

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์พหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง

วิธีการดำเนินการศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอนในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ปฏิบัติงานในปี การศึกษา 2551 จำนวน 5,480 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูผู้สอนในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ประกาศตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ.2550 จำนวน 360คน ซึ่งเป็นค่ากลางของจำนวนประชากร 5,000 ถึง 6,000 โดยเทียบเคียงจากตารางการประมาณค่า ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan.1970:607-610) (ภาคผนวก ง) จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างมาคำนวณหาจำนวนโรงเรียนโดยได้ดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

และสุ่มแบบอย่างง่าย (Sampling Random) จากโรงเรียนทั้งหมด 99 โรงเรียน จนได้กลุ่มตัวอย่าง 6 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนของ แบส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio.1999:9-32 อ้างถึงใน รัตติภรณ์ จงวิศาล. 2543:21) ซึ่งประกอบด้วย

1. การสร้างบารมี
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นชาวปัญญา
4. การคำนึงถึงเอกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้แนวคิดของ เซนเจ (Senge.1990) ได้กล่าวถึงวินัย 5 ประการ ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทุกคนจะต้องถือปฏิบัติคือ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การมีรูปแบบความคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำแบบสอบถามไปมอบให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 360 ฉบับ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามได้รับกลับคืน 349 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.94 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์โดยวิธีการแจกแจงความถี่ และ หาค่าร้อยละ (Percentage) โดยนำเสนอในรูปแบบกราฟประกอบความเรียง

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ช่อง ประกอบด้วยแบบสอบถามด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวิญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านละ 10 ข้อ รวม 40 ข้อ วิเคราะห์โดยหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ช่อง ประกอบด้วยแบบสอบถามด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านละ 5 ข้อ รวม 25 ข้อ วิเคราะห์โดยหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Coefficient และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง มีผลดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของครูผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับมากและพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านการสร้างบารมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาดและมีความสามารถในการทำงาน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลา

1.3 ด้านการกระตุ้นเชิงปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อหรือการเข้ารับการอบรม

1.4 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคค ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน

2. การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2 ด้านการมีรูปแบบความคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ คณะครูในโรงเรียน คิด พิจารณา ทบทวนและไตร่ตรอง ในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนตัดสินใจดำเนินงาน

2.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับโรงเรียน

2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถรวมพลังกันแก้ปัญหา และขจัดอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำโครงการก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานต่างๆ เสมอ

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามตัวแปร พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวอร์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคค มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .577 ถึง .685 โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวอร์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางโดยมีด้านการกระตุ้นเขาวอร์ปัญญา มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เด่นที่สุด($r=0.685$)

3.2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวมสามารถร่วมทำนายผลตัวแปรเกณฑ์ได้ร้อยละ 49.7 และสามารถร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นเขาวอร์ปัญญา (X_3) และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคค (X_4) สามารถร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 ส่วนด้านการสร้างบารมี (X_1)และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) สามารถทำนายได้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แต่ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R^2) = .497 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ได้ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันนี้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน อยู่เสมอ หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญโดยจัดให้ผู้บริหารเข้ารับการอบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการบริหารงาน

จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจบทบาทของตนเองที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาซีพของตนเอง และสาขาอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อรอบรู้งานรอบรู้ชุมชน รอบรู้สถานการณ์ เพราะจะเชื่อมโยงได้หมด ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่จำเป็นทำให้ผู้บริหารเป็นคนรอบรู้ เฉลียวฉลาด มีความสามารถในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัย ลักษณะ สุขรัตนปรีชา และคณะ (2549) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล คือ มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสามารถในการวางแผน มีความสามารถเป็นผู้นำในการทำงาน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม เป็นนักประสานงาน เป็นผู้รักชาวินัย เป็นนักตัดสินใจ มีพฤติกรรมมุ่งงานมุ่งคน แต่เป็นผู้ประเมิณน้อย

