

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

**Relationships between core Competencies of School Administrators and  
Being Learning Organization of the Schools under Krabi  
Primary Education Service Area Office**

ฐิตาภา สุวรรณคำ และ ละมุล รอดขวัญ

วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

**Thitapha Suwankham and Lamun Roodkhuan**

Southern College of Technology, Thailand

Corresponding Author, E-mail: thitapa.suwankham@gmail.com

\*\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และ 4) ปัญหาและข้อเสนอแนะ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 210 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิและการสุ่มอย่างง่าย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 142 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยดำเนินการส่งข้อมูลผ่านระบบ E-office ของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้แนบ QR Code การทำแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถใช้ E-Mail ตอบแบบสอบถามได้คนละ 1 ครั้ง (1 User / แบบสอบถาม 1 ฉบับเท่านั้น) ซึ่งแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .936 และ .938 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r=.898^{***}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ 4) ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ควรเชื่อมโยงการทำงานของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์ต่อเนื่อง โดยการ

\* วันที่รับบทความ: 24 กุมภาพันธ์ 2565; วันที่แก้ไขบทความ 11 มีนาคม 2565; วันที่ตอบรับบทความ: 12 มีนาคม 2565

Received: February 24, 2022; Revised: March 11, 2022; Accepted: March 12, 2022

วางกลยุทธ์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีแนวทางการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ผลการวิจัยสามารถนำไปวางแผนและใช้เป็นกรอบในการอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

**คำสำคัญ:** สมรรถนะ; องค์กรแห่งการเรียนรู้; ผู้บริหารโรงเรียน

## Abstracts

The purposes of this research were to 1) investigate core competencies of school administrators, 2) examine being learning organization of the schools, 3) examine relationships between core competencies of school administrators and being learning organization of the schools and 4) investigate the problems and suggest solutions for core competencies of school administrators and being learning organization of the schools. A sample of 210 school administrators under Krabi Primary Education Service Area Office were selected by using stratified random sampling and simple random sampling. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's sampling method. A sample of 142 people was obtained. A five-point rating scale questionnaire on core competencies and being learning organization of the schools by sending the information through the school's electronic office system. The researcher has attached a QR Code to complete the online questionnaire via Google Form. Respondents can use E-Mail to answer the questionnaire only 1 time per person (1 User / 1 questionnaire only). The reliability coefficients are .936 and .938 was employed as the research instrument. The statistics used were percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficients

The results were as follows: 1) core competencies of school administrators the overall was found at a high level as in all individually considered aspects, 2) being learning organization of the schools the overall was found at a good level as in all individually considered aspects, 3) there were high levels of positive relationships between core competencies of school administrators and being learning organization of the schools ( $r = .898^{***}$ ) with a statistical difference at the .001 level, and 4) suggestions included school administrators should provide opportunities for teachers and personnel set the vision, mission and goals of the school. Coordinate the work of all parties by formulating clear strategies and objectives. And using various operating guidelines. The findings of this study can serve as a guideline for planning a training session for developing core competencies of school administrators and being learning organization of the school.

**Keywords:** Core Competencies; Being Learning Organization; School Administrators

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพ มีความสามารถในการปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโรงเรียนถือเป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในการจัดการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และพัฒนาการจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และ สิ่งสำคัญ คือ “สมรรถนะ” (Competency)

การบริหารการศึกษาจึงต้องมีการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นข้อกำหนดคุณสมบัติด้านวิชาชีพ (Professional Qualification) โดยคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลักของผู้บริหาร (Core Competency) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2549 : 10 – 22) เพื่อให้มีการนำแนวความคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน (อาภรณ์ ภูวพิณันท์, 2551 : 49 – 51)

ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้สมรรถนะในการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ดังพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ที่ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546 : 9) ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “องค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้จะเติบโตและพัฒนาต่อไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด” (Senge, 1990 : 451-459) สมรรถนะหลักของผู้บริหารจึงถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน สร้างความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการพัฒนาทางวิชาการ จนสามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (หนูกัณท์ ปาโส และ ยุวธิดา ขาปัญญา, 2562 : 2 - 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 210 โรงเรียน เมื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนรู้ พบว่า ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าปีการศึกษา 2561 ทุกรายวิชา และมีเพียงวิชาภาษาไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2563 : 6 - 7) สะท้อนให้เห็นว่า คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องนำสมรรถนะหลักของผู้บริหารมาเป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะหลักในการบริหารงานและการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
4. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของสมรรถนะหลักผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) ความรอบรู้แห่งตน 3) รูปแบบวิธีการคิด 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 5) การเรียนรู้เป็นทีม โดยมีขั้นตอนดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2563 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน 240 คน จากโรงเรียน 210 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Krejcie & Morgan, 1970 : 607 - 610) จากประชากร 210 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 142 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

