

Competencies of School Administrators Affecting the Learning Organization of Schools under Phrae Primary Educational Service Area Office 2

Unchana Khayaisiang^{1*} and Arpapun Prathumthai²

¹ Master of Education (Educational Administration), School of Education, University of Phayao, Thailand

² School of Education, University of Phayao, Thailand

* Corresponding author. E-mail: unplantrip1993@gmail.com

ABSTRACT

This article aimed to 1) investigate the competencies of school administrators, 2) examine the status of schools as learning organizations, 3) explore the relationship between administrators' competencies and schools as learning organizations, and 4) develop a predictive equation of school administrators' competencies affecting the learning organization of schools under the Phrae Primary Educational Service Area Office 2. This quantitative research study included a sample of 252 school administrators and teachers. The research instrument was a 5-point rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.98. The statistics used for data analysis included mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis. The results revealed that 1) the overall level of school administrators' competencies related to the learning organization of schools was at the highest level, 2) the overall level of the learning organization of schools was also at the highest level, 3) regarding the relationship between school administrators' competencies and the learning organization of schools, all five competencies—transformational leadership, information technology usage, self-development, teamwork, and strategic thinking—had a positive relationship with the learning organization of schools at the .05 level of significance, with correlation coefficients (*r*) ranging from .509 to .810, and 4) the school administrators' competencies that could predict the learning organization of schools with statistical significance at the .05 level consisted of four variables: teamwork, information technology usage, strategic thinking, and self-development, which collectively had a predictive power of 74.20 percent.

Keywords: Competencies of School Administrators, Learning Organization, Educational Administration, Predictive Equation, Primary Education

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

อัญญา ขยายเสียง^{1*} และ อาภาพรณ ประทุมไทย²

¹ การศึกษามหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ประเทศไทย

² วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: unplantrip1993@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) สร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .509 ถึง .810 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 4 ด้าน คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 74.20

คำสำคัญ: สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา, องค์กรแห่งการเรียนรู้, การบริหารสถานศึกษา, สมการพยากรณ์, การประถมศึกษา

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ “คุณภาพของคน” กลายเป็นปัจจัยชี้ขาดสำคัญที่กำหนดขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 จึงมุ่งเน้นการสร้าง “สังคมแห่งการเรียนรู้” ที่เปิดโอกาสให้พลเมืองพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อก้าวทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความซับซ้อน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพ จึงจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการโดยผู้นำที่มี สมรรถนะ (Competency) อันเข้มแข็ง ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญในการนำพาองค์กรก้าวข้ามความท้าทายโดยครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลักที่เน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงานที่เน้น

การมีวิสัยทัศน์รวมถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (เทือน ทองแก้ว, 2556)

การก้าวสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) จึงเป็นเป้าหมายสูงสุดที่สถานศึกษาต้องบรรลุเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยวินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของ Senge (1990) ตั้งแต่การมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง การปรับแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เชิงทีม ไปจนถึงการคิดอย่างเป็นระบบ (อภิญา ฉัตรช่อฟ้า และบุญทัน ดอกไธสง, 2562) ทั้งนี้ ความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านวัฒนธรรมองค์กรไปสู่สภาวะดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถของบริหารสถานศึกษาในการบูรณาการองค์ความรู้และประสบการณ์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในการแบ่งปันทรัพยากรทางปัญญาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (ชัชชนม์ พลลาภ และอำนาจ มีราดา, 2568) ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำยุคใหม่ให้สามารถนำพาหน่วยงานในสังกัดก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างไม่สิ้นสุด

แม้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จะวางวิสัยทัศน์ในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน แต่จากรายงานผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2567 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2, 2567) กลับสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะการขยายผลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่ยังมีสัดส่วนค่อนข้างน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษายังขาดกระบวนการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ สถานการณ์นี้จึงชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างวัฒนธรรม “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ให้เข้มแข็งขึ้น ซึ่งข้อจำกัดดังกล่าวอาจมีรากฐานมาจากระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้นำขาดทักษะในการวางกลยุทธ์และกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกัน ย่อมส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งประเด็นไปที่การศึกษาว่าสมรรถนะด้านใดของผู้บริหารที่จะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้จะไม่เพียงแต่เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ตรงจุดเท่านั้น แต่ยังช่วยวางรากฐานให้สถานศึกษาสามารถพึ่งพาตนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงระบบ จนนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