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่ามีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตั้งแต่ปี 2540 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้วางพื้นฐานการพัฒนาประเทศ และถือเป็นปีแรกของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่เน้นการพัฒนาคน โดยถือว่า “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” โดยเฉพาะในวงราชการ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้ยึดแนวพัฒนาคนเช่นเดิม โดยอาศัยการศึกษาเป็นหลักในการพัฒนาแนวคิดหลักของพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 ก็มาจากกรอบรัฐธรรมนูญที่ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างบริหารจัดการที่ดี เน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ บทบาทหน้าที่ของคนในองค์กรให้ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิชซี และดีวานนา (Tichy & Devanna. 1986 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด 2540 : 107) ที่ว่า ผู้นำใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันจะชี้้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญา ศษศิลา (2543 : 65) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 1 และเขตการศึกษา 5 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ บุญมี ก่อบุญ (2548 : 127) ที่พบว่า ระดับผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้างแรงดลใจ อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นชาว์ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่ามีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อหรือการเข้ารับการอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการทั้งหมดในโรงเรียน และเพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับ ศรัทธาของชุมชน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลง และตระหนักถึงจุดเด่น จุดด้อยของ

โรงเรียน หรือปัญหาของโรงเรียนที่ประสบอยู่ รวมทั้งหาแนวทางแก้ไข โดยใช้ความคิด จินตนาการที่จะสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารอาจใช้วิธีการ แนะนำให้คำปรึกษา หรืออ้างถึงหลักการและเหตุผล แนวนโยบายหรือแผนการจัดการศึกษาชาติ เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และ มองภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ในทิศทางเดียวกัน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นให้เกิดการ ดำเนินงานประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ปราณี มเหศักดิ์านุกภาพ (2542 : 72) ที่ พบว่า ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักการรับรู้ของครูโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ด้านแบบผู้กระตุ้น อยู่ในระดับสูง ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ฉิมวงษ์ (2542 : 44) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปด้านการ กระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา อยู่ในระดับสูง

1.4 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคค โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด โดยข้อที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนและให้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารกระทำตน เป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา การเป็นพี่เลี้ยง คอยแนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคลากร และมีการคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ แบลสส์ (Bass, 1985: 82) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่างของบุคคล สรุปได้ 3 ลักษณะ คือ 1) การเน้นการพัฒนา 2) การเน้นความเป็นเอกบุคค 3) การเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ วินัย ฉิมวงษ์ (2542 : 44) ที่พบว่า ระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเอง ด้านการยอมรับความแตกต่างของบุคคล อยู่ในระดับสูง งานวิจัยของ ภิญญู คชศิลา (2543 : 65) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำของศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 1 และเขตการศึกษา 5 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคค อยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ หงษ์ชุตดา (2548 : 84) ที่ พบว่าระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคค อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพจน์ นาสมบัติ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ บุญมี ก่อบุญ (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยของ อภิวัฒน์ เจนเขียวชาญ (2549 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ดีเด่น ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีรูปแบบความคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 7 มาตรา 52 และ 53 มุ่งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานให้เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง ให้มีองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในการกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจเพิกถอนใบอนุญาตการประกอบวิชาชีพ นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษา (2542, หน้า 7) ได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาครู เพื่อให้เกิดผลทางปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีคุณธรรมจริยธรรม มีความก้าวหน้าต่อวิชาชีพ และกำหนดมาตรฐานเพื่อให้โรงเรียนได้ปฏิบัติอย่างจริงจัง ได้แก่ ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านเทคนิคทักษะการสอน ฝึกอบรมให้สามารถใช้สื่อ นวัตกรรม การจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเหมาะสม ส่งเสริมให้มีครูแกนนำ ครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ ในวิชาสาขาต่างๆ เพื่อขยายผล และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูทั่วไป โรงเรียนจึงเล็งเห็นว่าการที่ครูได้รับการพัฒนาด้านต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 และการประกันคุณภาพการศึกษา มาตราที่ 23 ที่กำหนดให้ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนจึงส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรัสวดี ศิลปอนันต์ (2543 : 22) ที่กล่าวว่า การให้ ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ออกมารับการฝึกอบรมนอกโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญ ด้วยเหตุที่บุคลากรภายในโรงเรียน (ครู) เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ครูมีภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายที่จะต้องกระทำเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 187) ที่กล่าวว่า ครูจะต้องทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม ครูจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการมีรูปแบบความคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ คณะครูในโรงเรียน คิด พิจารณา ทบทวนและไตร่ตรอง ในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิด

สอนในช่วงชั้นที่ 3-4 เป็นโรงเรียนที่ประกอบด้วย บุคลากรและภาระงานค่อนข้างมีจำนวนมาก การที่ผู้บริหารตัดสินใจทำงานโดยไม่ไตร่ตรองให้ดี อาจเกิดผลกระทบต่อบุคลากรในโรงเรียน เกิดความเสียหายในงาน มีความเสี่ยงต่อการผิดพลาด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้วิจารณญาณที่รอบคอบในการตัดสินใจ เพื่อป้องกันการผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งยังต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่โรงเรียนจะได้รับจากการตัดสินใจดำเนินการในแต่ละครั้ง ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจที่ดี และหากการตัดสินใจผ่านการไตร่ตรองสถานการณ์ต่างๆ แล้วผู้บริหารโรงเรียนสามารถชี้แจงเหตุผลในการตัดสินใจได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 120-121) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจอยู่เสมอและจะต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารที่ตัดสินใจไม่ได้ หรือขาดทักษะการตัดสินใจ ย่อมทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก

2.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารอาจมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในทุกฝ่าย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารคุณภาพที่ชัดเจน เป็นผู้นำในการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งที่จะพัฒนาทีมงาน พัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 117-132) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถกำหนดชีวิตขององค์กร โดยเฉพาะในศตวรรษใหม่ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมไปจากปัจจุบันเป็นอย่างมาก ผู้นำในศตวรรษใหม่จึงต้องมีลักษณะเป็นผู้นำอย่างแท้จริง โดยต้องมีเจตนาแน่วแน่ มีวิสัยทัศน์ผู้นำ สอดคล้องกับแนวความคิดของ ประเวศ วะสี (2541 : 81) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างพันธะสัญญาร่วมกันที่ทุกคนจะต้องร่วมกันฝ่าฟัน เพื่อให้บรรลุถึงหลักชัยที่ได้ปักร่วมกันไว้ซึ่งถือเป็นพลังสุดยอดของการร่วมทีมให้พลังเหนือกว่าการสั่งการใดๆ ที่เคยชินอยู่ในระบบราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิติมา เทียนทอง (2544 : 104) ที่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความรอบรู้ และมีวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะจะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวเดินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถรวมพลังกันแก้ปัญหา และขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน

ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สมาชิกในองค์กรมีความรักสามัคคีกันให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สมาชิกในองค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อสร้างสรรคงานร่วมกับทีมงาน และสมาชิกในองค์กรมีโอกาสแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อับรามสัน (Abramson, 1996: 39) ที่ว่า ผู้นำยุคใหม่ต้องมีระบบในการส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการผสมผสานความแตกต่างของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน และการแก้ปัญหาจนบรรลุเป้าหมายเดียวกันได้