(Stratified Random Sampling) พร้อมทั้งหาสัดส่วนของแต่ละชั้นตามขนาดของโรงเรียน จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้การจับสลากรายชื่อโรงเรียนในแต่ละขนาดให้ได้ตามจำนวนที่มีการหาสัดส่วนไว้ เพื่อความเหมาะสมของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก 61 คน โรงเรียนขนาดกลาง 76 คน โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 142 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List) คือ มากอย่างยิ่ง มากปานกลาง น้อย และน้อยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List) คือ ดีมาก ดีปานกลาง ควรปรับปรุง และปรับปรุง

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

## 3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

3.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อเป็นกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) เพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษา

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน 4 สมรรถนะ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างตามกรอบแนวคิดการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ

3.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา ด้านการบริหารโรงเรียน และด้านการวัดผลประเมินผล จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม (Content Validity) จากนั้นนำร่างแบบสอบถามไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง

ข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ซึ่งค่าดัชนี IOC รายข้อ ต้องได้ค่าความสอดคล้อง 0.5 ขึ้นไป จึงถือเป็นข้อคำถามที่ใช้ได้ ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีค่าดัชนี IOC เท่ากับ 0.97

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 30 คน นำผลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เท่ากับ .936 และ .938 ตามลำดับ

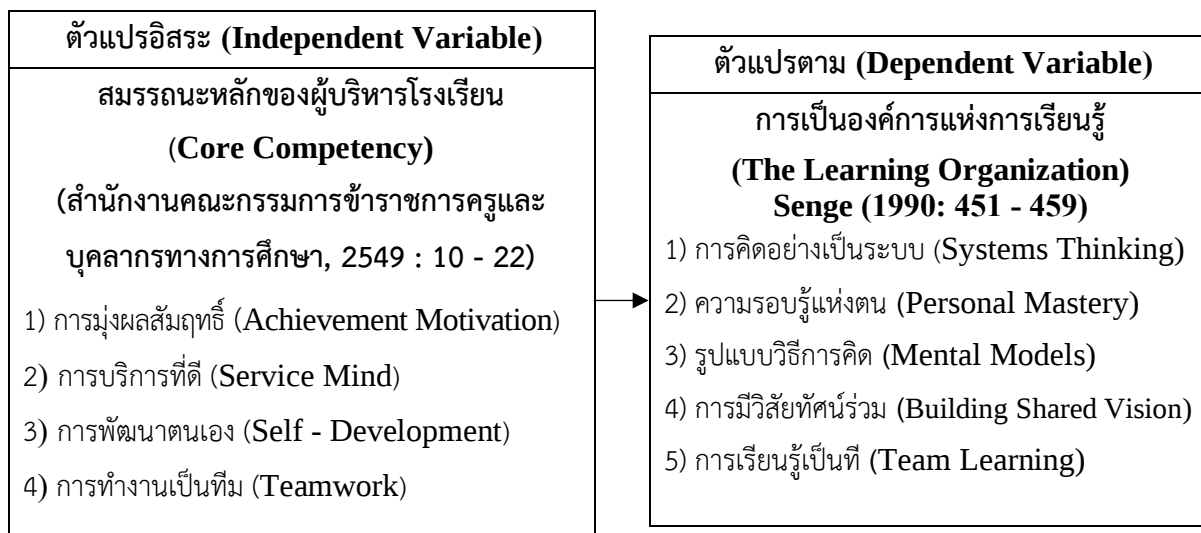
3.7 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปจัดพิมพ์เพื่อรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือจากวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลและขอความอนุเคราะห์ในการประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จากนั้นผู้วิจัยส่งหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านระบบ E – Office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พร้อมแนบ QR Code แบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form พร้อมทั้งขอความร่วมมือให้ตอบแบบสอบถามภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับหนังสือ ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถใช้ E - Mail ตอบแบบสอบถาม (1 User/แบบสอบถาม 1 ฉบับเท่านั้น) ซึ่งคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจะได้รับการเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ และใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ จำนวน 134 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.37 และนำไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยเลือกศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารโรงเรียน ตามเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2549 : 10 - 22) 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และผู้วิจัยได้ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามแนวคิดของซงเซงเก้ (Senge, 1990 : 451 - 459) 5 ด้าน คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ความรอบรู้แห่งตน รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 81.30 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 55.20 อายุราชการ 10 – 19 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.30 มีประสบการณ์ในตำแหน่ง ไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.30 จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 87.30 และเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 53.00

