 12 แหล่ง ที่กล่าวมาเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	Schieltz (2019)	รวิษฐา ถิรวัชรกุลดล และคณะ (2559)	ศักัญญา พูลกลี (2557)	กิตติราณี ขว่งพร (2558)	ลีลาวรรณ รัตนวรา (2560)	เพ็ญฤทัย ชูมวัน (2560)	ชุติพันธ์ มุ่งการนา (2561)	รัตตินันท์ บุญกล้า (2561)	นนทลี แสนทั้ง (2561)	ทรงผล เจริญคำ (2563)	พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ) (2565)	จิราภรณ์ วาสเอื้องวงศ์ (2565)	ความถี่
1. การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี				✓	✓	✓	✓	✓				✓	6
2. การสร้าง แรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
3. การกระตุ้น ทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
4. การคำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
5. การเป็นแบบอย่าง ที่เหมาะสม		✓											1
6. การสร้างบารมี	✓	✓	✓						✓	✓			5
7. การบริหารจัดการ เทคโนโลยี											✓		1
8. เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง			✓										1

จากตารางที่ 1 จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสังเคราะห์และเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความถี่ตั้งแต่ระดับ 6 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50 ของข้อมูล

ทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้มีรายละเอียดเพียงพอในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม จึงสรุปได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทั้งหมด 4 ด้าน โดย ผู้วิจัยได้ปรับชื่อตัวแปรให้สอดคล้องกับความหมาย ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แต่ละด้านมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ดังนี้ ชูตินันท์ มุ่งการนา (2561, น. 51) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์คือ พฤติกรรมที่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรยอมรับในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์การในรูปแบบที่เหมาะสม ตลอดจนการปฏิบัติได้ตามวิสัยทัศน์ที่ทุกคนได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

จิราภรณ์ วาสเอื้อวงศ์ (2565, น. 16) กล่าวว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือการแสดงออกของผู้บริหารในการจัดกระบวนการบริหาร หรือกระบวนการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับ มีความศรัทธา ความภาคภูมิใจ และไว้วางใจต่อผู้นำ ยินดีที่จะทุ่มเทเพื่อภารกิจ

สรุปได้ว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ สร้างแรงบันดาลใจ นำเคารพและสร้างความเชื่อมั่นแก่ครูผู้สอน มีความสามารถในการกระตุ้นความรู้สึกของครูผู้สอนให้มีความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการทำงานร่วมกันในการกำหนดและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งทำให้ครูผู้สอนยอมรับและทุ่มเทในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นร่วมกัน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจไว้ดังนี้

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 36-38) กล่าวว่า ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

ชูตินันท์ มุ่งการนา (2561, น. 51) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจเน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

นันทลี แสนหึง (2561) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ ปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อสร้างความสำเร็จ กระตุ้นให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นว่าเมื่อปฏิบัติงานแล้วจะสำเร็จ ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจ ในองค์กร ที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมายโดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ของผู้ตาม เช่น แนะนำโครงการใหม่ การให้อาสาสมัครทำงาน การทดลองการปฏิบัติด้านวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศเป็นต้น

จิราภรณ์ วาสเอื้องศรี (2565, น. 16) กล่าวว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจต่อพฤติกรรมการปฏิบัติกิจกรรม การยอมรับ การให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างทัศนคติในแนวทางที่ดี และคิดแง่บวก ส่งเสริมการคิดริเริ่มต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะและความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้ประสบผลสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูผู้สอนให้มีความกระตือรือร้นและคิดบวก โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมุมมองที่กว้างไกลและเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์เพื่อจูงใจและตั้งเป้าหมายร่วมกัน กระตุ้นความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและการให้เป้าหมายที่ท้าทาย ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีและการคิดริเริ่ม เพื่อให้ครูผู้สอนใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาไว้ดังนี้

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 36-57) กล่าวว่า กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตามให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ จะได้มีพลังปัญญา ในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

ชุดินันท์ มุ่งกรณา (2561, น. 51) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหาร ที่ทำให้ผู้ร่วมงานได้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ไข ปัญหา เปลี่ยนกรอบการมองของปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ คิดและแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ

นนทลี แสนหึง (2561) กล่าวว่า การกระตุ้นปัญญา เป็นการชี้แนะให้ครูหาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้เกิดความคิดและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ทราบเสมอ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน กระตุ้นปัญญา เป็นการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีการแก้ไขเน้นกระบวนการแก้ไขปัญหาก่อนที่จะปฏิบัติ

จิราภรณ์ วาสเธิ์วงศ์ (2565, น. 16) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมผลิตสื่อและนวัตกรรม ที่ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กับ บุคลากร พยายามค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ร่วมตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหของครูผู้สอน โดยการกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ และสนับสนุน แนวคิดริเริ่มใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูผู้สอนตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางแก้ไขที่เป็นระบบ รวมถึง การสนับสนุนการทำวิจัยและการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่วยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและกำลังใจในการทำงาน

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคลไว้ ดังนี้

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 36-57) กล่าวว่า คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุน ให้ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติดูแล และปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ หุ้มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ชุตินันท์ มุ่งการนา (2561, น. 51) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหาร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการประสานงานที่ดี ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม

นนทลี แสนหึง (2561) กล่าวว่า การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นกระบวนการ ที่สำคัญที่ผู้นำปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละคน เปิดโอกาสให้มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจให้โอกาสครูแต่ละคนพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคลเป็นการที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

จิราภรณ์ วาสเธิ์วงศ์ (2565, น. 16) กล่าวว่า คำนึกถึงความเป็นปัจเจกบุคคลคือการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้รับการอบรมส่งเสริมความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสนใจและให้ความสำคัญต่อครูผู้สอนแต่ละบุคคล โดยการสนับสนุนและดูแลตามความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงการให้คำปรึกษาและมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

ชุตินันท์ มุ่งการนา (2561, น. 109) องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่มีบรรยากาศเอื้อให้สมาชิกในองค์การทุกคน ทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจ มีการสร้างความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการจัดเก็บความรู้อย่างสร้างสรรค์ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ และการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ให้ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยองค์กรจะสนับสนุนส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สุธิตา ส่งศรี (2563, น. 10) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและส่งเสริม พัฒนาความสามารถของบุคคลในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง โดยการบริหารจัดการของผู้นำและสมาชิกทุกคนในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการดำเนินงาน การทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อมกันบุคลากรได้อิสระในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเกิดการเปลี่ยนแปลงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย การคิดเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งงานอย่างต่อเนื่อง

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, น. 18) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรมีการจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการขยายความสามารถ พัฒนตนเองและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า องค์กรการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการพัฒนาความสามารถและการทำงานเป็นทีม สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญขององค์แห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

Senge (1990 p.1) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ โดยการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น

ศุภรัตน์ ทิพยะพร (2558, น. 26) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อเนื่องตลอดเวลา ในองค์กร ทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรเหล่านั้น ทั้งระดับ ผู้บริหารและระดับผู้ทำงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

ไพลิน บุญนา (2559, น. 31) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ต้องการแสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก เพื่อความอยู่รอดและเป็นการสร้างเสถียรภาพให้แก่องค์กรในระยะยาว

จุฬาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, น. 38) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ประการ คือ การสำรวจความรู้ภายในองค์กร การวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวม และ จัดเก็บการพัฒนาความรู้และการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, น. 24) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นได้ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์หรือทุนทางปัญญา เห็นคุณค่ากับการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จ มุ่งสร้างการพัฒนาคุณภาพ ทั้งทั้งองค์กร

อังกร เกาวัลย์ (2562, น. 40) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้องค์กรมีการแข่งขันสูง การบริหารยุคใหม่ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้แสดงความสามารถและพัฒนาองค์กรให้เป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อจัดแรงผลักดันที่สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และได้เปรียบในการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การทำให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสถานศึกษาต้องเน้นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและทีมเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังต้องการสร้างเสถียรภาพในระยะยาว และเพิ่มคุณภาพในทุกระดับขององค์กรเพื่อความสำเร็จในอนาคต

องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

นิตยา บุญญาธิการ (2556, น. 34) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย สภาพบรรยากาศที่กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน และเอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ เพื่อขยายขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มองเห็นภาพความสัมพันธ์และเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผล

Senge (1990) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพหากผู้บริหารและครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเองอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น

2. การมีต้นแบบทางความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้องต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจ รวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ภาพในอนาคตขององค์กรซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรในทางที่ดีขึ้น โดยผ่านการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน และทุ่มเทการทำงานต่อองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การเรียนรู้เป็นทีมเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรู้ของบุคคลโดยอาศัยการแบ่งปันและเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ทักษะและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) คือความคิดเชิงระบบ หมายถึง กระบวนการ พิจารณาไตร่ตรองเรื่องราว หรือเหตุการณ์ของสรรพสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผน สามารถสร้างความเข้าใจแบบองค์รวมและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลที่สืบเนื่อง กันเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า องค์กรที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. เป็นพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamic) คือเกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลเป็นกลุ่มและทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นศักยภาพหลักในการเรียนรู้ที่เรียกว่า Core Learning Competency

