

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ACCORDING TO
IDDHIPĀD 4 OF SCHOOL ADMINISTRATORS RESULTING
TO THE LEARNING ORGANIZATION OF SOUTH KRUNGTHON
GROUP SCHOOLS UNDER BANGKOK
METROPOLITAN ADMINISTRATION

เสาวลักษณ์ สุทธิพรโอภาส*
พระมหาอรรักษ์ จิตปัญโญ (สมาธิ),ดร.**
รองศาสตราจารย์ ดร. สุวิทย์ ภาณุจารี***

วันรับ 14 / ธันวาคม / 2563

ตรวจสอบ 17-20 / ธันวาคม / 2563

ตอบรับ 23 / ธันวาคม / 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพยากรณ์ (Predictive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหาร 2) ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 70 โรงเรียน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และ

สุ่มอย่างง่าย ผู้บริหารและครูเป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 – 30 พฤศจิกายน 2562 วิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยภาพรวม เท่ากับ .981 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยใช้

*ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย E-mail. Sounwaluk@gmail.com

** ที่ปรึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

*** อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักอิทธิบาท, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักอิทธิบาท, ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักอิทธิบาท และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักอิทธิบาท ตามลำดับ

2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีคะแนนค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน, ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม, ด้านการคิดเชิงระบบและด้านการมีแบบแผนทางความคิดตามลำดับ

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียน กลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 เรียงลำดับความสำคัญ คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทำนายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 61.8 ($R^2 = .618$) สามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

สมการคะแนนดิบ $\hat{Y} = .740 + .460 (X_4) + .217 (X_3) + .148 (X_2)$ ($R^2 = .618$)

สมการคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z} Y = .454 (X_4) + .231 (X_3) + .156 (X_2)$ ($R^2 = .618$)

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, โรงเรียนในกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

Abstract

The objectives of the study were: 1) to study transformational leadership according to Iddhipāda of school administrators of South Krungthong Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration, 2) to study the learning organization of South Krungthong Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration, and 3) to study transformational leadership according to Iddhipāda of school administrators resulting to the learning organization of South Krungthong Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration. The data were collected through questionnaires, administrators and teachers of South Krungthong Group Schools 354 samples in 70 Schools by stratified and simple random sampling. The overall reliability was at .981 and at .977 in aspects. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The results of the study found that:

1. The average value of transformational leadership according to Iddhipāda of school administrators of South Krungthong

Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration was at a highest level in total. In aspects, the highest level was on Idealized Influence, followed by Individualized Consideration, Inspiration Motivation, and Intellectual Stimulation respectively.

2. The average value of learning organization of South Krungthon Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration was at a highest level in total and in aspects. The highest level was on Personal Mastery, followed by Building and Sharing Vision, Team Learning, Systematic Thinking, and Mental Model respectively.

3. Transformational Leadership according to Iddhipāda of School administrators resulting to the learning organization of South Krungthon Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration with a significantly statistic figure at .01. The most significance was on Individualized Consideration, followed by Intellectual Stimulation, and Inspiration Motivation respectively. The predictive coefficient or the predictive power of being a learning organization was 61.8% ($R^2 = .618$). It can be written in regression equation as follows;

Keyword: Transformational Leadership according to Iddhipāda, Learning Organization, South Krungthon Group Schools under Bangkok Metropolitan Administration.

บทนำ

โลกปัจจุบันและอนาคตกำลังเคลื่อนตัวเข้า

สู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์การ ทุก ๆ องค์การ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การพัฒนาประเทศ ให้ทันการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อก้าวสู่สังคมฐานความรู้ส่งผลให้ทุกองค์การต้อง พัฒนาบุคลากรเป็นยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนา องค์การ มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วย ตนเองและมีโอกาสพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 และ 2553 ปฏิรูปการเรียนรู้ของครูผู้สอนและ ผู้เรียน พัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมจริยธรรม ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้มีความ เชี่ยวชาญส่วนบุคคล เพื่อสร้างองค์ความรู้และการ ใช้ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งในและนอกองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 คือ องค์การที่มีศักยภาพในการกำหนด เป้าหมาย รูปแบบและแนวทางการปรับตัวการบริหารจัดการเพื่อ การเรียนรู้ของสมาชิกทุกระดับในองค์กร เครื่อง มือตรวจวินิจฉัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องเป็นไป ตามหลักวินัย 5 ประการ ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ ปีเตอร์ เอ็ม แซงเก้ (1990) คือ 1) มีความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล 2) มีแบบแผนความคิด 3) มีการสร้างและ สานวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) มีการคิดเชิงระบบ

