

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย

The Relationship between Transformational Leadership of the Principals and Learning Organization in a Thaichaiyo Foundation Network Private School

พิทักษ์ชัย สนสูง¹, ชิชณพงษ์ ศรีจันทร์²

Phitakchai Sonsung¹, Chisanapong Sornchan²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย ศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย ปีการศึกษา 2558 จำนวน 133 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยไชโย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดอย่างเป็นระบบ การมีรูปแบบความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม ตามลำดับ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

¹ M.Ed. Candidate in Education Administration, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University

² Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University



3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโซโย มีความสัมพันธ์ในทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.72$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the level of transformational leadership of the principals in a Thaichaiyo foundation network private school, 2) to study the administrative level of learning organization of a Thaichaiyo foundation network private school, 3) to study the relationship between transformational leadership of the principals and learning organization in a Thaichaiyo foundation network private school. The sample of this research 113 teachers from a Thaichaiyo foundation network private school during the academic year of 2558. The research instrument use to collect data was the five-point rating scale questionnaires, and the statistics used to analyzed data were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and pearson's product moment correlation coefficient.

The research finding were as follows:

1. The level of transformational leadership of the principals in a Thaichaiyo foundation network private school was found to be at a high level in all and each aspect. Considered in the descending order: Idealized influence or charima leadership (CL), Intellectual stimulation (Is), Inspirational development (IM) and Individualized Consideration (IC), respectively.

2. The level of learning organization of a Thaichaiyo foundation network private school was found to be at a high level in all and each aspect. Considered in the descending order: systems thinking, mental models, personal mastery, share vision and team learning, respectively.

3. The relationship between transformational leadership of the principals and learning organization in a Thaichaiyo foundation network private school was positively found to be at a high level (0.72) at a statistical significance level of .01.

Keywords: Transformational leadership, learning organization



บทนำ

โลกยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้เพื่อจะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะสามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าวได้ คือ คุณภาพของคน (รณรงค์ คงทวี, 2554: 1)

ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำประเภทนี้สามารถทำให้ห้องเรียนประสบความสำเร็จสูงขึ้นในสภาพการณ์ที่มีข้อจำกัดและปัญหาต่างๆ ได้ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดแรงจูงใจ โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามและมีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปในระดับที่สูงขึ้น (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2553: 247)

การบริหารในการเปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงภาวะของผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรที่จะต้องช่วยกันพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำทุกองค์การยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้น และแสดงศักยภาพความเป็นผู้นำในการจัดการหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ๆ ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ และนวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง จนทำให้องค์การนั้นๆ กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ, 2545: 44) โรงเรียนในเครือมูลนิธิโตโฮโยมีที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีโรงเรียนในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจำนวนมาก ก่อให้เกิดการแข่งขันในการสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่

ผู้ปกครองในการนำบุตรหลานเข้าศึกษา

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูในโรงเรียนเอกชนเครือมูลนิธิโตโฮโยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโย และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเครือมูลนิธิโตโฮโย เพื่อเป็นแนวทางให้สามารถนำไปพัฒนา เสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้พัฒนามากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโย
2. เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโย

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโยมีความสัมพันธ์กันทางบวก

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู



โรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่ ปีการศึกษา 2558 6 แห่ง จำนวน 201 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 133 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่ 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Bass & Avolio, 1994 ซึ่งมีความเที่ยงเท่ากับ .94 ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความเที่ยง .83 2. การสร้างแรงบันดาลใจ มีความเที่ยง .85 3. การกระตุ้นทางปัญญา มีความเที่ยง .81 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความเที่ยง .84 ตอนที่ 3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Senge, 1990 มีความเที่ยง เท่ากับ .96 คือ 1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความเที่ยง .88 2. การมีรูปแบบความคิด มีความเที่ยง .78 2. การสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน มีความเที่ยง .80 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความเที่ยง .93 5. การคิดอย่างเป็นระบบ มีความเที่ยง .85

ขั้นตอนการวิจัย

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ภาควิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาเขตศรีล้านช้าง ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและซองติดแสตมป์ที่มีชื่อที่อยู่ของผู้วิจัยพร้อมด้วยหนังสือขอ

ความร่วมมือในการวิจัยจากผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่แต่ละแห่งถึงกลุ่มตัวอย่าง และให้ส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่ โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์แปลผลช่วงคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 103) มี 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือมูลนิธิโตไชนั่ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดเกณฑ์แปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, 144) มี 5 ระดับ ดังนี้ สูงมาก สูง ปานกลาง ค่อนข้างต่ำ ต่ำ

ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไชนั่

พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนกระตุ้นให้ท่านกระตือรือร้นตระหนัก เห็นคุณค่าของงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกระตุ้นความพยายามของครู เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล

2. ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโซโย พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

2.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้

2.2 ด้านการมีรูปแบบความคิด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการพัฒนางาน

2.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร การยอมรับและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน 2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาแนวทางในการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโซโย พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวก ($r_{xy} = .72$) อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโซโย ทั้ง 5 ด้าน โดยด้าน



ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันสูงที่สุด 3 ลำดับ คือ ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโทไซโย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโทไซโย ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโทไซโย มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูจนเกิดความเคารพ ศรัทธา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การอย่างสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสราญรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากแบ่งเป็นรายด้านในการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

1) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 1 คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมให้มีความรู้ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ รวมทั้งภาวะผู้นำที่เหมาะสม และเปลี่ยนแปลงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พัทธิลิตา มีบุญ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 2 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนกระตุ้นให้ท่านกระตือรือร้นตระหนัก เห็นคุณค่าของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนกระตุ้นให้ครูกระตือรือร้นตระหนัก เห็นคุณค่าของงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความคิดและเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพรภวิษย์ มนตร์วีชรินทร์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่าด้านการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก

3) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 3 คือ ด้านกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกระตุ้นความพยายามของครูเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียน มีการกระตุ้นความพยายามของครูเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ให้แนวทางการคิดทำงานร่วมกันอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมให้ครูแสดงออกด้านความคิด การทำงานอย่างเต็มที่สอดคล้องกับงานวิจัยของชลธิชา

อนันต์นาวิ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 4 คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มีวิธีจูงใจและสนองความต้องการของบุคลากรตามความแตกต่างของแต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แบล และ อโวลีโอ (1991 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2545) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่กล่าวว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม เป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตโฮโย ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนใน

เครือมูลนิธิโตโฮโย มีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับ ที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กัน รวมทั้งเพิ่มศักยภาพขององค์การให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงานได้ระดับคุณภาพตามที่ปรารถนา เพื่อพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ยิ่งขึ้นต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดา มัชปาโต (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแบ่งเป็นรายด้านในการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

1) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 1 คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านศึกษาค้นหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีความเป็นนายของตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเอง ส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่อเนื่องเพื่อขยายและเพิ่มความสามารถให้ครูทุกคนมีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รณรงค์ คงทวี (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 1 พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 2 คือ ด้านการมีรูปแบบความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านยอมรับ



ฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการพัฒนางาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกระตุ้น ทักษะความคิด ส่งเสริมแบบแผนทางจิตสำนึกของ ครูในโรงเรียนให้มีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพ ที่ชัดเจนและมีการจำแนกแยกแยะ ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุง ความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ ต่าง ๆ ที่เกิดรวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการ ที่จะสร้างความกระจำจืด เพื่อการตัดสินใจได้ อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของพัทธ์สิตา มีบุญ (2553) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ด้านการมีรูปแบบความคิด โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก

3) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 3 คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร การยอมรับ และการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนการเปิดโอกาสให้ครูใน โรงเรียนได้วางแผน มีเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึง ประสงค์ร่วมกัน โดยสนับสนุนให้ครูได้แสดง วิสัยทัศน์ของแต่ละคนออกมา แล้วจึงเปิดโอกาส ให้ทุกคนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกัน อภิปรายอย่างกว้างขวาง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน สนับสนุนให้ เกิดการรวมพลังของครู อันเป็นเครื่องมือที่จะนำไป สู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร การยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา อนันต์นาวิ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 4 คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่าน ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการ โรงเรียนได้ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาความรู้ ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยลดลักษณะที่ ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของบุคคลอื่น ออกไป ร่วมมือและร่วมใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก และกระตุ้นให้เกิดการ อภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม สอดคล้องกับ งานวิจัยของคำนึ่ง ผุดผ่อง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเล ตะวันออก พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านที่ 5 คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียน ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาแนวทางในการทำงานเพื่อ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียน มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวมไม่แยก พัฒนาเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง การวางแผนและจัด ระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการจัดทำโครงการ ก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานต่างๆ เสมอ ส่งเสริม ให้บุคลากรได้มีวิสัยทัศน์แก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

ด้วยการใช้วิจารณ์อย่างมีเหตุผล ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาแนวทางในการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่วิถึแห่งการพัฒนาที่มีความยั่งยืน และเปี่ยมไปด้วยจิตสำนึกที่ดีของบุคลากรทั้งทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดา มัชปาโต (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไซโย โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.72$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธ์สิตา มีบุญ (2553) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสมาชิกในองค์กรให้มีพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์แล้ว ย่อมทำให้องค์กรพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ด้วย ดังนั้นถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่ดีและใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้ร่วมงานเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือมูลนิธิโตไซโย ที่มีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สูงที่สุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบจากการวิจัย มีข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไซโยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไซโยควรให้ความสำคัญและหาแนวทางในการพัฒนา โดยการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนควรให้ความสำคัญใส่ใจ รับฟังปัญหา ให้คำแนะนำแก่บุคลากรทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน ดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล จูงใจและสนองความต้องการของบุคลากรตามความแตกต่างของแต่ละคน ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล

1.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไซโย โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิโตไซโย ควรให้ความสำคัญและหาแนวทางในการพัฒนา โดยการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น



และข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกัน และควรกระตุ้นให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม จัดประชุมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประเด็นที่ต้องพิจารณาและประเด็นในการแก้ปัญหาาร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการปฏิบัติงานไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ครั้งต่อไป

ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโชยด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการสร้างทีมงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโชย เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิชา อนันต์นาวี. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรภวิชัย มนตร์วีชรินทร์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 8(4): 85-95.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พัทธ์ลิตา มีบุญ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. นิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มูลนิธิไทยโชย. (2558). *รายงานประจำปีโรงเรียนเอกชนในเครือมูลนิธิไทยโชย ประจำปี 2557*. เลย: รุ่งฤทธิรุรกิจการพิมพ์.



- รณรงค์ คตทวี. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสุขภาพองค์กรโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.*
- วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อพัฒนาและการวิพากษ์*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศักดิ์ดา มัชปาโต. (2550). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษaxonแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญา, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Bass, B.M.,and Avolio, B.J.. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline; The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.