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) คือการที่องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ต่าง ๆ และโครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การเอื้ออำนาจ (People Empowerment) บทบาทของผู้นำจะเป็นทั้งครูผู้สอน โค้ชและพี่เลี้ยง เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีขีดความสามารถพร้อมต่อการเอื้ออำนาจให้พนักงานมีส่วนร่วมรับมอบความรับผิดชอบและอำนาจที่สอดคล้องกับความสามารถ

4. การจัดการกับองค์ความรู้ (Knowledge Management) เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของการนำสิ่งที่เรียนรู้มาจัดเก็บและไปกระจาย เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์การ เพื่อตอบสนองการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานในองค์การ

5. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน (Technology Application) เพื่อช่วยเอื้ออำนวยความสะดวก และง่ายต่อการจัดการความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงรวดเร็ว และกว้างขวางขึ้น

Draft (2002, p. 211 อ้างถึงใน ญัตติ โอัจฉินดา, 2563, น. 18) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์การออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างมีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยคำนึงถึงความคล่องตัวในการทำงานมากกว่าการแบ่งหน้าที่ตามแผนงาน
2. การให้อำนาจ เน้นการเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่าเน้นงาน (Task) ให้ทุกคนในองค์การมีโอกาสตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม
3. การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนาจต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร
4. กลยุทธ์ (Strategy) ใช้หลักการประสานความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ
5. วัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Culture) เน้นวัฒนธรรมส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ทั้งในด้านความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนา

Garvin (2000, p. 54 อ้างถึงใน ญัตติ โอัจฉินดา 2563, น. 18) กล่าวว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
2. การทดลองศึกษาแนวทางใหม่ ๆ
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

สกล บุญสิน (2555, น. 9 อ้างถึงใน อังกร เถาว์ลย์, 2562, น. 45) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่

1. ด้านการคิดเชิงระบบ หมายถึง ส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนให้เห็น การขึ้นแก่กันในส่วนย่อย ๆ การทำงานของส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนย่อยอื่น ๆ ที่เหลือในระบบ ซึ่งจะส่งผลต่อความรุ่งเรือง ความล่มสลาย กำไรขาดทุน และภาพลักษณ์ขององค์กรและมีกรอบ การมองในภาพรวม เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน มากกว่าการมองแบบแยกส่วน โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การคิดในเชิงกลยุทธ์ การคิดทันเหตุการณ์ และการคิดเล็งเห็นโอกาส

2. ด้านการมีความรอบรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคล ที่เรียนรู้ซึ่งการเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อ บุคคลนั้นได้มีการเรียนรู้และฝึกฝน การเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความชำนาญมากขึ้นและ ในขณะเดียวกัน ก็เห็นภาพในอนาคตด้วย

3. ด้านการมีแบบแผนความคิด ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือ ภาพลักษณ์ ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ ความเข้าใจ ต่อสรรพสิ่งในโลก ที่มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติ ค่าค่านิยม เจตคติ ต่อบุคคล เพื่อเป็นการฝึกให้เกิดความเข้าใจ และสามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อถือกับสิ่งที่ปฏิบัติได้ โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการเปิดเวทีที่สะท้อนถึงชุมชน นักปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้คนมีการเรียนรู้ร่วมกัน

4. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์เป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะขึ้นมาและแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้เข้าใจ โดยวิสัยทัศน์ร่วมนี้มีคุณค่าทั้งทางภายใน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความยึดมั่น ศรัทธา หรือเกิดการคิดและทำ ในสิ่งที่ดีกว่า ส่วนคุณค่าภายนอก เช่น ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรด้านที่องค์กรมีความเป็นเลิศ

5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ จะทำอย่างไรให้ระดับความสามารถ ของทีมเหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม โดยการพัฒนาทีมให้มีขีดความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันไว้เป็นอย่างดี โดยผ่านการพูดคุยและการอภิปรายของผู้คน ในองค์กร เพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์กร นอกจากนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จำต้องมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลหรือทีมเพื่อสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อม ที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพ มีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง และมีความคิดเชิงระบบ การทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นส่วนสำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ นอกจากนี้ยังเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กร

ซึ่งในวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เซนเก้ (Senge, 1990, p. 4) มาเป็นแนวทางในการศึกษา เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศด้วยการพัฒนาความสามารถของคนทั้งความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย จึงอาศัยแนวคิดนี้เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการเป็นบุคคลรอบรู้ มีต้นแบบทางความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ของทีม และคิดอย่างเป็นระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

นิตยา บุญญาธิการ (2556, น. 40) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแลกเปลี่ยนแนวคิด เจตคติและวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งผลให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม และเกิดความปรารถนาที่จะเห็นภาพแห่งความสำเร็จที่เป็นไปได้ในอนาคต และร่วมขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Senge (1990) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง จุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยที่แต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้ ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นจุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลักดันให้ทุกคนมีสัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือเป็นพันธมิตรต่อกัน วิสัยทัศน์ร่วมกันนี้มีคุณค่าทั้งภายในและภายนอกต่อบุคคล คุณค่าภายใน คือ ส่วนที่สร้างแรงบันดาลใจ ความศรัทธา ความยึดมั่นเอกลักษณ์ ความเป็นส่วนหนึ่งหรือความผูกพันให้เกิดแก่สมาชิกต่อทีม ต่อองค์กรต่อหน้าที่ ผลักดันให้เกิดความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อความคิดที่ดีกว่า ส่วนคุณค่าภายนอก คือการให้ทราบโดยทั่วกันว่า องค์กรมุ่งสร้างผลสำเร็จอะไรให้เกิดแก่องค์กร เช่น ความเป็นเลิศในด้านใด เมื่อใด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร จะมีส่วนเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นไปสู่จุดมุ่งหมายวิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวัน

อนุชิต สุขกลี (2560, น. 25) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับทัศนะร่วมของสถานศึกษาอย่างยึดมั่น เพื่อพัฒนาให้เกิดภาพความสำเร็จในอนาคต เกิดเป็นพลังร่วมและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของบุคลากร ทั้งสถานศึกษา เมื่อบุคลากรเข้าใจถึงความปรารถนาาร่วมกันแล้วจะทำให้บุคลากรตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และพร้อมที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุความปรารถนาาร่วมกันที่ตั้งไว้

รุ่งนภา จันทรลี (2562, น. 56) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการให้บุคลากร ในสถานศึกษามีมุมมองต่อภาพรวมและอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันมีความผูกพัน และทุ่มเทให้กับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา นำสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, น. 29) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นภาพในอนาคตของ สถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเท การทำงานต่อองค์กร

สุนิสา มัยจีน (2563, น. 26) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสร้างความร่วมมือกัน หรือการที่บุคคลมองภาพรวมในอนาคตตามที่ต้องการให้สามารถเกิดขึ้น คิดที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการเชื่อมโยงและบูรณาการสิ่งต่าง ๆ โดยมีการสื่อสารระหว่างกันและกัน มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็น และร่วมมือกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน เน้นให้เกิด การเรียนรู้เพื่อสนับสนุน สิ่งที่จะเกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในอนาคตต่อไป

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิสัยทัศน์ระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างภาพความสำเร็จในอนาคตที่ทุกคนได้ตั้งไว้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมช่วย เสริมสร้างความผูกพันและการทำงานร่วมกันอย่างมีทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การขับเคลื่อนสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ และพัฒนาทักษะของครูผู้สอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ความหมายของการเรียนรู้ของทีม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Senge (1990) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก ในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ในความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม องค์การยุคใหม่จะแข่งขัน กันตรงที่ความเป็นอัจฉริยภาพขององค์การโดยรวม โดยผ่านปัจจัยสำคัญคือ ทรัพยากรบุคคล และมีหนทางเดียวที่จะพัฒนาให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ ก็คือการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) อย่างเป็นระบบหลักการการเรียนรู้เป็นทีม โดยเน้นการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งทุกคน ในทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และเมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความผิดพลาด ทุกคนย่อมมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วยกัน

Marquardt and Reynolds (1994, p. 28) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้าง คุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

นิตยา บุญญาธิการ (2556, น. 38) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อขยายขีดความสามารถและศักยภาพของการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

อนุชิต สุขกลี (2560, น. 27) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นลักษณะที่สมาชิกในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น มีการประสานความร่วมมือ โดยทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่มโดยรวมของสมาชิกในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

รุ่งนภา จันทรลี (2562, น. 57) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการทำงานที่บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงาน รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีม รวมทั้งรับรู้ถึงแนวทางที่หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ของบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในหน่วยงาน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, น. 29) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้และร่วมกันทำงาน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการเสวนาอภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาให้สมาชิกทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้ และรับผิดชอบ ร่วมกันเป็นทีม

สุนิสา มัยจีน (2563, น. 26) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมให้บังเกิดผลมากกว่าการอาศัยความรู้ ความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะทีมจะมีผลสะท้อนต่อการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และที่สำคัญองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร นั่นคือ การรวมตัวของทีมงาน

ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มหรือทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยครูผู้สอนทุกคนต้องมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงานและแก้ปัญหา ทีมงานจะต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มทักษะเฉพาะตัว ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของทีมงานและสถานศึกษาโดยรวมให้แข็งแกร่งมากขึ้น

3. การเป็นบุคคลรอบรู้

ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

นิตยา บุญญาธิการ (2556, น. 37) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีความรอบรู้ หมายถึง ความกระตือรือร้นและการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความสนใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสนใจในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อขยายขีดความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในห้องเรียน สามารถขยายความรู้และความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความรู้ของครูผู้สอนครอบคลุมหลายด้าน ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ในวิชาการ การเข้าใจแนวคิดการสอน การพัฒนาทักษะการสอนที่ชำนาญ และการมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนการเรียนรู้แบบต่อเนื่องทั้งในตัวเอง และในสถานศึกษาเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน

4. ด้านการคิดเชิงระบบ

ความหมายของการคิดเชิงระบบ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Marquardt (1996, p. 24) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นโครงสร้างแนวทางการคิดแบบหนึ่งสำหรับทำให้แบบแผนต่าง ๆ สมบูรณ์ชัดเจน และยังเป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากความคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้างในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุผลเชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผนมากกว่าภาพเป็นจุด ๆ

Senge (1990, p. 68) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นภาพโดยรวม เห็นทั้งหมด มีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุผล เห็นแนวโน้ม รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน

อนุชิต สุขกลี (2560, น. 29) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการคิดอย่าง มีขั้นตอน มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความคิดก่อนหลังของงานหรือกิจกรรม มีการวางแผน และปฏิบัติงานด้วยระบบความคิดที่มีขั้นตอน รวบรวมความคิดของคนในสถานศึกษาให้เป็น หนึ่งความคิดและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน

รุ่งนภา จันทรีลี (2562, น. 53) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจของตนเองในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบ รับรู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบ รายละเอียดได้ รับรู้และเข้าใจถึงวิธีการในการคิด และปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์แก้ไขปัญหาดังสมมติฐาน ใช้เครื่องมือ ทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา รับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบการทำงานภายใน หน่วยงาน รับรู้ระดับความสามารถของตนในการแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อน รวมทั้งรับรู้ถึงความสำคัญ ของการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของตน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, น. 38) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการพิจารณา วิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เข้าใจ สามารถมองเห็นปัญหาและสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในภาพรวม โดยการ เชื่อมโยง สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และมีกระบวนการคิดการดำเนินงานอย่างมีลำดับ ขั้นตอน ประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลมาพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สุนิสา มัยจิน (2563, น. 22) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการสนับสนุนให้เกิดการ เรียนรู้ สามารถเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง เห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยง ระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์กรได้ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของตนกับองค์การภายนอก เป็นการคิดให้เป็นภาพรวม และมีความเป็นหนึ่งเดียวที่ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ ที่สัมพันธ์ และเชื่อมติดกันทั้งหมด ทำให้บุคคลได้มองเห็นตนเองและโลกไปในทางใหม่ นั่นคือ มองเห็น ความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยอย่างเป็นระบบและเห็นความเป็นไปต่าง ๆ ในรูปแบบที่สืบเนื่องกัน เข้าใจถึงเปลี่ยนแปลงของทั้งระบบ

สรุปได้ว่า ด้านการคิดเชิงระบบ หมายถึง ครูผู้สอนสามารถมองภาพรวมและความสัมพันธ์เชิงลึกในระบบ ความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างระบบภายในและภายนอกองค์กร มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญอย่างมีขั้นตอน โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาแนวทางแก้ไข รวมถึงประเมินผลการทำงานและนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น พร้อมต่อการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง

5. ด้านแบบแผนทางความคิด

ความหมายของแบบแผนทางความคิด มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Senge (1990) ได้กล่าวว่า แบบแผนความคิด หมายถึง การสรุปความรู้ที่ได้มาในแต่ละวันเป็นแนวคิดของตนเอง แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยไม่ยึดติดกับความรู้หรือข้อมูลเดิมซึ่งอาจผิดพลาดหรือเปลี่ยนแปลงไปและไม่ทันเหตุการณ์ ซึ่งความสำคัญของแบบแผนความคิดอ่านเพื่อฝึกฝนให้เราได้เข้าใจ แยกแยะระหว่างสิ่งที่เราเชื่อมั่นกับสิ่งที่เราปฏิบัติจริง การสืบทอดความคิดความเชื่อของเรา ทำให้เรารู้สึกทำทนายและปรับขยายขอบเขตกระบวนการความคิดความเชื่อของตนเองได้ และสามารถเข้าใจมุมมองและความคิดของผู้อื่น

Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า แบบแผนความคิด คือ ภาพในความคิดหรือทัศนคติของเราเกี่ยวกับเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรมหรือแนวความคิดใด ๆ มันเป็นข้อสมมติที่ฝังลึกในความคิดของเราที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในโลกใบนี้ซึ่งส่งผลต่อสิ่งที่เราปฏิบัติ

รุ่งนภา จันทรลี (2562, น. 55) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นรูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถ

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, น. 29) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นความสามารถจำแนกกระบวนการทางความคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองสถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ก่อนการตัดสินใจปฏิบัติงาน และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

สุนิสา มัยจัน (2563, น. 25) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นการสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกขององค์กรในการที่จะจำแนกสิ่งต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือมีวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และเป็นรากฐานฝังลึกในตัวบุคคล ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ เข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงภาพรวมทั้งหมด และเกิดความกระจ่าง กับแบบแผนความคิด

สรุปได้ว่า ด้านแบบแผนทางความคิด หมายถึง ครูผู้สอนมีความคิดที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยต้องสามารถศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ครูผู้สอนควรสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปิดรับและเข้าใจมุมมองของผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ทำให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่การงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน จำนวนโรงเรียนในสังกัดมีจำนวนทั้งสิ้น 46 โรงเรียน ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง 31 โรงเรียน และจังหวัดลำพูน 15 โรงเรียน

ข้อมูลบุคลากร

ตาราง 2 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา

ตำแหน่ง	จังหวัดลำปาง	จังหวัดลำพูน
ผู้อำนวยการโรงเรียน	29	15
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	44	25
ครู	974	619
พนักงานราชการ	41	11
ลูกจ้างประจำ	28	5
ลูกจ้างชั่วคราว	48	21
รวม	1,164	696

ข้อมูลโรงเรียน

ตาราง 3 แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนในแต่ละโรงเรียน

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
1	โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย	ลำปาง	5	180	3,886
2	โรงเรียนแม่เมาะวิทยา	ลำปาง	3	44	948
3	โรงเรียนสบจางวิทยา	ลำปาง	2	10	132
4	โรงเรียนเสด็จวนชยางค์กุลวิทยา	ลำปาง	2	21	367
5	โรงเรียนเมืองมายวิทยา	ลำปาง	2	9	126
6	โรงเรียนกัวลุมวิทยา	ลำปาง	2	10	132
7	โรงเรียนประชารัฐธรรมคุณ	ลำปาง	3	42	862
8	โรงเรียนประชาราษฎร์วิทยา	ลำปาง	2	11	211
9	โรงเรียนลำปางกัลยาณี	ลำปาง	5	157	3,317
10	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ เขลางค์นคร	ลำปาง	3	42	875
11	โรงเรียนโป่งหลวงวิทยารัชมังคลาภิเษก	ลำปาง	2	10	109
12	โรงเรียนห้างฉัตรวิทยา	ลำปาง	2	32	600
13	โรงเรียนเวียงตาลพิทยาคม	ลำปาง	0	0	0
14	โรงเรียนแม่สันวิทยา	ลำปาง	2	16	180
15	โรงเรียนปงแสนทองวิทยา	ลำปาง	0	0	0
16	โรงเรียนแจ้ห่มวิทยา	ลำปาง	3	54	984
17	โรงเรียนวังเหนือวิทยา	ลำปาง	4	60	1,251
18	โรงเรียนเมืองปานวิทยา	ลำปาง	2	18	284
19	โรงเรียนเมืองปานพัฒนวิทย์	ลำปาง	2	11	207
20	โรงเรียนทุ่งกว๋าวพิทยาคม	ลำปาง	2	13	153
21	โรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา	ลำปาง	2	10	166
22	โรงเรียนเถินวิทยา	ลำปาง	4	66	1,368
23	โรงเรียนเวียงมอกวิทยา	ลำปาง	2	18	289
24	โรงเรียนแม่พริกวิทยา	ลำปาง	2	14	254
25	โรงเรียนสบปราบพิทยาคม	ลำปาง	3	36	787