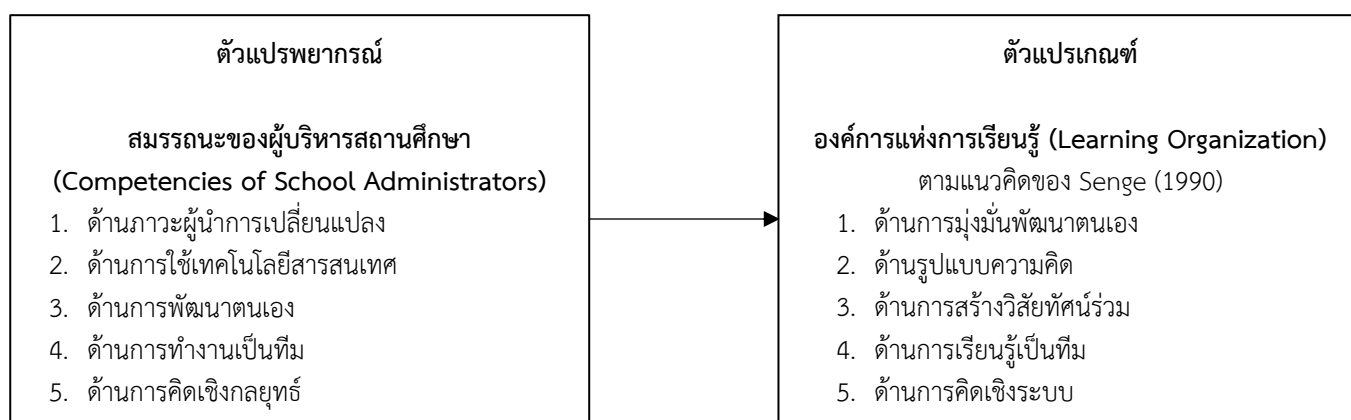
การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจากหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิจัย ประกอบด้วย กิตติภูมิ เรืองเสน (2566) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ชัชชนม์ พลลาภ และอำนาจ มีราคา (2568) ประณต โยเหลา (2566) พชนียา ราวงษ์ (2565) เพชรรัตน์ สาพิมาน และศิริพงษ์ เสาภายน (2567) ภิชาพัชญ์ โหนา และปพนสรค์ โพธิพิทักษ์ (2563) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สุธิตา คำจิต และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2568) สุนันท์นิ สุขสวัสดิ์, ทรงยศ แก้วมงคล และดวงกมล แก้วแดง (2566) หนูกันต์ ปาโส และยุวธิดา ขาปัญญา (2562) อัญชลี ไหมทอง (2565) เอกรินทร์ เขียวไพล่, โสภนา สุดสมบูรณ์ และสุทธิวรรณ สุทธิวรรณ (2565) ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และได้ตัวแปรในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยใช้แนวคิด ของ Senge (1990) ตามแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการ ที่เรียกว่า The Fifth Discipline ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง 2) ด้านรูปแบบความคิด 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ 5) ด้านการคิดเชิงระบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณโดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จำนวน 109 แห่ง แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 67 คน ครูผู้สอน จำนวน 662 คน รวมทั้งสิ้น 729 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 252 คน โดยกำหนดสัดส่วนตามขนาดของประชากรในแต่ละกลุ่มโรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 23 คน และ ครูจำนวน 229 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม ตามกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยการรวบรวมเนื้อหาจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการกำหนดข้อคำถาม ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้มีรายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สร้างขึ้นในรูปแบบของแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีจำนวนทั้งสิ้น 4 ข้อ ซึ่งครอบคลุมข้อมูลด้านเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และ กลุ่มโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน

2.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการต่อไปนี้

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามโดยการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และนิยามศัพท์ปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแบบสอบถามสมรรถนะผู้บริหาร (50 ข้อ) และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (33 ข้อ) โดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พบว่าข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 จึงจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

3.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 อย่างน้อย 1 ด้าน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำหนังสือราชการอย่างเป็นทางการถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในการขอความอนุเคราะห์สนับสนุนข้อมูลสำหรับการวิจัย

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการกระจายแบบสอบถามจำนวน 252 ชุด ไปยังกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัด สพป.แพร่ เขต 2 โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดส่งสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Forms) เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการจัดเก็บข้อมูล