### 2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การบริการที่ดี รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและเป็นรายด้าน

| ที่ | สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|-----|---------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1   | การมุ่งผลสัมฤทธิ์               | 4.18      | 0.34 | มาก   | 2      |
| 2   | การบริการที่ดี                  | 4.22      | 0.31 | มาก   | 1      |
| 3   | การพัฒนาตนเอง                   | 4.18      | 0.30 | มาก   | 2      |
| 4   | การทำงานเป็นทีม                 | 4.21      | 0.31 | มาก   | 4      |
| รวม |                                 | 4.20      | 0.28 | มาก   |        |

n = 134

### 3. ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีระดับสูงสุด คือ รูปแบบวิธีการคิด รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม ความรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

| ที่ | การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้<br>ของโรงเรียน | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|-----|----------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1   | การคิดอย่างเป็นระบบ                          | 4.19      | 0.31 | ดี    | 5      |
| 2   | ความรอบรู้แห่งตน                             | 4.20      | 0.30 | ดี    | 3      |
| 3   | รูปแบบวิธีการคิด                             | 4.22      | 0.32 | ดี    | 1      |
| 4   | การมีวิสัยทัศน์ร่วม                          | 4.20      | 0.31 | ดี    | 3      |
| 5   | การเรียนรู้เป็นทีม                           | 4.22      | 0.34 | ดี    | 1      |
| รวม |                                              | 4.20      | 0.51 | มาก   |        |

n = 134

#### 4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .898\*\*\* ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

| สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน |       |
|---------------------------------|-----------------------------------------|-------|
|                                 | r                                       | ระดับ |
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )  | .819***                                 | สูง   |
| 2. การบริการที่ดี ( $X_2$ )     | .823***                                 | สูง   |
| 3. การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )      | .804***                                 | สูง   |
| 4. การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )    | .848***                                 | สูง   |
| รวม                             | .898***                                 | สูง   |

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

#### อภิปรายผลการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้อาจเป็นผลจากการที่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2549 : 10-22) ได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จึงมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารได้เข้ารับการอบรมและพัฒนา มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพการบริหาร รวมถึงการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (หนูกัณฑ์ ปาโส และ ยุวธิดา ขาปัญญา, 2562 : 62) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก

สำหรับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง และสมบูรณ์ รองลงมาคือ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารทั่วไป งานบุคคล และงานงบประมาณ อีกทั้งผู้บริหารยังเป็นที่ปรึกษาของครูในการปฏิบัติงานและการสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรม เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (จิรพรณัฐ ภูมิรินทร์ และ สายสุดา เตียเจริญ, 2562 : 215 - 216) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ประเสริฐ กำเลิศทอง, 2560 : 84) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การอำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว รองลงมาคือ การคำนึงถึงประโยชน์ ความพึงพอใจ และการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีความมุ่งมั่นตั้งใจและอุทิศเวลาให้การทำงานเพื่อส่วนรวม โดยเฉพาะการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่บริการ ทั้งตัวผู้เรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรูปแบบการให้บริการในลักษณะถ้อยทีถ้อยอาศัย พึงพา ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (วิชิต แสงสว่าง, 2563 : 224) ซึ่งได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อาราพัต หัดหนิ, 2564 : 504) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีความสามารถในการเลือก

วิธีการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งยังมีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของตนเอง โดยการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองรายบุคคล (Personal Self-Assessment Report: PSAR) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปวีณา รอดเจริญ และ พรศักดิ์ สุจริตรักษ์, 2562 : 62-82) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ภาณุวัฒน์ นิลศรี และ จิรวัฒน์ วรณโรจน์, 2564 : 24-37) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การเสริมแรง ให้กำลังใจ ส่งเสริม และสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน อยู่เสมอ รองลงมาคือ การยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจังและพร้อมนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เสนอแนะความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอย่างกัลยาณมิตร และกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่องานสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปัทมา เผือกสีทอง, 2560 : 68) ซึ่งได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุทธิศักดิ์ แก้วจินดา 2564 : 504) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหาร ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบวิธีการคิด การเรียนรู้เป็นทีม ความรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการคิดอย่างเป็นระบบ จากผลการศึกษาดังกล่าวอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรรู้จักแสวงหาความรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีการนำกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มาใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ

บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา, 2546 : 9) ที่ได้กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” และสอดคล้องกับนิยามขององค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งเซงเก้ (Senge, 1990 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีการขยายศักยภาพในการสร้างผลลัพธ์ที่ปรารถนาอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่มีการสนับสนุนให้มีการสร้างและขยายรูปแบบการคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และเป็นพื้นที่ที่บุคคลมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การปฏิบัติงานแบบองค์รวม ไม่แยกส่วน ทุกฝ่ายมีความเกี่ยวข้องกัน รองลงมาคือ การมีวิธีการเชิงระบบในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของครูและบุคลากรอย่างชัดเจน มีระบบการบริหารงานเพื่อให้บรรลุมาตรฐานตามกรอบแนวทางของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน, 2565 : 17-20) ซึ่งได้แบ่งการประเมินระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเป็น 3 มาตรฐาน 15 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย คุณภาพของผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990 : 18 - 20) ที่ได้กล่าวถึง การคิดอย่างเป็นระบบไว้ว่า เป็นการที่ผู้บริหารมองเห็นขั้นตอนที่ถูกต้องในการทำงาน มองเห็นความสัมพันธ์ของการทำงานแต่ละฝ่าย และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบองค์รวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กานต์พิชชา ชูวงศ์, 2562 : 104) ที่ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องรองลงมาคือ การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ทั้งโดยวิธีการสังเกต การอ่าน การฟัง การคิด และการลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันภายในโรงเรียน เครือข่ายโรงเรียน และภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลสำเร็จทั้งต่อผู้เรียน ครู โรงเรียน และหน่วยงานต้นสังกัด สอดคล้องแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990 : 139) ที่ได้กล่าวถึงความรอบรู้แห่งตนว่า เป็นการพัฒนาให้บุคลากรให้มีความความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง ได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถที่ตนถนัด รวมถึงการที่บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองเพื่อร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กรองทิพย์ นาควิเชตร 2560 : 29-40) ที่ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผล

การศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านความรอบรู้แห่งตน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านรูปแบบวิธีการคิด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การมีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแล้วปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ รองลงมาคือ การปรับเปลี่ยนแนวคิดของตนเองให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน ซึ่งในแต่ละฝ่ายจะมีการประชุมติดตามงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นประจำอย่างต่อเนื่องทุกเดือน ทำให้บุคลากรมีความคิด ความเข้าใจในการดำเนินการจัดกิจกรรมของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ มีการรับรู้ และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สอดคล้องแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990, : 9 - 10) ที่ได้กล่าวถึง แบบแผนความคิดว่า เป็นการปรับเปลี่ยนความคิดความเชื่อของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งความคิดเหล่านั้นย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการรับรู้และเข้าใจงาน สามารถเชื่อมโยงงานที่ตนรับผิดชอบกับภาพรวมของงานทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความเข้าใจที่แจ่มแจ้งเกี่ยวกับรูปแบบของความคิด รูปแบบการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุทธยา อร่ามรัตน์, 2562 : 8) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านรูปแบบวิธีการคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การพัฒนาองค์การภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน รองลงมาคือ การมีความรู้สึกผูกพันอยากให้องค์การประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ส่งผลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องและร่วมกันขับเคลื่อนโรงเรียนให้ไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990 : 132) ที่ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมว่า เป็นการที่บุคลากรมองภาพอนาคตของตนเองและขององค์การที่ต้องการให้เกิดขึ้น เป็นการทำให้ทุกคนมีความตระหนักและความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดการยอมรับและพร้อมใจในการปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดหมายของการดำเนินงาน ถือเป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (รติกร พุฒิประภา, 2562 : 517-526) ที่ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราชฤทธิ์) ผลการศึกษาพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราชฤทธิ์) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การสร้างสรรค์ผลงานตามที่สมาชิกขององค์การมีความต้องการ รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ การทำงานร่วมกันอย่างเป็นกระบวนการและเป็นระบบ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้องค์การมุ่งหน้าไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม สามารถสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม ส่งผลให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารช่วยเหลือสมาชิกในทีมอย่างเต็มกำลังความสามารถ เมื่อทีมเกิดปัญหาผู้บริหารจะเป็นด่านหน้าในการรับมือและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไข ตลอดจนมีการยกย่องให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ สอดคล้องแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990 : 18 - 20) ที่ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่า เป็นกระบวนการฝึกกำลังของทีมงานให้มุ่งหน้าไปในทิศทางเดียวกัน (alignment) และเป็นกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีมงานในการรังสรรค์ผลงานตามที่สมาชิกในทีมต้องการอย่างแท้จริง การเรียนรู้ของทีมงาน ประกอบด้วย การเรียนรู้วิธีที่จะทำให้สมาชิกสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ การดำเนินงานประสานกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจกัน และมีการทำงานสนับสนุนทีมอื่นที่มีความสัมพันธ์กันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุษยมาศ สิทธิพันธ์, 2559 : 51) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .898 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ คำนึงถึงจุดหมายของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 5) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ยีนยง ไทยใจดี และคณะ, 2564 : 89-102) ซึ่งได้มีการศึกษาเรื่อง พหุสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการศึกษาพบว่า พหุสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ( $r = .872$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณีกัญญา สายธนู (2562, น. 102) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r = .763$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนบางแห่งยังมีความล้าสมัย และในปัจจุบันการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการและช่องทางการนำเสนอผลงานของผู้บริหารโรงเรียนยังมีค่อนข้างน้อย จึงควรมีการสร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการบริหารและ

สร้างช่องทางในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอย่างหลากหลาย เช่น การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือวารสารทางวิชาการต่าง ๆ และผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรภายในโรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ให้มีความชัดเจน โดยคำนึงถึงคุณภาพของผู้เรียนทั้งทางด้านความรู้และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และครบถ้วนมากขึ้น

1.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ เพื่อจะได้ข้อมูลตามสภาพจริงมากำหนดกรอบการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้มีการเปลี่ยนแปลง

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ควรเชื่อมโยงการทำงานของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์ต่อเนื่อง โดยการวางแผนกลยุทธ์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีแนวทางการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

### 3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาวิธีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่สร้างขึ้น เพื่อแสดงต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นและวิจารณ์ผลงานได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการขยายความรู้สู่สังคมในวงกว้าง เป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารการศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและระดับชาติ

## เอกสารอ้างอิง

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2560). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31, *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล*. 4 (1), 29-40.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กานต์พิชชา ชูวงศ์. (2562). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี, *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์*. 7 (2), 97-108.
- จิรพรณัฐ ภูมิรินทร์ และ สายสุตา เตียเจริญ. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 11 (1), 215-216.

- ณิกัญญา สายธนู. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5), *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ*. 7 (1), 102.
- บุษยมาศ สิทธิพันธ์. (2559). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ :บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประเสริฐ กำเลิศทอง. (2560). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปวีณา รอดเจริญ และ พรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม, *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*. 10 (2), 62-82.
- ปัทมา เผือกสีทอง. (2560). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาณุวัฒน์ นิลศรี และ จิรวัดน์ วรณโรจน์. (2564). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น, *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. 11 (3), 24-37.
- ยีนยง ไทยใจดี และคณะ. (2564). พหุสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20, *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*. 7 (1), 89-102.
- รติกร พุฒิประภา. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ), *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 10 (2), 517-526.
- วิจิต แสงสว่าง. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6, *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 14 (1), 218-231.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. (2563). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563*. กระบี่ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). *พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). รายงานประจำปี 2549.

กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2565). *กรอบแนวทาง รูปแบบ และวิธีการประกันคุณภาพภายนอกภายใต้สถานการณ์จำเป็นและเร่งด่วน เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สุทธิศักดิ์ แก้วจินดา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี*. การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา.

สุทธยา อร่ามรัตน์. (2562). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 17. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.

หนูกันท์ ปาโส และ ยุวธิดา ซาปัญญา. (2562). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อาราพัต หัตถนิ. (2564). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 3*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins Publishers.

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*. New York: Doubleday.