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
26	โรงเรียนเกาะคาวิทยาคม	ลำปาง	2	10	151
27	โรงเรียนไหล่หินวิทยา	ลำปาง	2	10	121
28	โรงเรียนเสริมงามวิทยาคม	ลำปาง	3	42	812
29	โรงเรียนแม่ทะวิทยา	ลำปาง	2	12	203
30	โรงเรียนแม่ทะพัฒนศึกษา	ลำปาง	2	9	137
31	โรงเรียนแม่ทะประชาสามัคคี	ลำปาง	1	7	32
32	โรงเรียนจักรคำคณาทร จังหวัดลำพูน	ลำพูน	5	157	3,344
33	โรงเรียนป่าตาลบ้านธิ	ลำพูน	2	16	283
34	โรงเรียนอุโมงค์วิทยาคม	ลำพูน	2	10	141
35	โรงเรียนแม่ทาวิทยาคม	ลำพูน	2	17	308
36	โรงเรียนท่าชุมเงินวิทยาการ	ลำพูน	2	17	312
37	โรงเรียนส่วนบุญโญปถัมภ์ลำพูน	ลำพูน	5	150	3,294
38	โรงเรียนป่าซาง	ลำพูน	2	25	373
39	โรงเรียนวชิรป่าซาง	ลำพูน	2	19	292
40	โรงเรียนบ้านแป้นพิทยาคม	ลำพูน	2	18	323
41	โรงเรียนบ้านโฮ่งรัตนวิทยา	ลำพูน	2	10	125
42	โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา	ลำพูน	5	81	1,689
43	โรงเรียนทุ่งหัวช้างวิทยา	ลำพูน	2	25	507
44	โรงเรียนธีรภานท์บ้านโฮ่ง	ลำพูน	3	44	881
45	โรงเรียนแม่ตืนวิทยา	ลำพูน	2	12	258
46	โรงเรียนน้ำดิบวิทยาคม	ลำพูน	2	18	333

วิสัยทัศน์

“องค์กรคุณภาพแห่งความสุข เชื่อมโยงทุกโอกาส สร้างสังคมอนาคตที่ยั่งยืน”

พันธกิจ

1. ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ

2. สร้างเจตคติความเป็นพลเมืองที่ดี โดยส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม สะท้อนถึงอัตลักษณ์วิถีเพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตและทักษะอาชีพให้แก่ผู้เรียน

3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. สร้างและเชื่อมโยงความร่วมมือทุกโอกาส ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยเข้าถึงการบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและหลากหลาย

6. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

7. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ

2. ผู้เรียนมีเจตคติและความเป็นพลเมืองที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม สะท้อนถึงอัตลักษณ์วิถี

3. ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกัน พร้อมทั้งจะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ และชีวิตวิถีถัดไป

4. องค์กรมีระบบป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบและมีระบบบริหารจัดการนักเรียนเด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษาเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคันได้รับการช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

5. องค์กรมีความปลอดภัย คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

6. ผู้เรียนได้รับโอกาสด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างทั่วถึงเสมอภาคและเท่าเทียมในรูปแบบที่หลากหลาย

7. ผู้เรียน มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ ทักษะชีวิตและความเป็นพลโลก

8. ผู้เรียนได้รับการศึกษาตามขีดความสามารถของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความถนัดและศักยภาพ ของแต่ละบุคคล วางรากฐานการศึกษาเพื่ออาชีพ ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ความต้องการของ ตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

9. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณ ความเป็นครู

10. องค์กรมีระบบบริหารจัดการศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานสากล และตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นคนดีมีความภูมิใจในชาติ

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ 3 สร้างโอกาสให้กับผู้เรียนเข้าถึงบริการทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับสมรรถนะครูสู่มืออาชีพ

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

จุดเน้น

จุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

จุดเน้นที่ 1 พระบรมราโชบายสร้างคนดี วิถีประชาธิปไตย ภูมิใจในชาติ

จุดเน้นที่ 2 การอ่านสร้างอนาคต

จุดเน้นที่ 3 ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

จุดเน้นที่ 4 1 คน 1 ความเป็นเลิศ

จุดเน้นที่ 5 การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการแนะแนวเข้มแข็ง

จุดเน้นที่ 6 การเชื่อมต่อระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

จุดเน้นที่ 7 1 โรงเรียน 1 Soft Power

จุดเน้นที่ 8 มุ่งแก้ไขปัญหานี้สินครู

จุดเน้นที่ 9 สร้างความเข้มแข็งระบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

จุดเน้นที่ 10 สร้างความตระหนักในการป้องกันการทุจริต

จุดเน้นที่ 11 พัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์กร

จุดเน้นที่ 12 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ 1 ความโดดเด่น

จุดเน้นที่ 13 พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

สรุปได้ว่า โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีโรงเรียนในสังกัดรวม 46 แห่ง โดยมีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรคุณภาพที่สร้างสังคมที่ยั่งยืนและเชื่อมโยงโอกาสต่าง ๆ พันธกิจหลักประกอบด้วย การปลูกฝังความรักชาติ ส่งเสริมคุณธรรม สร้างทักษะชีวิตและอาชีพ

จัดการศึกษาอย่างเท่าเทียม และพัฒนาผู้บริหารและครู เป้าประสงค์คือผู้เรียนต้องมีความรักชาติ มีภูมิคุ้มกันต่อภัยคุกคาม และได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ยุทธศาสตร์เน้นการส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นคนดี มีศักยภาพในศตวรรษที่ 21 และพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร จุดเน้นสำคัญคือการสร้างคนดีด้วยวิถีประชาธิปไตย การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้เสนอในลำดับ ต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

เพียงฤทัย ชูมวัน (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานและประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตติ เรืองฤทธิ์ (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการรอบรู้แห่งตนตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ

และจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีแบบแผนความคิด

ชุดินันท์ มุ่งการนา (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมการ โครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของเทศบาลนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก (ค่า $\frac{x^2}{df} = 1,198$, $df=75$, $RMSEA = 0.024$, $RMR = 0.027$, $CFI = 1.00$) ซึ่งผลการวิจัยจากข้อมูลเชิงปริมาณดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูล เชิงคุณภาพ อันเป็นการสะท้อนผ่านความแข็งแกร่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพล ส่งผ่านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สู่ประสิทธิผลของเทศบาลนคร และมีความสัมพันธ์กันแบบห่วงโซ่ของเหตุผลและทุกองค์ประกอบไม่สามารถแยกจากกันได้ หรือเรียกว่า Full model

พระสิริภุชวดี สุปฏิปันโน (วงศ์อนุการ) และดำรงค์ เบญจศิริ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้าน การกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็น รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุดคือ ด้านการเป็นบุคคล ที่รอบรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการมีรูปแบบการคิด ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 68.30 ($R^2 = 0.683$) สามารถเขียนเป็น

สมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ สมการคะแนนดิบ = $1.004 + 0.402$ (ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ) + 0.203 (ด้านการกระตุ้นทางปัญญา) + 0.164 (ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) สมการคะแนนมาตรฐาน $Z_y = 0.458Z$ (ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ) + $0.224Z$ (ด้านการกระตุ้นทางปัญญา) + $0.190Z$ (ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล)

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง และชูชาติ พวงสมจิตร (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญ .01 3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 72.0

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เรียงตามความต้องการจำเป็น และความต้องการพัฒนาได้ดังนี้ ด้านการนาเทคโนโลยีมาใช้ 6 แนวทาง ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 6 แนวทาง ด้านรูปแบบทางความคิด 6 แนวทาง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5 แนวทาง ด้านการเป็น บุคคลรอบรู้ 6 แนวทางและด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของทีม 5 แนวทาง

วาณี ช้อนกลิน และสาริศา เจนเขว้า (2566) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความเป็น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการศึกษารูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็น

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการศึกษารัฐภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

อรณิชา ทศตา (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 อยู่ในระดับมาก ทุก ๆ ด้าน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (rxy) อยู่ระหว่าง 0.581 ถึง 0.836 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) และด้านการกระตุ้นให้ เกิดเขว่นปัญญา (X_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ได้ร้อยละ 50.40 ($R \text{ Square} = 0.504$) และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y' = 2.065 + .227X_1 + .182X_3 + .153X_2$$

$$Z' = .329X_1 + .279X_3 + .242X_2$$

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้านและมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันระหว่าง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงเท่ากับ 857 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ธนวัฒน์ กองแก้ว และนิคม นาคอ้าย (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์อยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ศิรินทร์พร คุปตพงศ์ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ด้านการเรียนรู้ของทีม และด้านแบบแผนทางความคิด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีลักษณะคล้ายคลึงตามกัน

พัสกร โหมเพ็ง และคณะ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกัน จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษา มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลาภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลาจำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารควรมีอุดมการณ์แน่วแน่และมีจุดยืนของตนเองที่ชัดเจน มีการวางแผนทำงานอย่างชัดเจน และเป็นระบบสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมต่อสาธารณะชนเป็นแบบอย่างที่ดี และควรมีความยุติธรรม เปิดโอกาสสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนรู้จักพัฒนาตนเอง เปิดโลกทัศน์ให้ศึกษาดูงาน อบรมในการพัฒนาตนเองในต่างพื้นที่และต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีสิทธิ์ในการออกความคิดเห็น เห็นถึงความสำคัญความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพของผู้ร่วมงานและสนับสนุนทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

จิราภรณ์ วาสเอื้องวงศ์ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์รองลงมา คือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา รองลงมา คือด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา และด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับด้านการ

บริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รอฮิม สุหลง (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า 1) จากผลการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) จากผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) จากผลการประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่าจะ เอาชนะอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ได้ มีความสามารถเฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และมีความเสียสละ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้น และท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน มีความเมตตา เห็นอกเห็นใจเข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหา ต่าง ๆ ของครู และให้กำลังใจผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายให้สำเร็จ 3) การกระตุ้น สติปัญญา ได้แก่ ใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นหลักฐาน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 4) การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญต่อการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล

สรวิศ เพชรภูมิภัทร (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน และคิด ในแง่บวก และด้านกรมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ได้แก่ ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ ส่วนตน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ตามลำดับ ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ จูงใจเพื่อกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ วิเคราะห์ ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน และปณิธาน วรรณวัลย์ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมา ได้แก่ ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ตามลำดับ

อริวัฒน์ เสนาทับ, อีรวัธ ธาดาดันติโชค และพิชญภา ยืนยาว (2566) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวม และรายด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ความคิดเชิงระบบอยู่ในลำดับสูงสุด การมีวิสัยทัศน์ร่วม ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด และการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 61.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมการวิเคราะห์การถดถอย คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 1.51 + 0.28 (X_3) + 0.19 (X_4) + 0.18 (X_2)$$

นิชานันท์ เฉลิมศักดิ์ตระกูล (2567) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อมีการพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมีแบบแผนความคิดอ่าน ส่วนด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย

ดังนั้น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (x_3) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (x_1) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

Hussein et al. (2016) ทำการศึกษาเรื่อง Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการของสถาบันการศึกษาระดับสูงของรัฐในประเทศมาเลเซีย 2) ความเกี่ยวข้องระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรและการปฏิบัติการขององค์กร และ 3) ความเกี่ยวข้องระหว่างวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ระดับวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการของสถาบันการศึกษาระดับสูงของรัฐในประเทศมาเลเซีย อยู่ในระดับกลาง และได้สรุปว่าการทำงาน ร่วมกัน (Collaboration) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น นอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่ามิติของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญเท่า ๆ กับการเรียนในระดับสูง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนั้นมีความเกี่ยวข้องการทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม

Lei Xie (2020) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลกระทบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้กับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำ มีอิทธิพลอย่างมากต่อการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กรในปัจจุบัน พบว่ามีภาวะผู้นำประเภทต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การศึกษาเชิงประจักษ์นี้เป็นการเปรียบเทียบผลกระทบของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ต่อองค์กรการเรียนรู้ (องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคนิคการเรียนรู้และการพัฒนา) ในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในประเทศจีน (SMEs) ระเบียบวิธีวิจัยสมมุติฐานที่เสนอมานี้ 4 สมมุติฐานได้นำไปทดสอบ โดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระที่มี อิทธิพลกว่า

Duan (2017) ทำการศึกษาเรื่อง a study of the influence of learning organization on organizational creativity and organizational communication in high tech technology ในบริษัทจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเกตการสร้างบรรยากาศในการทำงานของพนักงานให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขในวงการเทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่พนักงานในด้านการบูรณาการ

เป้าหมายส่วนตัวให้ไปสู่การทุ่มเทให้กับองค์กร โดยมีพนักงาน Weihai Huojia High-Tech ในแผนก การพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นกลุ่มตัวอย่างและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า 1) อิทธิพลของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญ 2) อิทธิพลของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านความคิดสร้างสรรค์อยู่ใน ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในส่วนภายในประเทศและต่างประเทศ กล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้เป็น แนวทางในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูนและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ซึ่งผู้วิจัยได้ข้อมูลการสังเคราะห์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการเรียนรู้ของทีม 3) การเป็นบุคคล รอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ ในการวิจัย ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. เก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา 2567 จำนวน 46 โรงเรียน มีครูผู้สอนทั้งสิ้น 1,593 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอแกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้จำนวน 310 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ดังนี้

2.1 ทำการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้สหวิทยาเขตเป็นหน่วยในการแบ่งกลุ่ม โดยผู้วิจัยสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่าง 4 สหวิทยาเขตที่ครอบคลุมพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้แก่ 1) สหวิทยาเขตหริภุญชัย 2) สหวิทยาเขตจามเทวี 3) สหวิทยาเขตบุญวาทย์ 4) สหวิทยาเขตพญาวัง รวมทั้งสิ้น 24 โรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตาราง 4 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามสหวิทยาเขต

สหวิทยาเขต	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)
1. สหวิทยาเขตหริภุญชัย	เล็ก	0
	กลาง	4
	ใหญ่	0
	ใหญ่พิเศษ	1
2. สหวิทยาเขตจามเทวี	เล็ก	0
	กลาง	4
	ใหญ่	0
	ใหญ่พิเศษ	1
3. สหวิทยาเขตบุญวาทย์	เล็ก	0
	กลาง	5
	ใหญ่	2
	ใหญ่พิเศษ	1
4. สหวิทยาเขตพญาวัง	เล็ก	0
	กลาง	4
	ใหญ่	2
	ใหญ่พิเศษ	0
รวมทั้งสิ้น		24

2.2 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นภูมิในการแบ่ง ซึ่งผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนร้อยละ 50 แต่ละขนาดโรงเรียน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 14 โรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 5

ตาราง 5 แสดงการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน

สหวิทยาเขต	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)
1. สหวิทยาเขตทริภุญชัย	เล็ก	0	0
	กลาง	4	2
	ใหญ่	0	0
	ใหญ่พิเศษ	1	1
2. สหวิทยาเขตจามเทวี	เล็ก	0	0
	กลาง	4	2
	ใหญ่	0	0
	ใหญ่พิเศษ	1	1
3. สหวิทยาเขตบุญวาทย์	เล็ก	0	0
	กลาง	5	3
	ใหญ่	2	1
	ใหญ่พิเศษ	1	1
4. สหวิทยาเขตพญาวัง	เล็ก	0	0
	กลาง	4	2
	ใหญ่	2	1
	ใหญ่พิเศษ	0	0
รวมทั้งสิ้น		24	14

2.3 ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากชื่อของโรงเรียนตามขนาด ดังแสดงในตารางที่ 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรทั้ง 14 โรงเรียน

สหวิทยาเขต	ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวน ประชากรครู
1. สหวิทยาเขตหริภุญชัย	กลาง	2	27
	ใหญ่พิเศษ	1	156
2. สหวิทยาเขตจามเทวี	กลาง	2	43
	ใหญ่พิเศษ	1	152
3. สหวิทยาเขตบุญวาทย์	กลาง	3	31
	ใหญ่	1	44
	ใหญ่พิเศษ	1	180
4. สหวิทยาเขตพญาวัง	กลาง	2	31
	ใหญ่	1	59
รวมทั้งสิ้น		14	723

2.4 ทำการสุ่มตัวอย่างข้าราชการครูในแต่ละขนาดของโรงเรียนตามสัดส่วน (Proportional) โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตาราง 7 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร

สหวิทยาเขต	ขนาดโรงเรียน	จำนวน โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ประชากรครู	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างครู
1. สหวิทยาเขตหริภุญชัย	กลาง	2	27	12
	ใหญ่พิเศษ	1	156	67
2. สหวิทยาเขตจามเทวี	กลาง	2	43	19
	ใหญ่พิเศษ	1	152	65
3. สหวิทยาเขตบุญวาทย์	กลาง	3	31	13
	ใหญ่	1	44	19
	ใหญ่พิเศษ	1	180	77
4. สหวิทยาเขตพญาวัง	เล็ก	2	31	13
	กลาง	1	59	25

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปเป็นแบบสอบถาม โดยให้ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

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

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาอำเภอ ลำพูน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 5 ด้าน
 จำนวน 25 ข้อ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

1. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1.1 ผู้วิจัยทำการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์จากแนวคิดของรวิษฐา ถิรวัชร
 ภูวดล และคณะ, (2559); Schieltz, (2019); สุกัญญา พูลกลี, (2557); กิตติรานีย์ ขวงพร, (2558);
 Bass (1996 อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2560), ลีลาวรรณ รัตนวาร์ และสุรัตน์ ไชยชมภู, (2560);
 ชูตินันท์ มุ่งการนา (2561), Bennis (1985 as cited in ธนากร คุ่มนายอ, 2562), รัตตินันท์ บุญกล้า
 (2561), ทรงพล เจริญคำ, (2563), Burns (1978 as cited in เปรมทิพย์ คำทะเนตร, 2564),
 พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ), (2565) และจิราภรณ์ วาสเอื้องวงศ์, (2565) และแนวคิดของ
 เซนเก้ (Senge, 1990) ทฤษฎีต่าง ๆ ที่รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์
 ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ
 เรียนรู้

1.1.2 กำหนดนิยามศัพท์ตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.1.3 ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา
 โดยรวบรวมข้อคำถาม และปรับปรุงให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์

1.1.4 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย เพื่อพิจารณา
 ความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้างและภาษา ให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนดังนี้

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุณยะชาติ ประธานหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2) ผู้อำนวยการสมโภช จำปาทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปงสนุก

3) ผู้อำนวยการเจริญ เข็นใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวังเหนือวิทยา

1.1.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูจำนวน 30 คน ซึ่งกลุ่มที่ทดลองใช้จะเป็นข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

1.1.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α : Cronbach's Coefficient Alpha)

1.1.8 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์แล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ โดยทำข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: index of item objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาข้อคำถามได้ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถาม ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ค่า IOC ที่ได้ อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

2. นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ที่ไม่ใช่ครูผู้สอนในสหวิทยาเขตบุญวาทย์ สหวิทยาเขตพญาวัน สหวิทยาเขตหริภุญชัย และสหวิทยาเขตจามเทวี จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.844

2.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.92

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน จำนวน 310 คน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับจำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือส่งให้ข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบลิงค์กับคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถามออนไลน์ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 15 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล

2. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

2.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 มาตราวัดให้คะแนน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย
 (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมาย
 รายข้อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน 5 ระดับ
 ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 120-127)

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

2.3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษาอำเภอ ลำพูน มาตราวัดให้คะแนน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า
 (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมายรายข้อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตาม
 หลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 120-127)

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง สถานศึกษาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง สถานศึกษาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง สถานศึกษาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง สถานศึกษาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง สถานศึกษาเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

4. การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Stepwise



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้ เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน	ร้อยละ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

X_3	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X_4	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R_2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์
a	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
SE_b	แทน	ค่าความคาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ ตัวแปร พยากรณ์
SE_{est}	แทน	ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$\hat{Y}$	แทน	ค่าของสมการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้) อันเนื่องมาจากตัวแปรพยากรณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา) ที่ได้จากการถดถอย พหุคูณในรูปแบบของคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	ค่าของสมการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้) อันเนื่องมาจากตัวแปรพยากรณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา) ที่ได้จากการถดถอย พหุคูณในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน นำมาแจกแจงความถี่และหาร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 8 ดังนี้

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (n = 310)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดของสถานศึกษา		
1) เล็ก	6	1.94
2) กลาง	52	16.77
3) ใหญ่	240	77.42
4) ใหญ่พิเศษ	12	3.87
รวม	310	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	174	56.13
2) สูงกว่าปริญญาตรี	136	43.87
รวม	310	100.00
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1) น้อยกว่า 10 ปี	113	36.45
2) ระหว่าง 10-20 ปี	132	42.58
3) มากกว่า 20 ปี	65	20.97
รวม	310	100.00

จากตาราง 8 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 310 คน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.94 ขนาดกลางจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 16.77 ขนาดใหญ่ จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 77.42 และขนาดใหญ่ พิเศษ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.87 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประกอบด้วย ปริญญาตรี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 56.13 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 43.87 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 36.45 ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 42.58 และ มากกว่า 20 ปีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.97

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	n = 310		ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.35	มากที่สุด	2
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.51	0.35	มากที่สุด	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.36	มากที่สุด	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.48	0.40	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.51	0.34	มากที่สุด	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.36) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.35) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.36) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.4) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	n = 310		ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้เห็นและปฏิบัติตาม	4.58	0.49	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด	4.60	0.53	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน	4.55	0.50	มากที่สุด	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ	4.44	0.54	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือจัดประชุมเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของสถานศึกษา	4.46	0.50	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.53	0.35	มากที่สุด	

จากตาราง 10 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาส

ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.53) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้เห็นและปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.49) ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 310		ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	4.42	0.49	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจและกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากร	4.54	0.50	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน	4.56	0.50	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.48	0.54	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.54	0.50	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	4.51	0.35	มากที่สุด	

จากตาราง 11 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจ และกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากร ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.49)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 310		ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน	4.48	0.57	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง	4.48	0.54	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.61	0.49		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	มากที่สุด			

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 310		ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยกย่อง ชมเชยและให้กำลังใจเมื่อบุคลากร นำเสนอแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ ในการทำงาน		1		
รวมเฉลี่ย	4.52	0.50	มากที่สุด	3

จากตาราง 12 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยกย่องชมเชยและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรนำเสนอแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.57) และ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.54)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 310		ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน	4.40	0.56	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนแต่ละคน	4.50	0.50	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง	4.46	0.50		3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริมครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.61	0.49	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคน	4.42	0.53	มากที่สุด	4
รวมเฉลี่ย	4.48	0.40	มาก	

จากตาราง 13 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริมครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนแต่ละคน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) และ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้

ครูผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้ค่าปรึกษาแก่ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	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	

จากตาราง 14 พบว่า ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณารายด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.36) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.40) และด้านแบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.42) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.43) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคต ของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.53	มาก	5
2. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกันภายในสถานศึกษา	4.58	0.57	มากที่สุด	2
3. ท่านนำวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ประจำวัน	4.46	0.60	มาก	4
4. ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะของ ตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วม ของสถานศึกษา	4.62	0.53	มากที่สุด	1
5. ท่านสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อน ร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา	4.50	0.54	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.51	0.46	มากที่สุด	

จากตาราง 15 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.53) ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.57) และท่านสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.54) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.53)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ กับเพื่อนร่วมงานในทีม	4.58	0.49	มากที่สุด	3
2. ท่านแสดงความคิดเห็นและร่วม แก้ปัญหากับเพื่อนร่วมงาน	4.71	0.45	มากที่สุด	1
3. ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนา ทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงาน	4.56	0.50	มากที่สุด	4
4. ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และ ความรับผิดชอบของตนเองในการ ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.56	0.50	มากที่สุด	4
5. ท่านรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีม ช่วยพัฒนาศักยภาพของท่านและ สถานศึกษาโดยรวม	4.59	0.49	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	4.60	0.36	มากที่สุด	

จากตาราง 16 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณารายข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ปัญหากับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.45) ท่านรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมช่วยพัฒนาศักยภาพของท่านและสถานศึกษาโดยรวม ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.49) และท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานในทีม ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.49) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) และ ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ ในการสอน	4.54	0.54	มากที่สุด	3
2. ท่านเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการ และทักษะการสอน	4.56	0.54	มากที่สุด	2
3. ท่านศึกษาค้นคว้าแนวทางการสอน ใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอน ของตนเอง	4.54	0.50	มากที่สุด	3
4. ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ในโรงเรียน	4.62	0.49	มากที่สุด	1
5. ท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง และวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.52	0.54	มากที่สุด	4
รวมเฉลี่ย	4.55	0.40	มากที่สุด	

จากตาราง 17 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.49) ท่านเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะการสอน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.54) ท่านแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสอน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54) และ ท่านศึกษาค้นคว้าแนวทางการสอนใหม่ ๆ

เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองและวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.54)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคิดเชิงระบบ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้	4.38	0.63	มาก	4
2. ท่านสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานอื่นก่อนตัดสินใจดำเนินการใด	4.56	0.54	มากที่สุด	1
3. เมื่อเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ท่านมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และทดลองแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ	4.40	0.53	มาก	3
4. ท่านทบทวนและปรับปรุงแผนการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร	4.40	0.53	มาก	3
5. ท่านนำผลการประเมินการทำงาน มาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.42	0.53	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.43	0.43	มาก	

จากตาราง 18 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านการคิดเชิงระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.43)

เมื่อพิจารณารายชื่อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานอื่นก่อนตัดสินใจดำเนินการใด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.54) ท่านนำผลการประเมินการทำงานมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.53) เมื่อเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ท่านมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และทดลองแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.53) และท่านทบทวนและปรับปรุงแผนการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.53) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.63)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านแบบแผนทางความคิด

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด	n = 310		ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.53	มาก	5
2. เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงาน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น	4.58	0.53	มากที่สุด	2
3. ท่านสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงานได้	4.52	0.54	มากที่สุด	3
4. ท่านเปิดรับและพยายามทำความเข้าใจมุมมองของผู้คนที่แตกต่างจากท่าน	4.50	0.54	มาก	4
5. ท่านสามารถปรับการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้	4.60	0.53	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย	4.52	0.42	มากที่สุด	

จากตาราง 19 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ด้านแบบแผนทางความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านสามารถ ปรับการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตาม สถานการณ์ได้ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.53) เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงาน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53) และท่านสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงานได้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.54) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.53)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน

ตาราง 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง		การแปลผล
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)	Sig	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	0.642**	.000	มีความสัมพันธ์ ระดับปานกลาง

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.642 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับน้อยกว่า .01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ ตัวแปรเกณฑ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y	Mean	S.D.
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

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 10 คู่ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม (Y) สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) ($r = 0.672$) รองลงมา คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) ($r = 0.615$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) ($r = 0.585$) ตามลำดับและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) ($r = 0.477$) น้อยที่สุด

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ Multicollinearity

Variable	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X_1	0.201	4.975
X_2	0.193	5.180
X_3	0.321	3.113
X_4	0.271	3.691

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าไม่ใกล้ศูนย์ และค่า Variance Inflation Factor ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีระดับความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังตารางที่ 22

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Enter Multiple Regression Analysis เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	1.000			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	0.854**	1.000		
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	0.803**	0.781**	1.000	
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	0.807**	0.834**	0.688**	1.000
Y	0.477**	0.585**	0.615**	0.672**
A = 1.508 R = 0.761 $SE_{est} = 0.242$ $R^2 = 0.579$ F = 104.667**				