4.3 กำหนดกรอบระยะเวลาในการให้ข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ให้แก่กลุ่มตัวอย่างภายใน 30 วัน พร้อมทั้งดำเนินการติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4.4 ภายหลังจากการจัดเก็บ ผู้วิจัยได้รับข้อมูลตอบกลับครบถ้วนจำนวน 252 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 100) จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการคัดกรองข้อมูล (Data Screening) เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อความคำถามทุกส่วน ก่อนนำไปประมวลผลทางสถิติต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลของแบบสอบถาม ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

5.1. การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จัดลำดับความคิดเห็นโดยภาพรวม และแยกเป็นรายด้านนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย และนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) โดยมีการกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

2.51-3.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

1.00-1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

5.2. การวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จัดลำดับความคิดเห็น โดยแยกเป็นภาพรวมและรายด้านนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย และนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) โดยมีการกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) โดยมีการกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย (กัลยา วานิชปัญญา, 2561) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

ระดับของความสัมพันธ์

0.81 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก

0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

0.20 ลงไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำมาก

5.4 การหาอำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อนำไปสู่การสร้างสมการพยากรณ์

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในภาพรวม ($n = 252$)

ลำดับ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.45	มาก
2.	ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.69	0.38	มากที่สุด
3.	ด้านการพัฒนาตัวเอง	4.57	0.57	มากที่สุด
4.	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.64	0.40	มากที่สุด
5.	ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.61	0.56	มากที่สุด
รวม		4.59	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, $S.D. = 0.40$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $S.D. = 0.38$) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, $S.D. = 0.40$) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, $S.D. = 0.56$) ด้านการพัฒนาตัวเอง มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $S.D. = 0.57$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, $S.D. = 0.45$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในภาพรวม ($n = 252$)

ลำดับ	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง	4.61	0.44	มากที่สุด
2.	ด้านรูปแบบความคิด	4.63	0.41	มากที่สุด
3.	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.67	0.45	มากที่สุด
4.	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.63	0.48	มากที่สุด
5.	ด้านการคิดเชิงระบบ	4.56	0.54	มากที่สุด
รวม		4.62	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, $S.D. = 0.41$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, $S.D. = 0.45$) รองลงมา คือ ด้านรูปแบบความคิด มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $S.D. = 0.41$) ด้านการทำงานเป็นทีม มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $S.D. = 0.48$) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, $S.D. = 0.44$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

คือ ด้านการคิดเชิงระบบ มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.54$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตารางที่ 3 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y	Mean	S.D.
X ₁	1.000						4.31	0.45
X ₂	.598*	1.000					4.69	0.38
X ₃	.481*	.749*	1.000				4.57	0.57
X ₄	.619*	.833*	.824*	1.000			4.64	0.40
X ₅	.466*	.748*	.851*	.854*	1.000		4.61	0.56
Y	.509*	.801*	.781*	.810*	.789*	1.000	4.62	0.41

หมายเหตุ: *P < .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X₁) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₂) ด้านการพัฒนาตนเอง (X₃) ด้านการทำงานเป็นทีม (X₄) และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .509 ถึง .810 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม (X₄) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก (r = .810) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₂) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (r = .801) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (r = .789) ด้านการพัฒนาตนเอง (X₃) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (r = .781) และ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X₁) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (r = .509)

4. ผลการสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตารางที่ 4 แสดงค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE	β	t	P
ค่าคงที่	0.668	0.174			
ด้านการทำงานเป็นทีม(X ₄)	0.188	0.078	0.186	2.406*	0.017
ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X ₂)	0.374	0.064	0.349	5.848*	0.000
ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X ₅)	0.153	0.053	0.208	2.902*	0.004
ด้านการพัฒนาตนเอง (X ₃)	0.137	0.048	0.189	2.841*	0.005

$$R = 0.861 \quad R^2 = 0.742 \quad R^2_{adj} = 0.738 \quad S.E._{est} = 0.210 \quad F = 177.734^*$$

หมายเหตุ: *P < .05

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะ

ด้านการทำงานเป็นทีม (X_4) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_2) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_5) และ ด้านการพัฒนาตนเอง (X_3) มีความสัมพันธ์แบบพหุคูณกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.861 และสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 74.20 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.210 ซึ่งสามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.668 + 0.188 (X_4) + 0.374 (X_2) + 0.153 (X_5) + 0.137 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.186 (Zx_4) + 0.349 (Zx_2) + 0.208 (Zx_5) + 0.189 (Zx_3)$$

อภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของผู้นำในการทำหน้าที่เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสะท้อนถึงวิสัยทัศน์ของผู้นำในการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อลดข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา มุ่งสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศอย่างรวดเร็วและทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ เอกรินทร์ เชียวโปล, โสภนา สุดสมบูรณ์ และสุทธิวรรณ สุทธิวรรณ (2565) ที่ยืนยันว่า ศักยภาพด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีคือปัจจัยชี้วัดความสำเร็จขององค์กรในระดับสูง อย่างไรก็ตาม การจะนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนนั้น ลำพังเพียงทักษะด้านเทคโนโลยีอาจไม่เพียงพอ แต่จำเป็นต้องอาศัย สมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ เข้ามาเสริมพลังเพื่อทำหน้าที่เป็นแนวทาง ในการระบุทิศทางและหลอมรวม วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ให้เป็นเอกภาพ ประเด็นนี้สอดคล้องกับทัศนะของ ภิชาพัชญ์ โทนา และปพนสรรค์ โพธิพิทักษ์ (2563) ที่ระบุว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์คือหัวใจหลักของการบริหารจัดการในยุค 4.0 ยิ่งไปกว่านั้น ความสมบูรณ์ของกระบวนการบริหารจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึง สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง โดยยึดอุดมการณ์แห่งความไม่ใฝ่รู้ (Personal Mastery) เพื่อเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ทรงพลังในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสนับสนุนแนวคิดของ ประณต โยเหลา (2566) ที่สรุปว่าการไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาตนเองคือสมรรถนะพื้นฐานที่สำคัญที่สุดสู่ความสำเร็จในศตวรรษที่ 21

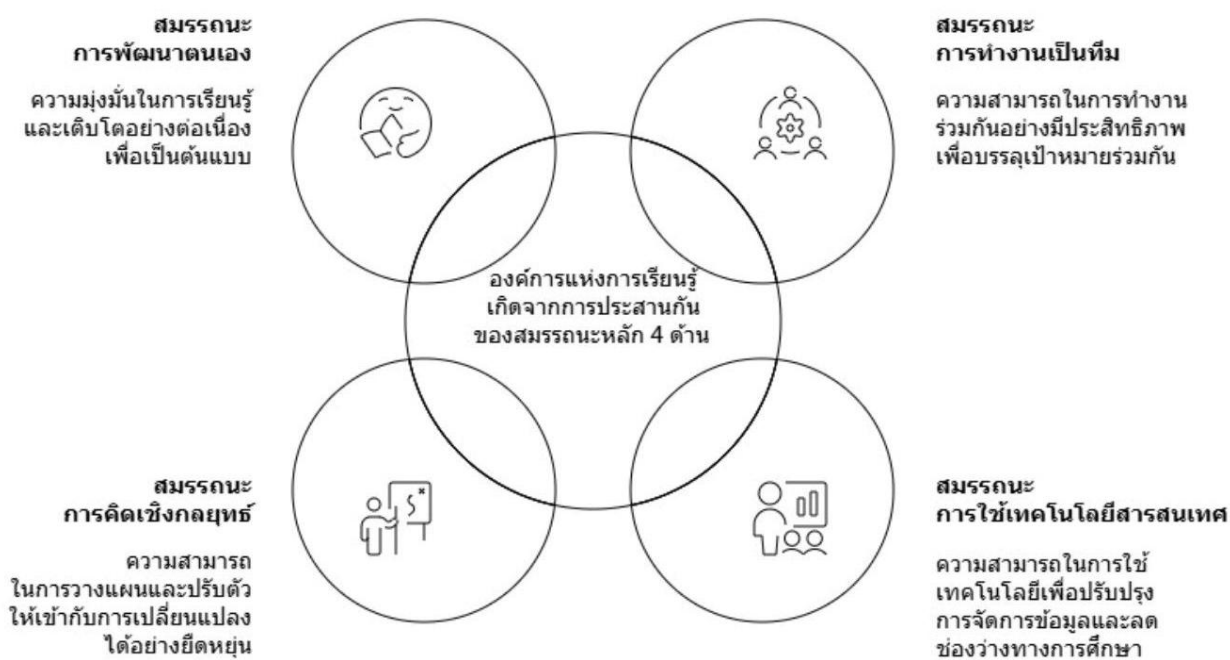
จากการศึกษาพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อค้นพบนี้เป็นเครื่องยืนยันถึงความเข้มแข็งของสถานศึกษาในการปรับตัวเพื่อเผชิญหน้ากับความท้าทายในยุคดิจิทัล และบริบทของการปฏิรูปการศึกษา โดยปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านระบบการบริหารจัดการจากรูปแบบดั้งเดิม ไปสู่การบ่มเพาะ “วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้” อย่างเป็นรูปธรรม ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญคือการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นกลไกหลักในการประสานพลังของสมาชิกในองค์กร เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางผ่านการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และยกระดับประสิทธิภาพด้วยการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ที่เน้นการแบ่งปันองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษาสามารถนโยบายไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเปิดมุมมองของบุคลากรให้กว้างไกลและกระตุ้นความกระหายในการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อเป้าหมายสูงสุดคือคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ นภัสวรรณ นันโท และหทัย น้อยสมบัติ (2565) ที่พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารและครูต่างตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความเกี่ยวพันเชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกมิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อค้นพบนี้สะท้อนนัยสำคัญว่า เมื่อระดับ

