

Research Article

ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS
UNDER THE KAMPHAENGPHET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Received: April 5, 2026

Revised: May 24, 2026

Accepted: May 25, 2026

Chutima Diying^{1*} and Chamnan Panawong²

ชุติมา ดียิ่ง^{1*} และชำนาญ ปานาวงษ์²

^{1,2}Faculty of Education, Naresuan University

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

*Corresponding Author, E-mail: Ploy.dy10@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were to: 1) examine the levels of school administrative factors, 2) investigate the levels of learning organization in schools, 3) study the relationship between administrative factors and learning organization, and 4) develop predictive equations for administrative factors affecting learning organization. The sample consisted of 99 school administrators and 99 teachers selected through stratified sampling based on Krejcie and Morgan's table. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire concerning administrative factors affecting learning organization. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Stepwise Multiple Regression Analysis. The findings revealed that: 1) the overall level of school administrative factors was high, 2) the overall level of learning organization in schools was high, 3) administrative factors were positively correlated with learning organization at a high level ($r = .503 - .640$, $p < .01$), 4) the administrative factors affecting learning organization included administrators' leadership (X_1), organizational culture (X_3), learning-supportive environment (X_4), and organizational structure (X_5). The multiple correlation coefficient (R) equal to 0.777 and the square of the multiplicative correlation coefficient (R^2) equal to 0.604. The predictive power was 60.40 percent, which can be written in predictive equations of raw scores and standard scores, as follows:

$$\hat{Y} = 0.782 + 0.194 (X_1) + 0.232 (X_3) + 0.136 (X_4) + 0.239 (X_5)$$

$$\hat{Z} = 0.225 (X_1) + 0.305 (X_3) + 0.170 (X_4) + 0.291 (X_5)$$

Keywords: Administrative Factors, Learning Organization

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 99 คน และครู 99 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 ได้มาจากการใช้ตารางเครื่องสุ่มและมอร์แกน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .503 - .640^{**}$) 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ ด้านภาวะผู้นำ (X_1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X_4) และด้านโครงสร้างองค์กร (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.777 มีค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R^2) เท่ากับ 0.604 มีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 60.40 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.782 + 0.194 (X_1) + 0.232 (X_3) + 0.136 (X_4) + 0.239 (X_5)$$

$$\hat{Z} = 0.225 (X_1) + 0.305 (X_3) + 0.170 (X_4) + 0.291 (X_5)$$

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหารงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้

บทนำ (Introduction)

ในยุคปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงทั้งในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล วิทยาการสมัยใหม่ และการเชื่อมโยงทางสังคม องค์กรทุกภาคส่วนรวมถึงสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญในประเด็นนี้ จึงได้กำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศผ่านแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (Office of the Education Council, 2016) โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาสังคมไทยให้เป็น "สังคมแห่งการเรียนรู้" (Learning Society) เพื่อสร้างโอกาสให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมถึงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับสู่การเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" ในการบริหารราชการแนวใหม่ (Office of the Public Sector Development Commission, 2021) นอกจากนี้ยังเน้นย้ำถึงการพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีวัฒนธรรมของการแบ่งปันความคิด การสร้างนวัตกรรม และการลงทุนเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ

การจะขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้นั้น สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุดจำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านตนเองสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge (1990, p. 3) ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นกระบวนทัศน์สำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมองภาพแบบองค์รวม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม การนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา จะช่วยให้บุคลากรครูและผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ มีการแบ่งปันประสบการณ์ และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน ซึ่งสถาบันการศึกษาถือเป็นองค์กรที่ควรมีลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทอื่น ๆ เพื่อรับมือกับการแข่งขันทางความรู้และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sikkhachan et al., 2019; Atchaprui, 2021)

การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จนั้น ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เองตามธรรมชาติ แต่ต้องอาศัย "ปัจจัยการบริหาร" ที่มีประสิทธิภาพเป็นตัวขับเคลื่อน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน (Hallinger & Heck, 1998) นอกจากนี้ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น วัฒนธรรมแบบระบบเปิด การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ล้วนเป็นปัจจัยเชิงพฤติกรรมและโครงสร้างที่จำเป็น สอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทของประเทศไทยที่ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ การจูงใจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีการเรียนรู้ ล้วนมีอิทธิพลโดยตรงต่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Chabchit, 2019; Khamphai, 2023)