จากตาราง 23 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 4 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้ร้อยละ 57.90 ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถมาสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.508 - 0.657(X_1) + 0.567(X_3) + 0.688(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = -0.617(ZX_1) + 0.552(ZX_3) + 0.731(ZX_4)$$

ตาราง 24 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**
ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (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**				

จากตาราง 24 จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) และทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ได้ร้อยละ 57.80 ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถมาสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

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

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

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

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน สรุปผลการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้เห็นและปฏิบัติตาม ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือจัดประชุมเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจและกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาให้การยกย่องชมเชยและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรนำเสนอแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริมครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคน และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยคือด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดเชิงระบบ โดยผลการศึกษาระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด รองลงมา ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในสถานศึกษา ท่านสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา ท่านนำวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำวัน และท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยท่านแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ท่านรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมช่วยพัฒนาศักยภาพของท่านและสถานศึกษาโดยรวม ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานในทีม โดยท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ท่านเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะการสอน ท่านแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสอน ท่านศึกษาค้นคว้าแนวคิดการสอนใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง และท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองและวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 ด้านการคิดเชิงระบบ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยท่านสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานอื่นก่อนตัดสินใจดำเนินการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ท่านนำผลการประเมินการทำงานมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ท่านมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และทดลองแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ ท่านทบทวนและปรับปรุงแผนการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร และท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.5 ด้านแบบแผนทางความคิด พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยท่านสามารถปรับการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงาน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น ท่านสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงานได้ ท่านเปิดรับและพยายามทำความเข้าใจ

มุมมองของผู้อื่นที่แตกต่างจากท่าน และท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.642 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า .01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถมาสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

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

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

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

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีพฤติกรรมที่กระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีกว่าความคาดหวัง เน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและพฤติกรรมของครูผู้สอน แสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญา และดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด อีกทั้งยังสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร ช่วยดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ในการบริหารงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัสกร โหมเพ็ง (2565) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงาน เขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน มีประเด็น ที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน เป็นผู้กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ และสนับสนุนแนวคิดริเริ่มใหม่ ๆ รวมถึงสนับสนุนการทำวิจัย และการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของธนวัฒน์ กองแก้ว และนิคม นาคอ้าย (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยต่ำสุดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ยังขาดการสนับสนุนและดูแลตามความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงการให้คำปรึกษาและมอบหมาย งานที่เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล ควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญฤทัย ชุมวัน (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ และถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการพัฒนาความสามารถและการทำงานเป็นทีม มีการบริหารจัดการ ที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นายฐิติ เรืองฤทธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้รายด้าน มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนทุกคนมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มทักษะเฉพาะตัว เกิดการพัฒนาศักยภาพของทีมนักเรียนและสถานศึกษาโดยรวมแข็งแกร่งมากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของฐิติ เรืองฤทธิ์ (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แต่ไม่ถึงระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายังมีอุปสรรคบางประการในการทำงานร่วมกัน เช่น ปัญหาด้านการสื่อสาร ความขัดแย้งภายในองค์กร ความแตกต่างทางความคิดเห็นที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม หรือแนวทางการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนยังไม่สามารถมองภาพรวมและความสัมพันธ์เชิงลึกในระบบ ความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างระบบภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญอย่างมีขั้นตอน รวมถึงประเมินผลการทำงานและนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ควรส่งเสริมความพร้อมต่อการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินทรพร คุปตพงศ์ (2565) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีแนวทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับครูผู้สอนแต่ละบุคคล โดยตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้การสนับสนุนที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษา การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับศักยภาพ หรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระสิริฐชัชชัย สุปฏิปันโน (วงศ์อนุการ) และดำรงค์ เบญจศิริ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เขต 2

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล และเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัยและการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง และสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรค์นวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรินทร์พร 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 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรณิชา ทศตา (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ในส่วนของการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่ไม่สามารถทำนายได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจจะต้องมีการเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีแนวทางเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนเกิดความกระตือรือร้น และทัศนคติเชิงบวก ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Burns (1978) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรได้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ผู้บริหารมีน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ พัฒนาทักษะการบริหารงานและการตัดสินใจผ่านการอบรมและให้คำปรึกษารวมถึงปรับระบบประเมินผลให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารแบบมอบอำนาจ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงานของครู นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ผู้บริหารมีน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกและนำมาปรับใช้กับแผนพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นให้บุคลากร

มีเป้าหมายร่วมกันผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีความหมายและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ และหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ผู้บริหารมีน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม เปิดโอกาสให้ครูได้ทดลองแนวทางใหม่ ๆ ผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการอบรมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ควรปรับระบบสนับสนุนให้เหมาะสม เช่น การจัดสรรเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาโครงการที่ช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มและสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ผู้บริหารมีน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสนับสนุนที่เป็นรายบุคคล เช่น การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว การจัดอบรมหรือพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับความหลากหลายและความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละคน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกได้รับการสนับสนุนและสามารถพัฒนาตนเองเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ควรส่งเสริมการประชุมเชิงปฏิบัติการและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น

2.3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองและวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร จัดสรรเวลาและทรัพยากรให้เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง และสนับสนุนโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ

2.4 ด้านการคิดเชิงระบบ ท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ควรส่งเสริมการประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำแผนผังระบบงาน และพัฒนากลไกการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.5 ด้านแบบแผนทางความคิด ท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ควรส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการอบรมการจัดทำแหล่งข้อมูลกลาง และสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้ใหม่ และพัฒนานวัตกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการยึดมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรกล้าที่จะริเริ่มและพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้สถานศึกษาเติบโตอย่างมีทิศทางและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาพบว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจไม่ส่งผลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงควรทำการศึกษาอิทธิพลทางอ้อม เนื่องจาก

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์นั้นมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณจึงทำให้ยังไม่ทราบรายละเอียดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงลึก จึงควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

3. จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงลึกของแต่ละด้านต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจว่าแต่ละด้านส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างไร และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร

4. จากผลการวิจัยแม้ว่าทั้ง 3 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่ก็พยากรณ์ได้ร้อยละ 57.90 แสดงว่า ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลร่วมด้วยการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยอื่นเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร หรือการใช้เทคโนโลยี

5. ผลการวิจัยนี้เป็นผลการวิจัยที่เกิดในบริบทของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำเภอ ลำพูน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความแตกต่างของบริบทของสถานศึกษา เช่น ขนาดของสถานศึกษา ประเภทของสถานศึกษา หรือที่ตั้งของสถานศึกษา



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการศึกษา*. สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- กิตติรานีย์ ขวงพร. (2558). *การพัฒนาแบบวัดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง และชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 39(5), 128-144. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sujthai/article/view/188906/153606>
- จิราภรณ์ วาสอื้อวงศ์. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. [การค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 16*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่].
- ฉัตรมงคล พิกุลสร. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 9(1), 15-28.
- ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสมัยใหม่. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 20(3), 112-128.
- ชุตินันท์ มุ่งการนา. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].

- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติ เรืองฤทธิ์. (2560). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- ณัฐ ไร่จินดา. (2563). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับ
สถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].
- ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน และปณิธาน วรรณวัลย์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษาและการพัฒนาการศึกษา*, 18(2), 12-25.
[https://jeal.snru.ac.th/ArticleViewFile?ArticleID=1187&FileArticle=1187-
ArticleTextFile-20221218135636.pdf](https://jeal.snru.ac.th/ArticleViewFile?ArticleID=1187&FileArticle=1187-ArticleTextFile-20221218135636.pdf)
- ณัฐวุฒิ, การพบ. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. *วารสารการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 54(2), 10-24.
- ทรงพล เจริญคำ. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ธนวัฒน์ กองแก้ว และนิคม นาคอ้าย. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์*. *Journal of Roi
Kaensarn Academi*. 7(8), 322-333. [https://so02.tci-
thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/255352/173319](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/255352/173319)
- นนทลี แสนหึง. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัย
บูรพา].
- นิชานันท์ เฉลิมศักดิ์ตระกูล. (2567). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต 1*. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
(สพบท.)*, 6(2), 167-181. [https://so04.tci-
thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/269401/184115](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/269401/184115)
- นิตยา บุญญาธิการ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายสินปุนตาป สำนักงาน*

- เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. [ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].
- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). สุวีริยาสาส์น.
- ปณิธิ การสมดี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรภาคเอกชน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*, 25(1), 74-85.
- เปรมทิพย์ คำทะเนตร. (2564). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ์). (2565). แนวทางการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 18(1), 32-50.
- พระสิริภูษวิชัย สุปฏิปันโน (วงศ์อนุการ) และดำรงค์ เบญจศิริ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 16(2), 29-39. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/mgsj/article/view/199361/140300>
- พัสกร โหมเพ็ง, รุจิร ภู่อาระ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(7), 93-108. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/255212/173065>
- เพียงฤทัย ชูมวัน. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2*. [งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา: การปรับตัวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิชาการศึกษา*, 14(1), 88-105.