ความสามารถและศักยภาพของผู้นำเพิ่มสูงขึ้น ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ยกระดับสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งขึ้นตามลำดับ โดยจุดที่น่าสนใจที่สุดคือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับสูงสุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ทำให้เห็นว่า หัวใจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนไม่ได้ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถเฉพาะตัวของผู้นำเพียงลำพัง ยังต้องอาศัยความร่วมมือ และบรรยากาศของความไว้วางใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นทีม ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สอดรับกับข้อค้นพบของ ชัชชนม์ พลลาภ และอานวย มีราคา (2568) ที่ยืนยันว่าสมรรถนะทางการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับบริบทการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทิศทางดังกล่าวจึงเป็นเครื่องยืนยันว่า สมรรถนะของผู้นำคือปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ที่จะเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พร้อมเติบโตอย่างมั่นคงในโลกยุคปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาตนเอง โดยชุดตัวแปรพยากรณ์ดังกล่าวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.861 และมีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ร้อยละ 74.20 ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน คือ กลไกหลักที่ช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruption) การบูรณาการทักษะเหล่านี้อย่างเป็นระบบไม่เพียงแต่ช่วยสร้าง “วงจรคุณภาพแห่งการเรียนรู้” ภายในองค์กร แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญสู่การรังสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) ที่เห็นผลเชิงประจักษ์ ซึ่งช่วยเปลี่ยนผ่านรูปแบบการทำงานสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ที่มีความยืดหยุ่นและยั่งยืน สภาพการณ์ดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ หนูกันท์ ปาโส และยุวธิดา ชาญปัญญา (2562) ที่ระบุว่าทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์สภาวะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สูงถึงร้อยละ 69.2 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ นภัสวรรณ นันโท และหทัย น้อยสมบัติ (2565) ที่ยืนยันว่า การใช้เทคโนโลยีเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ สุนันท์ สุขสวัสดิ์, ทรงยศ แก้วมงคล และดวงกมล แก้วแดง (2566) ที่ระบุว่าสมรรถนะด้านการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ควบคู่กับความรอบรู้และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ล้วนเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ ทิศทางของผลการวิจัยที่ไปในแนวทางเดียวกันนี้ ตอกย้ำว่าการยกระดับสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการสมรรถนะของผู้บริหารในหลากหลายมิติพร้อมกัน เพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดจากการประสานกันของสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะการคิดเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะการพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 74.20 โดยมีรากฐานสำคัญจากการทำงานเป็นทีมผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการข้อมูลและลดช่องว่างทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อวางแผนรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น ควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นต้นแบบในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร องค์ประกอบทั้งหมดนี้ทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนภายในสถานศึกษาได้อย่างมีรูปธรรม

สรุปผลการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่โดดเด่น โดยเฉพาะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับความจำเป็นในการบริหารงานยุคดิจิทัล รองลงมาคือความสามารถด้านการทำงานเป็นทีม การคิดเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งมั่นพัฒนาตนเองตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าเป็นมิติที่อาจต้องได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้บริหารกล้าตัดสินใจริเริ่มนวัตกรรมหรือนำพาการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่องค์กรได้มากยิ่งขึ้น