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามแนวคิดของ ครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำโครงการก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานต่างๆ เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมมือ ร่วมใจกัน ในปัจจุบันครูผู้สอนมีการพัฒนานโยบายและวางแผนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน และมีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนยังส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กรอย่างต่อเนื่อง ได้ศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ หรือศึกษาดูงานในที่ต่างๆ เป็นการส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ ขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบงานให้เข้ากับบทบาทของแต่ละบุคคล แต่ละงานในโรงเรียน เชื่อมโยงแนวคิดเพื่อให้ระบบงานมีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาโดยรวม สอดคล้องกับแนวความคิดของ สตูปล์ และจอห์นสัน (อ้างถึงใน นิตยา อิศวศุภกฤกษ์.2539 : 32) ได้เสนอแนวทางในการจัดระบบงานบริหารโรงเรียนว่าควรยึดหลัก ดังนี้ 1) กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ อย่างชัดเจน 2) กำหนดตำแหน่งผู้รับผิดชอบ 3) จัดระบบโดยใช้วิธีทางแห่งประชาธิปไตย 4) มีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ 5) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ 6) สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย 7) สอดคล้องกับแนวคิดทางการศึกษาและมนุษยศาสตร์ 8) มีความสัมพันธ์และต่อเนื่อง 9) มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถอภิปรายผลการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

3.1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล

โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นชาวน์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคลมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านการกระตุ้นชาวน์ปัญญา มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เด่นที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อโรงเรียน มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคลในโรงเรียนทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม (David,1997) อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ สวงน นิติยารัมภ์พงศ์ (2544,หน้า 82) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่พร้อมที่จะสนองความเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาผู้ตามให้พัฒนาตัวเองอยู่เสมอซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในลำดับต่อมาสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์และอัญชลี สารรัตน์ (2545,หน้า 78) ที่กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารที่สำคัญคือ ปัจจัยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือเป็นปัจจัยต้นเหตุ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจุบันๆ ตามอีกหลายปัจจัย โดยเฉพาะต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งก็ได้ส่งผลต่อการพัฒนาปัจจัยอื่นๆ อีกหลายปัจจัยเช่นกัน ดังนั้นการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารในสถานศึกษาก็ดีหรือสถาบันพัฒนาผู้บริหารก็ดี ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้อง ควรคำนึงถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ วันชัย นพรัตน์(2540, หน้า 138) ที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ จรัสศรี ไกรนที (2539) ที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าของหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์(2545) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีทิศทางเป็นบวก สอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ(2546,หน้า 79) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานพยาบาล สอดคล้องกับ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538,หน้า 338) ที่พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านของศึกษาธิการจังหวัดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการ เรียนรู้โดยรวมของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษา ประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึง เอกบุคคคล ในภาพรวมสามารถร่วมพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ส่วนตัวแปรด้านการสร้างบารมีและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถทำนายได้อย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะใช้วิธีการยั่วยุความสนใจของผู้ร่วมงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นใน ที่มงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ดังที่ยูคส์ (Yulk) ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จะเสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีค่าแก่ลูกน้อง เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็น มนุษย์ แทนที่จะเกิดความรู้สึกอิจฉาแค้นแค้นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของโรเบิร์ต (Robert, 1984 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 342) ที่กล่าวว่าการใช้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคคล มีผลต่อ การพัฒนาประสิทธิผลของหน่วยงานเป็นอย่างมาก อาทิเช่น หน่วยงานได้แนวคิดเชิงนวัตกรรม มีแผนงานและโครงการใหม่มากมาย เป้าหมายขององค์กรและบุคคลเป็นไปในทางเดียวกัน บุคลากรมีความรู้อยากสนับสนุนและสนใจต่อภารกิจของโรงเรียน และผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 138) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านความมีบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และการดลใจ สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ได้ดีที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป จากการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ผลจากการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา มีคะแนนเฉลี่ยระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย ฉะนั้นผู้บริหารควรคำนึงการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ให้นุเคราะห์ได้มีโอกาสใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา การพัฒนางาน ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ(Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ทำหายนและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 เขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีรูปแบบความคิด มีคะแนนเฉลี่ยระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย ซึ่งเห็นว่าเรื่องนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความสนใจและส่งเสริมให้โรงเรียนได้พัฒนาในด้านนี้ให้สูงขึ้น เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกขององค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือมีกรอบความคิด ความเชื่อที่สมเหตุสมผล ที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังจะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่าง