เมื่อพิจารณาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมีนโยบายมุ่งเน้นการส่งเสริมคุณภาพการบริหารจัดการ ยุกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสร้างระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง การจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม และนโยบายทางการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม จากการติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในพื้นที่ พบว่ายังคงมีข้อท้าทายหลายประการ เช่น ความแตกต่างด้านศักยภาพของสถานศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ยังไม่ทั่วถึง การจัดการความรู้ภายในองค์กรที่ยังขาดความเป็นระบบ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรที่ยังไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ สถานศึกษาบางแห่งยังประสบปัญหาด้านภาระงานของครู การขาดแคลนบุคลากร และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้ง ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาบางแห่งยังสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา จึงแสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันไม่อาจมุ่งเน้นเพียงการบริหารงานตามโครงสร้างหรือภารกิจเท่านั้น แต่จำเป็นต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัว และสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

ทว่า ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ชี้ชัดว่า ปัจจัยการบริหารด้านใดที่มีผลกระทบหรือมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทเฉพาะของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้วยเหตุผลและหลักการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1" เพื่อให้ทราบถึงระดับของปัจจัยการบริหาร ระดับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และอิทธิพลของปัจจัยดังกล่าว ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นสารสนเทศที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ในการกำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์ และปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการบริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)

1. ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างน้อยหนึ่งปัจจัย สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

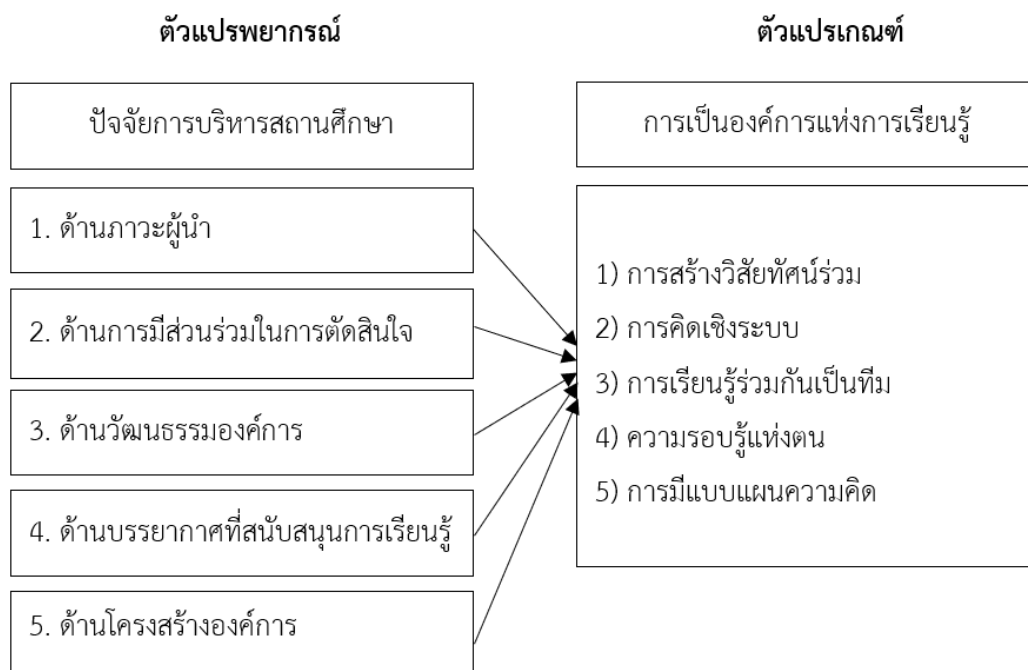
กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยมีรายละเอียดดัง Figure 1

Figure 1

The conceptual framework for Administrative Factors Affecting Learning Organization of Schools Under the Kamphaeng Phet Primary Education Area Office District

กรอบแนวคิดการศึกษาปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1



วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 404 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาในสังกัดทุกอำเภอของเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มตัวอย่างกำหนดขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 198 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครู จำนวน 99 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยให้เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในปีการศึกษา 2568 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดชั้นภูมิตามอำเภอ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายครอบคลุมทุกพื้นที่และมีสัดส่วนที่สอดคล้องกับจำนวนประชากรในแต่ละอำเภอ จากนั้นดำเนินการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Allocation) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากแต่ละอำเภอให้ครบตามจำนวนที่กำหนด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากร และลดความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และโครงสร้างองค์การ รวม 26 ข้อ และตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความรอบรู้แห่งตน และการมีแบบแผนความคิด รวม 24 ข้อ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน มาคำนวณหาค่า IOC โดยใช้เกณฑ์พิจารณาความสอดคล้อง ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามเนื้อหา/จุดประสงค์

