

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2  
 Relationship between Situational Leadership of School Administrators and the Learning Organization of School under Saraburi Primary Educational Service Area office 2

วรรณพร ตรีชัยศรี<sup>1</sup>, พิมลพรรณ เพชรสมบัติ<sup>2</sup>

Wannaporn Treechaisri<sup>1</sup>, Pimolpun Phetsombat<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ระบุภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 และ3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2560 จำนวน 305 คน โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามานะ และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ชนิดไม่มีสัดส่วนตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โพรดัก โมเมนต์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และ3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษา

1

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: wannaporn\_t@mail.rmutt.ac.th  
 Master of Education, Educational Administration, Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, e-mail: wannaporn\_t@mail.rmutt.ac.th

2

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: Pimolpun\_p@rmutt.ac.th  
 Thesis Advisor, Educational Administration, Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, e-mail: Pimolpun\_p@rmutt.ac.th

### ABSTRACT

The objectives of this research were : 1) the level of situational leadership of school administrators under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2, 2) the level of the learning organization of schools under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2, and 3) the relationship between situational leadership of school administrators and the learning organization of schools under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2.

The samples were 305 teachers in academic year 2017 under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2. They were selected by stratified random sampling of Taro Yamane's formula. The research instrument was a five-rating scale questionnaire. The statistics used to analyze data were percentage, mean, standard deviation, and the Pearson product-moment correlation coefficient.

The results of the research showed that 1) the level of situational leadership of school administrators under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level, 2) the level of the learning organization of schools under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level, and 3) the relationship between situational leadership of school administrators and the learning organization of schools under Saraburi Primary Educational Service Area Office 2 was significant at the .05 level.

**Keywords :** situational leadership, learning organization, school administrators

### บทนำ

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนที่เกี่ยวกับ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ปัจจัยของสถานการณ์มีผลกระทบต่อวิถีที่ผู้นำปฏิบัติ สถานการณ์อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การมากกว่าตัวบุคคลรวมถึงผู้นำด้วย (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2557, น.1X) และภาวะผู้นำในวงการจัดการศึกษาก็ได้ส่งผลกระทบต่อเช่นเดียวกัน ทำให้มีส่วนเกี่ยวข้องของต้องเร่งพัฒนาระบบการจัดการศึกษา ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2560, น.41) ได้มีวิสัยทัศน์ของการจัดการศึกษา คือ ยกระดับคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และลดความเหลื่อมล้ำอย่างทั่วถึง ผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการและรองรับการพัฒนาประเทศ และมียุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างโอกาสทาง

การศึกษา และการพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมาย จึงได้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนแนวทางวิธีการทำงาน ให้เหมาะสม

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องหาวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้อย่าง ยั่งยืนท่ามกลางสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและผันผวน หากความแน่นอนไม่ได้ (ณิชชารัช เนาวรัตน์, 2552, น. 3) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เพราะว่าลักษณะของผู้นำ ตามสถานการณ์นั้น เป็นรูปแบบที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหาร ผู้นำต้องปรับ รูปแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับความพร้อม (Readiness) ของผู้ปฏิบัติงานความพร้อม ในที่นี้หมายถึง ความสามารถ (ability) และความมุ่งมั่นหรือความเต็มใจ (Willingness) ของ ผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนจะมีความพร้อมในลักษณะที่ มีความแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องใช้ผู้นำที่มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่าง กัน จึงเกิดรูปแบบภาวะผู้นำที่ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ คือ ความพร้อมของผู้ตามอย่าง เหมาะสม Hersey and Blanchard (1993 อ้างถึงใน อำนวย ทองโปรง, 2555, น.6) โดย รูปแบบของสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและ อนาคต คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning organization) ซึ่งเป็นพื้นฐานในการก้าว ไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท โดยสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบบริหารรูปแบบอื่น ๆ ที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียงพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รวมถึงให้บรรลุผล สำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวมตลอดทั่วทั้งองค์กร มีเป้าหมายในการดำเนินงานชัดเจน มีอิสระในการบริหารงานภายใต้กรอบนโยบายและแผนที่กระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษากำหนด โดยยึดหลักความเสมอภาค ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ต้องหาวิธีที่ เหมาะสมที่สุด เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย(สาวิตา น้อยทรง, 2552, น.4)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาผู้บริหาร ครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจาก คำตอบที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงระดับ ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อันเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญ สำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

## วิธีการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 จำนวน 1,292 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, น. 727-728) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 305 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดไม่มีสัดส่วน (Disproportional Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่รวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยครูผู้สอนในสถานศึกษาเป็นผู้ตอบ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยครูผู้สอนในสถานศึกษาเป็นผู้ตอบ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

### การสร้างและหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่จะหาคุณภาพของเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์และองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

2.1 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร

2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาครอบคลุมความคิดของการวิจัย

4. นำเสนอแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขสำนวนภาษา ความครอบคลุม และความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา แล้วนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และความถูกต้องของภาษา (Wording) พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7. นำแบบสอบถามที่ได้กลับมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 202-204) จากการตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม พบว่าค่า = 0.975

8. นำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตจากงานบัณฑิต คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 305 ฉบับ ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน โดยส่งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยแนบซองติดแสตมป์จำนวนที่กำหนดวัน เวลาและขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามคืนจำนวน 305 ฉบับ

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยส่วนหนึ่งจัดส่งทางไปรษณีย์ ส่วนหนึ่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมด้วยตนเอง และส่วนหนึ่งขอความร่วมมือจากครูที่เป็นตัวแทนผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลส่ง ในกรณีที่แบบสอบถามไม่ครบผู้วิจัยได้เดินทางกลับไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

4. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.53) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ( $X_3$ ) ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ( $X_1$ ) ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.48) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ( $X_4$ ) ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงส่วนน้อยแต่มุ่งความสำคัญของงานมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานและเวลาในทุกขั้นตอน ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารบังคับบัญชาอย่างเข้มงวดและเด็ดขาด ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.87)

1.2 ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำชี้แนะคอยช่วยเหลือและสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.72) รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารอธิบายถึงรายละเอียดสิ่งที่จะทำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.88)

1.3 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.54) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงาน ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.62)

1.4 ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดแนวทางในการทำงานด้วยตนเอง และช่วยเหลือค้ำจุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.81) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีหน้าที่คอยสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ

ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.85$ )

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.74$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการสร้างพลวัตในการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.63$ ) รองลงมาคือ ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $Y_5$ ) ( $\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.83$ ) ส่วนด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.70$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1 ด้านการสร้างพลวัตในการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.63$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารจัดประชุม อบรม สัมมนา และการศึกษา ดูงาน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.77$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่หลากหลายและอย่างต่อเนื่องในการเรียนรู้ด้วยตนเอง กลุ่ม และการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ( $\bar{X} = 4.38, S.D. = 0.68$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ในการปรับความคิด ความเชื่อ และค่านิยมส่วนตัว ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.93$ )

2.2 ด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.70$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมมือกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อให้มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.77$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดเผย ( $\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.89$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.87$ )

2.3 ด้านการเอื้ออำนาจและการสนับสนุนให้ผู้คนประสบความสำเร็จ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.72$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้อิสระต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.76$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.73$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.95, S.D. = 1.07$ )

2.4 ด้านการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.82$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทั้งถึงกันภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.99$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบในการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน ใช้ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดีในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.83$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการสร้างสรรคความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยการระดมสมอง และความคิด เพื่อให้ได้สิ่งที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.06, S.D. = 0.89$ )

2.5 ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.83) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.83) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดระบบการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.96)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวม ( $r = 0.69$ ) และรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด ( $r = 0.89$ ) คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ คู่ที่มีความสัมพันธ์รองลงมามีค่าเท่ากัน ( $r = 0.86$ ) คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ( $r = 0.45$ ) คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

## การอภิปรายผล

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการวิจัยนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน สามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตามลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ โชติกา พรหมเทศ(2557, น.74) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมุ่งเน้นการใช้กฎระเบียบ ในการออกคำสั่งที่ชัดเจน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยมีการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและทำงานเสร็จทันเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชัชฎา เมธีทรงกิจ(2558, น.80) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.2 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารบอกรายเอียดของงานที่ตนเองต้องการแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของผู้บริหาร ผู้บริหารคอยเป็นที่ปรึกษา ให้คำชี้แนะ คอยช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนต่างๆ และยังเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงานอีก ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้มีความตั้งใจในการทำงานและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ทิมพ์ลักษณ์ จันทวงศ์ (2557, น.81) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจใน กระบวนการทำงานต่างๆ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจในตนเองว่ามีส่วนร่วมในงานนั้นและเกิดความ กระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น โดยในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารจะไม่ เข้าไปควบคุมหรือสั่งการในการทำงาน และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและอุปสรรคปัญหา ต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของโชติกา พรหมเทศ(2557, น.74) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่าด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงาน ให้ความ ไว้วางใจความเชื่อถือในความรู้ และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน มีการ มอบอำนาจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารมีหน้าที่คอยสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้อง กับการศึกษาของชัชฎา เมธีทรงกิจ(2558, น.80) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำตาม

สถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ ด้านการสร้างพลวัตในการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเอื้ออำนาจและการสนับสนุนให้ผู้คนประสบความสำเร็จ ด้านการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ และด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 เป็นองค์กรที่สามารถอำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร บุคลากรครูเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีศักยภาพในการทำงาน มีความกระตือรือร้น สนใจ ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553, น.46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านการสร้างพลวัตในการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่หลากหลายและอย่างต่อเนื่องในการเรียนรู้ด้วยตนเอง กลุ่ม และการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษา สถานศึกษาจัดประชุมอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ในการปรับความคิด ความเชื่อ และค่านิยมส่วนตัว สอดคล้องกับการศึกษาของ ศันสนีย์ จะสุวรรณ (2550, น.148-149) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการสร้างพลวัตในการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้สถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานในทิศทางเดียวกัน ปรับเปลี่ยนค่านิยมทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ นิตพงษ์ ยาวโรสง (2554, น.115-116) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านการเอื้ออำนาจและการสนับสนุนให้ผู้คนประสบความสำเร็จ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารให้อำนาจ ความสำเร็จ รับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในการวางแผนการทำงานด้วยตนเอง มากกว่าการสั่งการ ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันโดยให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม ฝึกร่วม เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ประกอบ โพธิ์ราม (2554, น.87-88) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีธรรม เขต 4 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีธรรม เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้จาก แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยการระดมสมองและความคิดเพื่อให้ได้สิ่งที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบในการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน ใช้ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดีในการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และมีการจัดเก็บเป็นคลังความรู้ข้อมูล ข่าวสารอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับการศึกษาของ ดารัตน์ เนื่องอัน (2554, น.97-98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตรุณาราชบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ระดับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตรุณาราชบุรีตามความคิดเห็นของครูและบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า สถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ให้กับบุคลากร มีระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอมาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิวพร แสนรัตน์ (2556, น.91-92) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก ( $r=0.69$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์นั้นๆ องค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากผู้นำไม่เลือกใช้วิธีการในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะการปรับสถานการณ์ให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพากร วรณพฤกษ์ (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับมากกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กิ่งแก้ว ศรีสาสิกุลรัตน์ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 มีข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ให้เกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความรักความศรัทธาในสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาส่วนรวม

1.2 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านการปฏิรูปองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างกว้างขวาง โดยจะต้องกำหนดขีดความสามารถควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน องค์กรควรมีการจัดทำเส้นทางพัฒนาตามกลุ่มสาระและสายงานที่ปฏิบัติ จัดทำแผนฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.3 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยี สำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการร่วมคิด ร่วมทำ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนต่างๆ สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและอุปสรรคปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการให้องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการจัดระบบการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกหน่วยงาน

2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในรูปแบบโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 บิดามารดาและสมาชิกในครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้กำลังใจ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้

## บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป.

กิ่งแก้ว ศรีสาธุกุลรัตน์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).

โชติกา พรหม. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับ ประสิทธิภาพสถานศึกษา และแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม).

ชัยเสถียร พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

ชัชฎา เมธีทรงกิจ. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจ

- ชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- ณิชารัช เนาวัฒน์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต การบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ดาร์ตัน เนื่องอัน. (2554). **สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตรุณาราชบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1.** สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ทิพากร วรณพฤกษ์. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิติพงษ์ ยาวไธสง. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการประเมิน คุณภาพภายนอก รอบที่ 2 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ประกอบ โพธิ์ราม. (2554). **สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- พิมพ์ลักษณ์ จันทร์ทวงศ์. (2557). **แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- สาวิตา น้อยทรง. (2552). **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมืองพัทยา 3 (วัดสว่างฟ้าพัฒนาราม) สังกัดสำนักงานศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2553). **การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา-ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรstadt.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศิวพร แสนรัตน์. (2556). **คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- คันสนีย์ จะสุวรรณ์. (2550). **การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).**
- Crobach.(1977). **Essentials of Psychology Testing.** 5th ed. New York: Harper Collins Publishers Inc.
- Hersey.P., & Blanchard, K.H. (1993). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources (6th ed.).** Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Taro Yamane, **Elementary Sampling Theory,** 1967