สภาพปัญหาปัจจุบันยังไม่เป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้เท่าที่ควร พบว่า บุคลากรยังขาดความเป็น เลิศส่วนบุคคล ขาดความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่าง ผู้บริหารและผู้ตาม ขาดการสร้างวิสัยทัศน์ของ ตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ขาด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ขาดทักษะ การคิดเชิงระบบ ขาดการส่งเสริมให้มีการทดลองหา แนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน และการกระตุ้นการ เรียนรู้ยังไม่เพียงพอ และผลวิเคราะห์สาเหตุของการ ปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า มีปัญหาสำคัญ 2 ด้านได้แก่ 1) ปัญหาการบริหารจัดการ 2) คุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียน ในกลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ในมาตรฐาน ที่ 9 ให้สถาน ศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 30 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ที่ระดับคุณภาพดีเยี่ยม จาก ปัญหาที่กล่าวมาส่งผลกระทบต่อถึงนักเรียน พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 ปี ย้อนหลัง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำทุกปีการ ศึกษาที่ผ่านมา (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2562)

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมา จึงเป็นช่องว่างที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวพร้อม เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้วิจัยได้ประยุกต์มาตรวัดภาวะ ผู้นำหญิงวิจัยจากแนวคิด หลักการ และทฤษฎีของ Bass and Avolio (1996) ซึ่งเป็นทฤษฎีของ การศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ โดยการเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และ มีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลัง จูงใจ เป็น ผู้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบยึดหลัก ธรรมอิทธิบาท 4 เป็นแนวทางการบริหารงานของ ผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน คือฉันทะและ วิริยะเป็นหลักปฏิบัติช่วยให้สามารถเผชิญปัญหา และอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดีโดยมีจิตตะ

และวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้ชนะปัญหาและ อุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพยากรณ์ (Predictive Research)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ โรงเรียนในกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร 70 โรงเรียน มีผู้บริหารและ ครู 3,083 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร 59 โรงเรียน มีผู้บริหารและ ครู 354 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเครจซี่และ มอร์แกน (Krecie & Morgan, 1970, p. 608)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรทำนายหรือตัวแปรพยากรณ์ เป็น ตัวแปรเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลัก อิทธิบาท 4 ของผู้บริหาร (X) ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (Bass and Avolio (1996) บูรณาการหลักธรรมอิทธิบาท 4 ตามทฤษฎี (พระไตรปิฎก หน้า, 294-299), ทฤษฎีลำดับขั้นของ ความต้องการของ (Maslow, 1970, pp. 370-396)

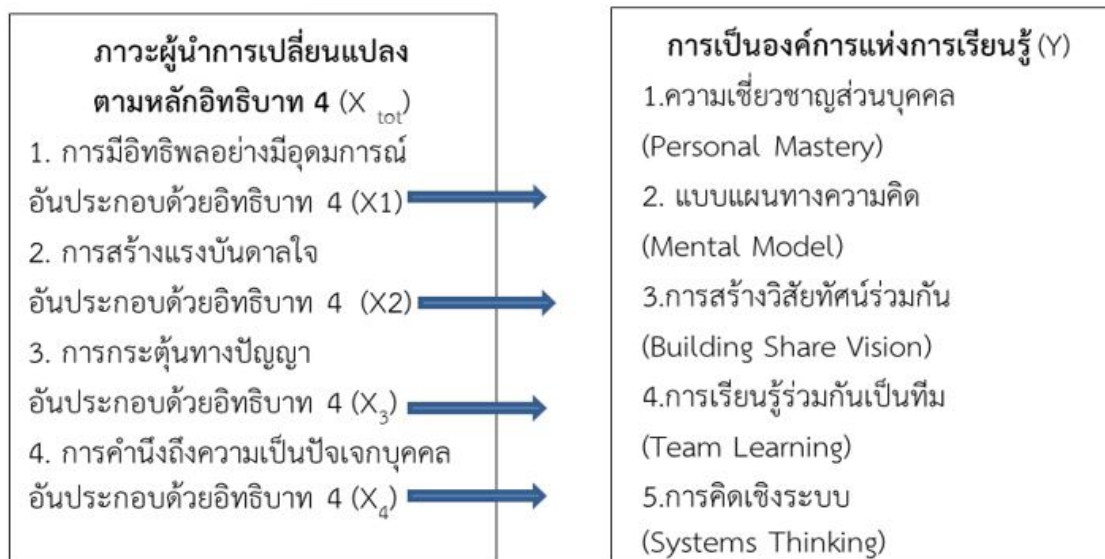
ตัวแปรเกณฑ์ เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้
สังกัดกรุงเทพมหานคร (Y) ซึ่งตามแนวคิด ทฤษฎี

