

องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

The Influence of Learning Organization on the Core Competencies of School Directors under Vocational Education in Pattani Province

วีระพงษ์ บรรจจุสุวรรณ¹ ฟาริด अबดุลลอฮ์หะซัน² ณัฐชนน น่านิรัตติสัย³

Weerapong Banjusuwan¹ Farid Abdullahhasan² Natchanon Naniruttisai³

¹⁻³ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี จังหวัดปัตตานี 94160

Educational Administration, Faculty of Education, Fatoni University, Pattani 94160

¹ Corresponding Author: E-mail: weerapongwee40@gmail.com

Received : 22 August 2025; Revised : 16 October 2025; Accepted : 10 November 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา 3. ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา และ 4. ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิธีการดำเนินวิจัย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารและครู จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี จำนวน 256 คน จากทั้งหมด 9 แห่ง เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหาร

ผลการศึกษาพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ สมรรถนะหลักอยู่ในระดับสูงสุดในทุกด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม พบความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาตนเองและ การทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์สูงสุด การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนชี้ให้เห็นว่า ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ และด้านการคิดและการเข้าใจเชิงระบบ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา แนวทางการพัฒนา ได้แก่ การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การบริการที่มีคุณภาพ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการทำงานเป็นทีมที่เปิดกว้าง งานวิจัยชี้ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้คือกลไกสำคัญในการเสริมสมรรถนะผู้อำนวยการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : องค์กรแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This study aimed to: 1) investigate the level of learning organization and the core competencies of school directors, 2) examine the relationship between the learning organization and the core competencies of school directors, 3) identify the organizational factors influencing the core competencies of school directors, and 4) investigate guidelines to develop the learning organization and the core competencies of school directors. The sample group comprised 256 administrators and teachers from nine vocational education institutions in Pattani Province. The data were collected through questionnaires and semi-structured interviews with the administrators.

The results showed that the learning organization was rated at the highest level, particularly on creating and sharing vision. The school directors' core competencies were also at the highest level in every aspect, i.e., achievement orientation, service orientation, self-development, and teamwork. A statistically significant positive correlation was found, with self-development and teamwork showing the strongest relationships. Regression analysis revealed that creating and sharing vision and systems thinking were the most influential factors. The findings highlighted that strengthening learning organizations through clear goal setting, quality service, continuous learning, and open teamwork were crucial to enhance directors' competencies and sustainably improving educational quality.

Keywords : learning organization, core competencies, vocational school administrators

1. บทนำ

การศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในระบบอาชีวศึกษา เป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากสถานศึกษาอาชีวศึกษามีหน้าที่ผลิตบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและบริการ การจัดการศึกษาเชิงสมรรถนะและการเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ [1] ในบริบทของประเทศไทยการพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา งานวิจัยหลายชิ้นชี้ว่าความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาภาวะผู้นำ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรและคุณภาพการเรียนการสอน

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการทำงานเป็นทีม ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และยกระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา [1]

อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานียังพบปัญหาหลายประการ ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการไม่ต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะพื้นที่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังไม่เด่นชัด การบริหารจัดการแบบแยกส่วน ขาดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน

และภาคเอกชน รวมถึงการเตรียมพร้อมในการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยียังไม่เต็มที่ [2-3]

จากปัญหาเหล่านี้ การศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานีจึงมีความจำเป็น เพื่อทำความเข้าใจสภาพปัจจุบัน ความสัมพันธ์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ซึ่งสามารถนำไปสู่การเสนอแนวทางพัฒนาที่เหมาะสม และยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

2.3 เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

3. สมมติฐาน

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน
2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

4. วิธีการดำเนินวิจัย

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือผู้บริหารและครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษา 9 แห่งในจังหวัดปัตตานี ได้แก่วิทยาลัยเทคนิคปัตตานี 51 คน วิทยาลัยอาชีวศึกษาปัตตานี 46 คน วิทยาลัยการอาชีพปัตตานี 31 คน วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษกปัตตานี 47 คน วิทยาลัยเทคโนโลยีการเกษตรและประมงปัตตานี 29 คน วิทยาลัยการอาชีพสายบุรี 24 คน วิทยาลัยอาชีวศึกษาสายบุรี 14 คน วิทยาลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษาสถานพณิชยการ 8 คน วิทยาลัยอาชีวศึกษานาวาวิทย์พณิชยการ 6 คน รวม 256 คน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนในแต่ละวิทยาลัยและเลือกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 256 คน ซึ่งเป็น จำนวนที่เหมาะสมตามตารางของ Krejci & Morgan [4]

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถามออนไลน์ Google Form เป็นเครื่องมือหลัก โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

4.2.1 ข้อมูลทั่วไป

4.2.2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ 2. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3. การเรียนรู้กันเป็นทีม 4. วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง 5. การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ

4.2.3 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง และ 4. การทำงานเป็นทีม