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด สิ่งที่สะท้อนภาพความเข้มแข็งของโรงเรียนได้ชัดเจนที่สุดคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีเป้าหมายและมองเห็นภาพความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม การปรับรูปแบบความคิด และการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ในขณะที่ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งอาจเป็นจุดที่โรงเรียนสามารถนำไปพัฒนาต่อยอด เพื่อฝึกให้บุคลากรมีทักษะในการมองภาพรวมและเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบงานต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องเชิงประจักษ์ว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีขีดความสามารถสูงขึ้น ย่อมส่งผลดีโดยตรงให้สถานศึกษาสามารถยกระดับสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย

ผลการศึกษาการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 พบว่าสมรรถนะ 4 ด้านที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ และด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะทั้ง 4 ด้านนี้มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้สูงถึงร้อยละ 74.20 ผลการวิจัยนี้จึงชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า หากต้องการยกระดับและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องบูรณาการและมุ่งเน้นนำสมรรถนะทั้ง 4 ด้านนี้ มาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนกลไกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นพื้นที่เชิงรุกให้คณะครูและบุคลากรได้ร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ระหว่างกัน

1.2 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นข้อมูล (Data-driven Management) ควบคู่ไปกับการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรจัดตั้งคลังทรัพยากรดิจิทัล (Digital Library) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการเข้าถึงและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร

1.3 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ควรปรับเปลี่ยนกระบวนการวางแผนสู่รูปแบบที่มีความยืดหยุ่นสูง (Agile Planning) เพื่อรองรับพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกในการวิเคราะห์บริบทรอบด้าน (SWOT Analysis) ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปสู่การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เพื่อหล่อหลอมให้บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกความเป็นเจ้าของและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.4 ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการแสวงหาความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนในการสร้างแรงจูงใจ และบ่มเพาะให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็งทั่วทั้งองค์กร

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบความสำเร็จ (Best Practice) ในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ เพื่อสกัดองค์ความรู้และถอดบทเรียนเชิงลึก นำไปสู่การสร้างคู่มือหรือแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสถานศึกษาอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

2.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์หรือส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์หรือตัวแบบเชิงสาเหตุที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.3 เนื่องจากในงานวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 และพบว่าสมรรถนะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรออกแบบการวิจัยในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสร้างและทดลองใช้นวัตกรรม หรือรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่ (Area-based) และช่วยแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2561). สถิติสำหรับงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติภูมิ เรื่องเสน. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ชัชชนม์ พลลาภ และ อำนาจ มีราคา. (2568). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 7(1), 50-63.
- เทือน ทองแก้ว. (2556). สมรรถนะ Competency: หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นภัสวรรณ นันโท และ หทัย น้อยสมบัติ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารการบริหาร และนิเทศการศึกษา, 13(1), 110-121.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประณต โยเหลา. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายโนนพะยอมวังแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย).
- พชนียา ราชวงษ์. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- เพชรรัตน์ สาพิมาน และ ศิริพงษ์ เสาภายน. (2567). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาพลิกผัน (Disruptive Education) ตามการรับรู้ของครูมัธยมศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดชลบุรี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 26(1), 131-148.
- วิชาพัชญ์ โหนะ และ ปพนสรณ์ โพธิพิทักษ์. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. สักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 26(1), 111-119.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2.แพร่: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สายงานบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2562). รายงานประจำปี 2562 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา.
- สุธิดา คำจิต และ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 19(1), 117-125.
- สุนันท์นี สุขสวัสดิ์, ทรงยศ แก้วมงคล และ ดวงกมล แก้วแดง. (2566). สมรรถนะแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารรัชต์ภาคย์, 17(52), 600-615.

- หนูกันต์ ปาโส และ ยุวธิดา ขาปัญญา. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 9(3), 62-70.
- อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า และ บุญทัน ดอกไธสง. (2562). องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1), 157-170.
- อัญชลี ไหมทอง. (2565). การวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในยุคพลิกผัน. (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- เอกรินทร์ เขียวไพล่, โสภนา สุดสมบูรณ์ และ สุทธิวรรณ สุทธิวรรณ. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2. *วารสารสถาบันวิจัยพัฒนธรรม*, 9(3), 135-148.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.