ของ (Senge, 1990, pp. 2-10), (Marquardt, 1996,
p. 11)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรทำนายหรือตัวแปรพยากรณ์
(predictive Variable)

ตัวแปรเกณฑ์
(Criteria Variable)



สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ใน
โรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุป
ผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิ
บาท ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัด
กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีค่า
แปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61, S.D.=0.39$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุก
ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ตามหลัก
อิทธิบาท 4 ($\bar{X}=4.63, S.D.=0.43$) รองลงมาด้าน
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักอิทธิ

บาท 4 ($\bar{X} = 4.62, S.D. =0.41$) และระดับที่น้อย
ที่สุด คือด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักอิทธิ
บาท 4 ($\bar{X} = 4.58, S.D. =0.44$) เหตุที่เป็นเช่นนี้
เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียน เอาใจใส่ในความดีและมี
ศีลธรรมจริยธรรมสูง เต็มใจสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับครู
ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์
ที่ดีกับครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน ตั้งใจใน
การจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติ
งาน จัดจ่อสร้างองค์ความรู้โดยยึดประโยชน์แก่นัก
เรียนเป็นสำคัญ มีความพยายามในการกระตุ้น
ให้เกิดการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อความเจริญ
ก้าวหน้า จัดจ่อในการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่าง
เต็มศักยภาพยึดระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้
ความคิดและสติปัญญาให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกันเพื่อ

ความสำเร็จของสถานศึกษา

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล และด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.46) และที่ระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.52) เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและครู มีความผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูแบบมืออาชีพ กระตือรือร้นใฝ่เรียนรู้ มั่นใจกระตือรือร้นความสามารถของตนเอง ในหลักการของเหตุและผลเพื่อพัฒนางาน บุคลากรทุกคน มี“สำนึก”และ“สติ”กำกับความคิดความเชื่อถูกต้องสมเหตุสมผล มีการปรับเปลี่ยนความคิดและความเชื่อให้ทันสมัย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม สถานศึกษามีทิศทางที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมองทุกคนมีความกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงบูรณาการความรู้ใหม่และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารที่ส่ง

ผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเรียงตามลำดับความสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) คิดเป็นร้อยละ 75.7 รองลงมา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) คิดเป็นร้อยละ 71.9 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) คิดเป็นร้อยละ 70.1 และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) คิดเป็นร้อยละ 64 ตามลำดับ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม(Y_{tot}) ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ มีค่าคงที่ .740 มีปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 อยู่ 3 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญ คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน .454 รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน .231 และด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน .156 สามารถอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่.01 ร่วมกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 61.8($R^2=.618$) สามารถเขียนเป็นรูปแบบเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ } \hat{Y} = .740 + .460 (X_4) + .217 (X_3) + .148 (X_2) (R^2 = .618)$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน } \hat{Z} Y = .454 (X_4) + .231 (X_3) + .156 (X_2) (R^2 = .618)$$

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ซึ่งผลการวิจัย นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการโดยพัฒนาตนเอง เพื่อยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรม ดึงศักยภาพผู้ตามให้ได้สูงสุดเป็นพลังผลักดันมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับ คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักอิทธิบาทมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักอิทธิบาท ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักอิทธิบาท และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักอิทธิบาท จะเปลี่ยนความท้าทายก้าวสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน เมื่อองค์การต้องเผชิญกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Bass and Avolio ผู้นำต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหาร 4 ประการ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ความมั่นใจในการที่จะเอาชนะอุปสรรคและมุ่งสู่ เป้าหมายสร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับของ

ยอมรับของผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติงานที่ดีและคิดเชิงบวกเพื่อเห็นภาพที่ดีขององค์การ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีในการปฏิบัติงานเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม 3) การกระตุ้นทางปัญญาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลสนับสนุน และเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมถึงการให้อิสระทางความคิดและสนับสนุนวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนาจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอโดยมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เหมาะสมการบริหารและการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมในยุคโลกาภิวัตน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559) ได้ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน หากองค์การนั้นต้องการทำการเปลี่ยนแปลงองค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์การไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดียิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องในด้านองค์ประกอบและความสัมพันธ์เชิงบวกแต่ระดับผลลัพธ์และลำดับต่างกัน กับงานวิจัยของ พระสิริฐาชีขันธ์ (2560) พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนั้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ผลการวิจัย

พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนระดับสูงสุดทั้งโดยรวมและรายด้าน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนมีความตั้งใจในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้ก้าวหน้า ทีมงานมีความสามัคคีในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจตั้งใจปฏิบัติงานดีและผู้บริหารประพฤติตนเป็นที่ไว้วางใจ อุ้มใจ อุทิศเวลาให้กับงานไม่ทอดทิ้งงานแม้มีอุปสรรค ผู้บริหารใช้ทักษะและทุ่มเทความพยายามในการสอนงานให้กับครู ผู้บริหารพึงพอใจรับผิชอบ ในผลที่เกิดจากการบริหาร คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งโดยรวมและรายด้าน เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จหรือคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ แห่งผลที่มุ่งหมาย หรือหนทางปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1) ฉันทะ 2.) วิริยะ 3) จิตตะ 4) วิมังสา กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารมีฉันทะคือ มีความพอใจในงาน พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึง ความพอใจ รักใคร่ ตั้งใจที่จะทำความดี ด้วยความเต็มใจ ทำให้เกิดวิริยะ คือความเพียรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ แม้มีอุปสรรคก็ไม่ละความพยายาม มีความกล้าหาญใจสู้ไม่กลัวหรือย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ ในงาน มองอุปสรรคในงานเป็นสิ่งที่ท้าทายที่ต้องเอาชนะ ให้งานสำเร็จได้อย่างมีจิตตะ คือผู้บริหารตั้งจิตรับรู้สิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิต ผักเฝ้มไม่ทอดทิ้งธุระในความดีที่พอใจมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ติดตามงานอยู่เสมอปฏิบัติงานอย่างจริงจังและจริงจัง โดยผู้บริหารมีวิมังสา คือใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลปรับปรุงแก้ไข ในการบริหารงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอทุกขั้นตอนของการ

ทำงานมีการใช้ปัญญาก่อนทำหรือขณะทำสิ่งใด ๆ ย่อมทำให้เข้าใจต่อกระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสมจะนำมา ซึ่งความสำเร็จมีประสิทธิภาพ ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาวิสัยของตนเอง ทั้งของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารเอาใจใส่ในความดีและมีศีลธรรมจริยธรรมสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม มีหลักธรรมสำหรับตัวนักบริหารที่มีจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติ ปกครองด้วยความราบรื่นเกิดความสุขสบายอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เต็มใจสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับครู มีความเพียรในการคิดกว้าง และมองการณ์ไกล เอาใจใส่ติดตามงาน สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา ด้วยความรอบคอบเหมาะสม โดยผู้นำจะยกระดับคุณภาพและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำและการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาความสามารถผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมีส่งผลต่อจิตวิญญาณความเป็นครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูทุกระดับในโรงเรียน กลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ต่างร่วมมือ ร่วมใจกันในการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน ให้มีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงาน ได้ระดับคุณภาพตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ยิ่งขึ้นต่อไป แนวคิดนี้สอดคล้องกับปีเตอร์ เอ็ม แซงเก เน้นการพัฒนาคนในองค์กรเป็นหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีหลักวินัยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (Personal mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) 3) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) สอดคล้องกับแนวคิดของ เซนเจ องค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่สมาชิกได้เพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร เพื่อไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์การที่มีรูปแบบความคิดใหม่ ๆ และแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนามีแรงบันดาลใจร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กร เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ถึงวิธีการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และเรียนรู้ไปด้วยกัน ทั้งองค์กร สอดคล้องด้านองค์ประกอบ 5 ด้าน กับงานวิจัยของจรรยาวิทย์ ผลสุวรรณ, ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห. (2559), พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งต่างจากผลงานวิจัยนี้ ทั้งนี้อาจเป็นสาเหตุจากผู้บริหารมีการน้อมนำหลักธรรมอริยปาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน และบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 161 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน

4 คน ที่เป็นผู้ให้ข้อมูล สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา อุดมและहरิน สัจเคย์. (2561) พบว่า ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในด้านแบบแผนความคิด และด้านการคิดเชิงระบบแตกต่างกัน เนื่องจากระดับการศึกษาสูงส่งผลต่อระบบความคิดวิเคราะห์ของแต่ละคน มีแบบแผนความคิด มุ่งเน้นการการคิดวิเคราะห์เป็นระบบมากขึ้น เพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ ที่บูรณาการศาสตร์และศิลป์การบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงประจักษ์อย่างองค์รวมใน 2 ลักษณะ 1) การสร้างทุนทางปัญญาขององค์กร เพื่อเป็นจุดเปลี่ยนยกระดับวินัยการเรียนรู้ และวัฒนธรรมการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและ 2) การพัฒนาทางเลือกการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสังคมและการสร้างฐานปัญญาของสังคม รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมความถูกต้อง ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี วงศ์สายสิน (2561), Moilanen, (2001)

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลจากผลกระทบจากสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมใหม่ตามกระบวนการโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันและอนาคต จำเป็นต้องพัฒนาทั้งบุคลากรผู้บริหาร ครูและนักเรียนให้มีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล ให้พร้อมที่จะอยู่กับโลกใหม่อันเป็นโลกแห่งการเรียนรู้จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครู มีความผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูแบบมืออาชีพ กระตือรือร้นใฝ่เรียนรู้ ร่องลงมา คือบริหารและครูมั่นใจยกระดับความสามารถของตนเองในหลักการของเหตุและ

ผลเพื่อพัฒนางาน ผู้บริหารและครูเป็นสมาชิกที่ดี ควบคุมจิตใจและพฤติกรรมตนเองไม่ยึดติดพร้อม เปลี่ยนแปลงและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหาร และครูมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นำความรู้มาพัฒนาให้ เกิดทักษะและมีผลงานสูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและครูทุกระดับในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานครเกิดการเรียนรู้ที่มีลักษณะ เกิดจากภายในหรือการแสวงหาเพื่อตนเองก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง มุ่งเน้นคุณค่า ทักษะ คติ นวัตกรรม และความสำเร็จ ช่วยให้องค์การ และแต่ละคนเกิดการเรียนรู้วิธีการแสวงหาความรู้ และแก้ปัญหาได้เอง สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สอดคล้องวิสัยทัศน์ ขององค์กร ซึ่งเป็นรากฐาน สำคัญของวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิด การเรียนรู้อย่างหลากหลายนำความรู้ความสามารถ ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมี แบบแผนทางความคิด ผลการวิจัยพบว่าอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ โดยเรียงลำดับตาม ค่าเฉลี่ยจากสูงสุด ไปต่ำสุดคือ บุคลากรทุกคน มี “สำนึก” และ “สติ” กำกับความคิดความเชื่อถูกต้องสมเหตุสมผล รองลงมา คือ บุคลากรทุกคน มีการปรับเปลี่ยนความคิดและความเชื่อให้ทันสมัย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม บุคลากรทุกคนมีโลกทัศน์ที่มีการฝึกฝนทักษะใน การคิดใคร่ครวญและคิดตั้งคำถาม และค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ บุคลากรทุกคน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลกใหม่ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลัก อธิปไตย 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่ได้รับภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอธิปไตยของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดย รวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอธิปไตยที่มี ความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัด กรุงเทพมหานครซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาท สำคัญเป็นอย่างยิ่ง มีความรู้ ทักษะสามารถในการ ปรับเปลี่ยนสมาชิกในองค์กรให้มีการพัฒนาทักษะ เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นคนและงาน สูง มีความสัมพันธ์ในทางบวก ซึ่งมีตัวแปรทำนาย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอธิปไตยของผู้ บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีองค์ประกอบ สำคัญ 3 ด้าน ที่สามารถเข้า สมการได้ โดยเรียงลำดับความสำคัญสูงสุดไปต่ำสุด คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3) และด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X2) ตามลำดับ สามารถอธิบายภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอธิปไตยของผู้บริหาร สถานศึกษาซึ่ง ตัวแปรทั้งสามตัวร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่ม กรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ ร้อยละ 61.8 ($R^2=.618$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารและบุคลากรใน โรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ ทุกระดับ ต่างร่วมแรงร่วมใจ ที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี การสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีบรรยากาศที่ เป็นมิตร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตาม หลักอธิปไตย 4 ทั้งภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่ง ความสำเร็จโดยผู้บริหารไปกระตุ้น ชื่นนำและเป็นต้น

แบบในการให้บุคลากรพัฒนาใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการทำงานอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น จะส่งผลต่อการทำงานเกิดความรัก ความพอใจในการทำงานมีความเพียรพยายาม จดจ่อและใช้ปัญญาในการครองตน ครองคน และครองงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ปัจจัยผู้บริหารและบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องร่วมกันขับเคลื่อนร่วมกันให้องค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ ทำงานอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้นเกิดความรัก ความพอใจในการทำงาน การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การให้เกิดขึ้นพร้อม ๆ กันและต้องเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตการทำงานของบุคลากรต้องมีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และเป็นมืออาชีพมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองเพิ่มพูนความรู้และใช้ทักษะประสบการณ์เป็นฐานความรู้ที่สำคัญประกอบกับการใช้กลยุทธ์การแสวงหาความรู้การแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้และการใช้ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอกองค์การ มีบรรยากาศไว้วางใจและร่วมมือ มีการริเริ่มและกล้าเสี่ยง พันธกิจร่วมและการพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของวิลเลียม สเทียร์ และเทอร์บอร์ก (1995) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อผลการทำนายความมุ่งมั่นขององค์กรพฤติกรรมความเป็นพลเมืองขององค์กรและความพึงพอใจของครู มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและแรงจูงใจของนักเรียน ปัจจัยสู่ความสำเร็จภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารและครู ประกอบด้วย ตัวแบบที่ดี สร้างและสานวิสัยทัศน์

ร่วมกัน มีความรอบรู้ส่วนบุคคล มีแบบแผนความคิด มีความคิดเชิงระบบ 2) ด้านทักษะสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวก 3) การกระตุ้นทางปัญญาสร้างการเรียนรู้เป็นทีม 4) การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลและ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อเสนอแนะหลัก 3 ประการ คือ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักอิทธิบาท มีคะแนนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด กรุงเทพมหานคร จึงควรส่งเสริมและสนับสนุนเต็มใจที่จะสร้างความท้าทายและเสริมแรงครูอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความเพียรในการส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม หมั่นตรวจตราหาเหตุผลปรับปรุงแก้ไขพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง สร้างความเข้าใจบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนางาน พยายามในการกระตุ้นครูให้เกิดการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าเอาใจใส่ไม่ทอดทิ้งงานแม้มีอุปสรรคและมุ่งมั่นตั้งใจสร้างนวัตกรรม และจดจ่อสร้างองค์ความรู้โดยยึดประโยชน์แก่นักเรียนเป็นสำคัญ เต็มใจสร้างความท้าทายและเสริมแรงครูอย่างต่อเนื่อง พัฒนาให้บุคลากรในองค์การทุกระดับทั้งผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา นำความรู้ความสามารถไปใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างมี