4.2.4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4.3 เครื่องมือพัฒนาจากกรอบแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตรวจสอบความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และทดสอบกับกลุ่มนักร้อง 30 คน ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามมีค่า S-CVI เท่ากับ 0.91 อยู่ในเกณฑ์ดี และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอยู่ในระดับน่าเชื่อถือ จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยฟาฏอนี ไปยังสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผ่าน Google Form โดยผู้วิจัยเป็นผู้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความครบถ้วนด้วยตนเอง

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ประเภท

4.5.1 สถิติเชิงพรรณนา ใช้เพื่อแจกแจงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละ

4.5.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่

1) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อทำนายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลัก

2) การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะตามมุมมองของผู้ปฏิบัติจริง

5. ผลการวิจัย

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 2) สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้าน	\bar{X}	ระดับความคิดเห็น
1. การสร้างและสานวิสัยทัศน์	4.73	มากที่สุด
2. การเรียนรู้กันเป็นทีม	4.72	มากที่สุด
3. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.72	มากที่สุด
4. วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง	4.71	มากที่สุด
5. การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ	4.71	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยรวมสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานีมีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.53) รองลงมา ได้แก่ ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.52) ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.52) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.54) และ ด้านการคิดและการเข้าใจเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.53) ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานีมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างเข้มแข็งในทุกมิติ โดยเฉพาะในด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการผลักดันสู่ความเป็นเลิศ ขณะเดียวกัน ยังมีพื้นที่พัฒนาเพิ่มเติม ในด้านการส่งเสริมวิคิดที่เปิดกว้างและการเชื่อมโยงแนวคิดเชิงระบบ

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้าน	\bar{X}	ระดับความคิดเห็น
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.76	มากที่สุด
2. การพัฒนาตนเอง	4.76	มากที่สุด
3. การบริการที่ดี	4.75	มากที่สุด
4. การทำงานเป็นทีม	4.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.46) และ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.47) และ ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.51) ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาในจังหวัดปัตตานี มีสมรรถนะในระดับที่ดีเยี่ยมในทุกด้าน โดยเฉพาะในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาตนเอง ซึ่งสะท้อนถึงความตั้งใจในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาของอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ สถานศึกษาของอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

ตัวแปร	การสร้างและสถานวิสัยทัศน์	มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	การเรียนรู้กันเป็นทีม	วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง	การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การบริการที่ดี	การพัฒนาตนเอง	การทำงานเป็นทีม
การสร้างและสถานวิสัยทัศน์	1								
มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	.826**	1							
การเรียนรู้กันเป็นทีม	.871**	.831**	1						
วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง	.769**	.753**	.841**	1					
การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ	.691**	.699**	.731**	.747**	1				
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	.677**	.644**	.671**	.695**	.719**	1			
การบริการที่ดี	.646**	.621**	.600**	.706**	.759**	.746**	1		
การพัฒนาตนเอง	.596**	.585**	.662**	.684**	.729**	.753**	.776**	1	
การทำงานเป็นทีม	.720**	.682**	.787**	.755**	.635**	.674**	.684**	.699**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับตัวแปรตามด้านสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รวมอยู่ที่ $r = 0.681$ ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้าน การพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และมุมมองที่เปิดกว้าง (X4) ($r = 0.841$) รองลงมาด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม (X3) กับ ด้านการสร้าง และสถานวิสัยทัศน์ (X1) ($r = 0.871$) และต่ำสุด ด้านการบริการที่ดี (Y2) กับ ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม (X3) ($r = 0.600$)

5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาของอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาของอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานี

	b	Std. Error	B	t	P
1. การสร้าง และสานวิสัยทัศน์	0.291	0.85	0.291	2.543**	0.009
2. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	0.105	0.65	0.105	1.067	0.289
3. การเรียนรู้กันเป็นทีม	0.045	0.66	0.045	0.444	0.658
4. การคิด และการเข้าใจเชิงระบบ	0.334	0.92	0.334	4.127**	0.000
ค่าคงที่ (Constant)	1.514	0.199		7.587**	0.000

R Square = 0.876 Adjusted R square = 0.764 Std. Error of the Estimate = 0.21041

** นับสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรอิสระด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2 ด้าน สามารถทำนายสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (X1) และด้านการคิดและการเข้าใจเชิงระบบ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพยากรณ์ Y (สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา) เท่ากับ $Y^{\wedge} = 1.514 + 0.291(X_1) + 0.334(X_4)$ และสามารถเขียนในรูปของสมการมาตรฐานได้ดังนี้ $Z_{Y^{\wedge}} = 0.291(X_1) + 0.334(X_4)$

จากสมการถดถอยข้างต้น สามารถแปลความหมายได้ว่า หากด้าน การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (X1) มีคะแนนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ค่าคะแนนสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาเพิ่มขึ้น 0.291 หน่วย โดยที่ตัวแปรอื่นคงที่ และหากด้าน การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ (X4) มีคะแนนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ค่าคะแนนสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษาเพิ่มขึ้น 0.334 หน่วย โดยที่ตัวแปรอื่นคงที่ ผลการวิเคราะห์ถดถอยแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 2 มิติข้างต้นนี้มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะผู้อำนวยการได้คิดเป็นร้อยละ 76.4 (Adjusted R² = 0.764)