- รวิษฐา อธิวัชรภูวตล, สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ และสมชาย เทพแสง. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 25(2), 59-80.
<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/8504/7452>
- รอฮิม สุลหลง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดอุดรธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี].
- ลีลาวรรณ รัตนवार และสุรัตน์ ไชยชมภู. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 10(2), 407-421.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/suedureasearchjournal/article/view/103734/167109>
- วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเข้ว่า. (2566). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษารัฐ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(2), 284-297. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/gajasara/article/view/264935/180460>
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- ศิรินทร์พร คุปตพงศ์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมัธยมศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ศุภรัตน์ ทิพย์ะพร. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา].
- สรวิศ เพชรภูมิภัทร. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 12(2), 45-58. <https://so06.tcithaijo.org/index.php/BSJ/article/download/253449/172114/930539>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579). สำนักพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา พูลกลี. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].
- สุทธยา อร่ามรัตน์. (2562). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- สุธิศา ส่งศรี. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดภูเก็ต. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- สุนทรภรณ์ แก้วกนก. (2557). การสร้างชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].
- สุนิสา มัยจิน. (2563). การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาเอกชน. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 8(1), 25-35.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวคิด หลักการ และกลยุทธ์. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อริวัฒน์ เสนาทับ, อีรวิธ ชาติตันติโชค, และพิชญาภา ยืนยาว. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 6(1), 1-15. <https://jeal.snru.ac.th/ArticleViewFile?ArticleID=1254&FileArticle=1254-ArticleTextFile-20240107094058.pdf>

- อนุชิต สุขกลี. (2560). *การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- อรณิชา ทศตา. (2564). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. *วารสารวิจัยการศึกษา*, 16(2), 102-118.
- อรรณวิทย์ ชื่นจิตต์. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ เสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 14(3), 25-40.
- อังกูร เถาว์ลัย. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- เอกวุฒิ ไกรมาก. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัย มหาสารคาม].
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage. ISBN-13: 978-0803952362
- Bentley, T. (2015). *Learning beyond the classroom: Education for a changing world*. Routledge. ISBN-13: 978-0415182591
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Duan, Y. (2017). *A study of the influence of learning organization on organizational creativity and organizational communication in high tech technology* [Master's thesis Unpublished, University of International Business and Economics].
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass. ISBN-13: 978-0787987664
- Garvin, D. A. (1993). *Building a learning organization*. Harvard Business Review, 71(4), 78-91. PMID: 10127041.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110.
<https://doi.org/10.1080/13632431003663214>

- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., & Ishak, N. A. (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. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30159-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30159-9)
- Johnson, S. (2018). *Where good ideas come from: The natural history of innovation*. Riverhead Books. ISBN-13: 978-1594485381
- 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. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. Irwin. ISBN-13: 978-1556238390
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum. Improvement and Global Success*. McGraw Hill. ISBN-13: 978-0070405349
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. McGraw-Hill. ISBN-13: 978-0077093006
- Schieltz, M. (2019). Four elements of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329-354.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. Crown Currency. ISBN-13: 978-0385472562
- Smith, A. (2020). *Organizational adaptability in a fast-changing world*. Harvard Business Press.
- Thompson, J. (2022). *Strategic leadership in education*. Palgrave Macmillan.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. Jossey-Bass. ISBN-13: 978-1555425760



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ | ประธานหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา |
| 2. นายสมโภช จำปาทิพย์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปงสนุก |
| 3. นายเจริญ เ็นใจ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวังเหนือวิทยา |



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน และแบบสอบถามนี้สำหรับครูผู้สอน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการคิดเชิงระบบ และ 5) ด้านแบบแผนทางความคิด

3. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่กระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถาม ครบทุกตอนทุกข้อ จะเป็นพระคุณอย่างสูง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวิจัย

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามในครั้งนี้

รัชดาวรรณ เียนยุบ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าคำหรือข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับ
สถานภาพของท่าน

ท่านยินยอมในการให้ข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้หรือไม่ ☐ ยินยอม ☐ ไม่ยินยอม

*****หากท่านยินยอมให้ท่านกรอกข้อมูลต่อไปนี้ตามความเป็นจริง*****

1. ขนาดของสถานศึกษา

- ☐ เล็ก
☐ กลาง
☐ ใหญ่
☐ ใหญ่พิเศษ

2. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ☐ น้อยกว่า 10 ปี
☐ ระหว่าง 10-20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ
ตามความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
00	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับบุคลากร	✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้เห็นและปฏิบัติตาม					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน					

4.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือจัดประชุมเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของสถานศึกษา					
ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจและกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากร					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					
ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง					

3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัย ในชั้นเรียนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอน					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา ของโรงเรียน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยกย่องชมเชยและให้ กำลังใจเมื่อบุคลากรนำเสนอแนวคิดหรือนวัตกรรม ใหม่ในการทำงาน					
ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่ แตกต่างกัน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนแต่ละคน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้ามามี ส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ของตนเอง					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริม ครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแลครูผู้สอนอย่าง ใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรแต่ละ คน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ลำปาง ลำพูน

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ
ตามความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม						
00	ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน	✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม						
1.	ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน					
2.	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในสถานศึกษา					
3.	ท่านนำวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำวัน					
4.	ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา					

5.	ท่านสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา					
ด้านที่ 2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม		5	4	3	2	1
1.	ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานในทีม					
2.	ท่านแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ปัญหากับเพื่อนร่วมงาน					
3.	ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
4.	ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน					
5.	ท่านรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมช่วยพัฒนาศักยภาพของท่านและสถานศึกษาโดยรวม					
ด้านที่ 3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้		5	4	3	2	1
1.	ท่านแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสอน					
2.	ท่านเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะการสอน					
3.	ท่านศึกษาค้นคว้าแนวทางการสอนใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง					
4.	ท่านแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียน					
5.	ท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองและวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
ด้านที่ 4 ด้านการคิดเชิงระบบ		5	4	3	2	1
1.	ท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรได้					

2.	ท่านสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานอื่นก่อนตัดสินใจดำเนินการใด					
3.	เมื่อเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ท่านมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และทดลองแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ					
4.	ท่านทบทวนและปรับปรุงแผนการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร					
5.	ท่านนำผลการประเมินการทำงานมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
ด้านที่ 5 ด้านแบบแผนทางความคิด		5	4	3	2	1
1.	ท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ					
2.	เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงาน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น					
3.	ท่านสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงานได้					
4.	ท่านเปิดรับและพยายามทำความเข้าใจมุมมองของผู้อื่นที่แตกต่างจากท่าน					
5.	ท่านสามารถปรับการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 คัดเลือกไว้ใช้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence)

ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

ข้อคำถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้เห็นและปฏิบัติตาม	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายและให้อิสระในการตัดสินใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือการประชุมเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจและกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมและมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	1	1	0	0.67	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยกย่องชมเชยและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรนำเสนอแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอนตามความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนแต่ละคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริมครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแลครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อคำถามเกี่ยวกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ลำปาง ลำพูน ประกอบด้วย 5 ด้าน

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม						
1	ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษากับเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ท่านนำวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำวัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ท่านสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม						
6	ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานในทีมอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ปัญหากับทีมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะเฉพาะตัวผ่านการทำงานร่วมกับทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
10	ท่านรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมช่วยพัฒนา ศักยภาพของท่านและสถานศึกษาโดยรวม	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้						
11	ท่านแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ท่านเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะ การสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ท่านศึกษาค้นคว้าแนวคิดการสอนใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ท่านมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อ พัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ท่านตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง และวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 4 ด้านการคิดเชิงระบบ						
16	ท่านสามารถอธิบายภาพรวมการทำงานและ ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ใน องค์การได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	ท่านมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิด ขึ้นกับหน่วยงานอื่น ๆ ก่อนตัดสินใจ ดำเนินการใดๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	เมื่อเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ท่านมีการ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และทดลอง แนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
19	ท่านมีการทบทวนและปรับปรุงแผนการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ท่านมีการนำผลการประเมินการทำงานมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านที่ 5 ด้านการคิดเชิงระบบ						
21	ท่านศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงาน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ท่านสามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อส่วนตัวกับข้อเท็จจริงในการตัดสินใจทำงานได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
24	ท่านเปิดรับและพยายามทำความเข้าใจมุมมองของผู้อื่นที่แตกต่างจากท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
25	ท่านสามารถปรับการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้	1	1	1	1	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.844	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.920	25



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	รัชดาวรรณ เอินยุบ
วัน เดือน ปี เกิด	12 พฤศจิกายน 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2558 ค.บ. (คณิตศาสตร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, จังหวัดลำปาง
ที่อยู่ปัจจุบัน	95/6 หมู่ 4 ตำบลเสริมกลาง อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง
ผลงานตีพิมพ์	รัชดาวรรณ เอินยุบ และวรรณกร พรประเสริฐ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน. วารสารส่งเสริมและพัฒนานิชาการ สมัยใหม่, 3(2).
รางวัลที่ได้รับ	-