ประสิทธิผลและประสิทธิภาพพัฒนาที่ยั่งยืนด้วย

2) จากผลการวิจัย พบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหารและครูควรพัฒนา ด้านแบบแผนทางความคิด มีคะแนนค่าเฉลี่ยต่ำสุด บุคลากรทุกคน มี “สำนึก” และ “สติ” กำกับ ความคิดความเชื่อถูกต้องสมเหตุสมผลดีแล้ว ดังนั้น บุคลากรทุกคนในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัด กรุงเทพมหานคร ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลกใหม่และมีโลกทัศน์ที่มีการฝึกฝนทักษะ ในการคิดวิเคราะห์และคิดตั้งคำถาม พร้อมมีการปรับเปลี่ยนความคิดและความเชื่อให้ทันสมัยเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม มีการพัฒนาการคิดเชิงระบบ โดยมีกระบวนการคิดแบบเชื่อมโยงงานและสร้างเครือข่าย โดยมองความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในภาพรวมเชิงลึกและกว้าง รวมทั้งมีการบูรณาการความรู้ใหม่และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ.ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีความกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง

3) จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทของผู้บริหาร มี 3 ด้าน ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานครในเชิงบวก คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากที่สุด มีนโยบายมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนา จุดด้วยตนเองสม่ำเสมอ หมั่นตรวจตราดูแลเอาใจใส่ป้องกันและขจัดเหตุปัญหาคือจะเกิดขึ้น เนื่องจากเป็นจุดอ่อนที่ควรพัฒนา รองลงมาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ทั้ง 3 ด้านนี้ มีอิทธิพลพยากรณ์การเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรจบปริญญาโทมีความรอบรู้ส่วนบุคคล พึงพอใจมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ จัดจูงส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ยึดระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้ความคิดและสติปัญญาให้ครู มีภาวะผู้นำร่วมกัน เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารจัดจูงสร้างองค์ความรู้โดยยึดประโยชน์แก่นักเรียนเป็นสำคัญส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญาซึ่งด้านนี้จึงควรพัฒนาเนื่องจากโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีคะแนนต่ำสุด หากพัฒนางานก็จะส่งผลให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) พัฒนากลยุทธ์เชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อมและสร้างเครือข่าย ฝึกทักษะคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ซึ่งด้านแบบแผนความคิด ใน 3 ข้อนี้ เป็นจุดอ่อนที่ควรพัฒนา

2) พัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาท 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เรียนรู้เป็นทีม สนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และระดับองค์การอย่างต่อเนื่อง

3) ควรพัฒนาและส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจ บริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทส่งผลต่อการคิดเชิงระบบ

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทส่งผลต่อความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิบาทส่งผลต่อการมีแบบแผนทางความคิด

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิ

บาทส่งผลต่อการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอิทธิ

บาทส่งผลต่อการสร้างและสานวิสัยทัศน์

บรรณานุกรม

- จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณความเป็นครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร. 10 (3), 1738-1739.
- จันทนา อุดมและหะริน สัจเดย์. (2561). กรอบแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 6(1), 353.
- จรรยาวิทย์ ผลสุวรรณ, ผศ. ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห. (2559). การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย กรุงเทพมหานคร. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. 10 (3), 429-437 สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2562, จาก <https://bit.ly/3aClVGO>.
- ชาตรี วงศ์สายสิน. (2561). รูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ 5 (1) 91.
- นุช สัทธาธรรมมงคล. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารธุรกิจปริทัศน์. 8 (1), 167.
- พระไตรปิฎก เล่มที่ 35 พระอภิธรรมปิฎก เล่มที่ 2 วิภังคปกรณ์ ในหัวข้อที่ 507.
- พระสิริภุชชวิชัย สุปฏิปันโน. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 16 (2), 29-39.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และคณะ. (2555). สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: เจริญติ่มนังการพิมพ์. วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. 13 (46) 24.
- เสาวภาคณ์ เชาวนะสิริธรรม. (2560). การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนเมือง กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 15 (2), 57-60.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2561). รายงานการประเมินตนเอง ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2559. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย : สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนัก

การศึกษา. หน้า, 75.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1996). Improving Organization Effectiveness through Transformational Leadership. (Thousand Oak: Sage).

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-608.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review.

Moilanen, .R. (2001). “Diagnostic tools for learning organizations,” The Learning Organization. 8 (1): 6 - 20.

Senge, M. P. (1990). The Fifth Discipline : The Art & Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday.

William L.Koh Richard M. Steers James R. Terborg.(1995) The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. Journal of Organizational Behavior. 16, (4), 319-333.