5.4 จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสังเคราะห์เนื้อหาจากคำตอบของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดกลุ่มข้อมูลตามสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ได้ดังนี้

- 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารเน้นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีระบบติดตามผล พร้อมกระตุ้นทีมงานให้มีแรงบันดาลใจ กล้าคิดและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 2) ด้านการบริการที่ดี มุ่งเน้นการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาแนวทางการบริการอย่างมืออาชีพ โดยถือว่าการบริการเป็นหน้าที่ร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย
- 3) ด้านการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมแสดงบทบาทผู้นำในการเป็นแบบอย่างด้านการพัฒนาตนเอง
- 4) ด้านการทำงานเป็นทีม เน้นการสื่อสารภายในองค์กร การเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการทำงานข้ามสายงานเพื่อเสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบ

6. อภิปรายผลการวิจัย

องค์กรแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน ผลการวิจัยชี้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดปัตตานีอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.72$) โดยด้านที่สูงที่สุด คือ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ และด้านที่ต่ำที่สุดคือ การคิดเชิงระบบ และ วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ในขณะเดียวกัน สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ อยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) โดยด้านที่สูงที่สุดคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ การพัฒนาตนเอง ส่วนด้านที่ต่ำที่สุดคือ การทำงานเป็นทีม ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ ($r = 0.681$, ระดับมาก) โดยเฉพาะด้าน การพัฒนาตนเอง และ การทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ สมรรถนะหลัก ทั้ง 4 ด้าน (การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริการที่ดี, การพัฒนาตนเอง, การทำงานเป็นทีม) มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับทุกมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ($r = 0.585 - 0.841$) ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ [1] ที่ระบุว่าองค์กรแห่ง การเรียนรู้จะส่งเสริมศักยภาพบุคลากรผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การคิดเชิงระบบ และการเรียนรู้เป็นทีม

องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการสถานศึกษา จากการวิเคราะห์สมการถดถอย พหุคูณ พบว่า การเพิ่มคะแนนด้าน การสร้างและสานวิสัยทัศน์ 1 หน่วย ส่งผลให้สมรรถนะผู้อำนวยการเพิ่มขึ้น 0.291 หน่วย การเพิ่มคะแนนด้าน การคิดและการเข้าใจเชิงระบบ 1 หน่วย ส่งผลให้สมรรถนะผู้อำนวยการเพิ่มขึ้น 0.334 หน่วย ซึ่ง การคิดเชิงระบบมีอิทธิพลสูงสุด ทั้งนี้ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการคิดเชิงระบบช่วยให้ ผู้อำนวยการวางแผน เชื่อมโยงงาน และบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิด [1] และงานวิจัยของ [2 - 3] นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนสมรรถนะผู้อำนวยการ ได้แก่การมุ่งผล สัมฤทธิ์ : กำหนดเป้าหมายชัดเจน ตรวจสอบได้ และสร้างแรงจูงใจในทีม [5] การบริการที่ดี ให้ความสำคัญกับ คุณภาพการบริการ รับฟังข้อเสนอแนะ และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง [6] การพัฒนาตนเอง สนับสนุน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต [7] การทำงานเป็นทีม เน้นการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และ การทำงานข้ามฝ่ายอย่างเป็นระบบ [8]

7. สรุปผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผล

1. ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของวิสัยทัศน์และการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ [9-10]
2. ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับสมรรถนะหลักสะท้อนว่าการพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีมจะช่วยเสริมศักยภาพของผู้บริหารและบุคลากรอย่างยั่งยืน [1]
3. การมีวิสัยทัศน์ชัดเจนควบคู่กับการคิดเชิงระบบ เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะหลักด้านการวางแผน การทำงานเป็นทีม และการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด
4. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและเน้นการคิดเชิงระบบ ร่วมกับการพัฒนาสมรรถนะด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาตนเอง เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมศักยภาพผู้บริหารและยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาแนวคิดเชิงระบบและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อเสริมสมรรถนะหลักด้านการวางแผน การทำงานเป็นทีม และการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมบุคลากรให้เรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างแรงจูงใจในการร่วมงานอย่างต่อเนื่อง
2. สำหรับหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จัดอบรมและเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการคิดเชิงระบบและการสร้างวิสัยทัศน์ สนับสนุนทรัพยากรและระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์กร
3. สำหรับงานวิจัยต่อไป ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหาร เช่น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังวิทยาลัยในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ขึ้น

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- [2] เอกรินทร์ เขียวใส, โสภนา สุดสมบูรณ์ และสุทธิพงศ์ ตันตริจนาวงศ์. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2. *วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม*, 9(3), 136-145.
- [3] ชัชชนม์ พลลาภ และอำนาจ มีราคา. (2568). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (JAPDEAT)*, 7(1), 50-63.
- [4] Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- [5] Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation : A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- [6] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- [7] Candy, P. C. (2002). *Lifelong learning and information literacy* [White paper]. Prepared for UNESCO, the U.S. National Commission on Libraries and Information Science, and the National Forum on Information Literacy.
- [8] Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384 - 399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
- [9] McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- [10] Spencer, L. M., Jr., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.