ข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 ให้ถือว่าเที่ยงตรงใช้ได้ ส่วนข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ให้ถือว่าต้องปรับปรุง และยังไม่ใช้ สรุปรว่าได้ค่า IOC ของแบบสอบถามทุกข้อเท่ากับ 1.00 ได้ค่าความสอดคล้อง 1.00 ทุกข้อ เนื่องมาจากผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาแบบสอบถามอย่างเป็นระบบ โดยศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม รวมทั้งกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปรที่ต้องการวัดในระดับสูง

นอกจากนี้ ก่อนนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน ผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบและปรับปรุงถ้อยคำ ภาษา และความเหมาะสมของข้อคำถามในเบื้องต้น เพื่อให้แต่ละข้อมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และตรงประเด็น จึงอาจส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกข้อคำถามสามารถวัดเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ค่า IOC ของทุกข้อมีค่าเท่ากับ 1.00 และเมื่อนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) ทั้งฉบับสูงถึง 0.98 สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสืออนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัย และจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มตัวอย่างจนครบถ้วนตามจำนวน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ศึกษาระดับปัจจัยการบริหาร และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) และตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย (Results)

การวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Table 1

Mean, Standard Deviation, and Level of Administrative Factors under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านภาวะผู้นำ	3.65	0.59	มาก
2	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.79	0.70	มาก
3	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.77	0.66	มาก
4	ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้	3.72	0.63	มาก
5	ด้านโครงสร้างองค์การ	3.79	0.61	มาก
รวม		3.74	0.49	มาก

จากตารางผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงตามความสามารถ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน

2) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวางแผนร่วมกัน รองลงมา คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้ตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรได้รับโอกาสในการร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

3) ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรยอมรับแนวทางการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีอุดมการณ์ในการทำงาน และเข้าใจสิ่งปฏิบัติร่วมกัน

4) ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีห้องทำงานที่เอื้อต่อการบริหารงานในสถานศึกษา และมีเครื่องใช้สำนักงานที่อำนวยความสะดวกเพียงพอ รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และค้นคว้าหาความรู้เพียงพอกับครูทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้โดยสะดวก

5) ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติงานสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสาร ทำความเข้าใจ และถ่ายทอดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนให้บุคลากรทุกฝ่ายรับรู้และดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Table 2

Mean, Standard Deviation, and Level of the Learning Organization of Schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.78	0.64	มาก
2	ด้านการคิดเชิงระบบ	3.78	0.68	มาก
3	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.78	0.66	มาก
4	ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน	3.74	0.66	มาก
5	ด้านการมีแบบแผนความคิด	3.76	0.62	มาก
รวม		3.77	0.51	มาก

จากตาราง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านความรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน ดังนี้

1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รองลงมา คือ สถานศึกษามีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับกระบวนการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน และบุคลากรมีการร่วมมือกันค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงร่วมกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในทิศทางเดียวกัน

2) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรรับฟังและนำเสนอข้อคิดเห็นร่วมกัน เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ บุคลากรมีความสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้แก่เพื่อนร่วมงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ ร่วมกัน

3) ด้านการคิดเชิงระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบ มีการเชื่อมโยงกระบวนการและขั้นตอนเหมาะสม รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบการดำเนินงานที่มีมาตรฐานซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทางในการพัฒนาองค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และแก้ไขอย่างเป็นระบบ

4) ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ ความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา รองลงมา คือ บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและวิธีการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนและส่งเสริมในการรับฟังแนวทางและแนวความคิดของสมาชิกภายในองค์กร โดยเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

5) ด้านความรอบรู้แห่งตน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีการฝึกฝนและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ รองลงมา คือ บุคลากรมีการสร้างความรู้และขยายความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรมีกระบวนการเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการพัฒนา และปรับปรุงข้อบกพร่องด้วยตัวเองอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรพยายามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อความก้าวหน้าและก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

3. ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Table 3

Correlation Coefficients of the Research Variables

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y
X ₁	1.000					
X ₂	0.610**	1.000				
X ₃	0.446**	0.483**	1.000			
X ₄	0.474**	0.487**	0.442**	1.000		
X ₅	0.537**	0.470**	0.481**	0.482**	1.000	
Y	0.598**	0.503**	0.621***	0.552**	0.640**	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X₅) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (X₃) ปัจจัยด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X₄) และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X₂) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y)

Table 4

Results of the Independence Analysis of Predictor Variables using Tolerance and Variance Inflation Factor (VIF)

แสดงผลการวิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF

ที่	ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	ด้านภาวะผู้นำ	0.530	1.888
2	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	0.542	1.845
3	ด้านวัฒนธรรมองค์การ	0.656	1.524
4	ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้	0.645	1.550
5	ด้านโครงสร้างองค์การ	0.599	1.669

จากตาราง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (r) มีค่าระหว่าง 0.503 - 0.640 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่างตัวแปรพยากรณ์ (Collinearity Statistics) พบว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) เนื่องจากค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.530 - 0.656 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ที่ 0.10 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าระหว่าง 1.524 - 1.888 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 10 ตามเกณฑ์ที่ยอมรับทางสถิติ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวมีความเป็นอิสระต่อกันในระดับที่

เหมาะสม และสามารถนำเข้าสู่การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามได้อย่างเหมาะสมและน่าเชื่อถือ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความแม่นยำของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

4. ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Table 5

Results of Stepwise Multiple Regression Analysis of Administrative Factors Predicting the Learning Organization of Schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1

แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.b.	β	t	sig
ค่าคงที่ (Constant)	0.782	0.177		4.409	.001
ด้านภาวะผู้นำ (X_1)	0.194	0.048	0.225	3.927	.001
ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_3)	0.232	0.042	0.305	5.580	.001
ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X_4)	0.136	0.049	0.170	3.067	.002
ด้านโครงสร้างองค์กร (X_5)	0.239	0.044	0.291	4.992	.001
$R = 0.777^b$, $R^2 = 0.604$, Adjusted $R^2 = 0.596$, $S.E._{est} = 0.32121$, $sig = 0.001$					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (X_4) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X_1) และปัจจัยด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X_3) ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.777 และค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.604 คิดเป็นร้อยละ 60.4 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.321

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.782 + 0.194 (X_1) + 0.232 (X_3) + 0.136 (X_4) + 0.239 (X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.225 (X_1) + 0.305 (X_3) + 0.170 (X_4) + 0.291 (X_5)$$

อภิปรายผล (Discussions)

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และด้านภาวะผู้นำ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากปัจจัยดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นระบบ มีความชัดเจน และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้าน

โครงสร้างองค์การ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ และการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน ส่งผลให้ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานภายในองค์กร ทั้งยังช่วยให้การกำกับติดตามและการสื่อสารภายในสถานศึกษามีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Phrompakdee (2022) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่ชัดเจนจะช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพในการบริหารและการดำเนินงานของสถานศึกษา ขณะเดียวกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง อาจสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความผูกพันต่อสถานศึกษา และพร้อมร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง กลไกดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1961) ที่อธิบายว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยสร้างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001) ที่มองว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการจัดโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ แม้ว่าผลการวิจัยจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chabchit (2019) และ Ammatee (2024) ที่พบว่าปัจจัยทางการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นเพิ่มเติมว่า “โครงสร้างองค์การ” และ “การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ” เป็นปัจจัยที่โดดเด่นในบริบทของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งอาจเป็นผลมาจากลักษณะการบริหารงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในโรงเรียน

2. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านความรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบริบทของการจัดการศึกษาในปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายทางการศึกษา และความคาดหวังของสังคม ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวเรียนรู้ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้กลายเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ร่วมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกัน เห็นคุณค่าของเป้าหมายองค์กร และพร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและพลังในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง กลไกดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge ที่อธิบายว่า “Shared Vision” เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะช่วยสร้างความมุ่งมั่นร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ การที่ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ยังสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการทำงานของสถานศึกษาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การร่วมกันแก้ปัญหา และการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยให้ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง อันเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคที่ความรู้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะที่ด้านการคิดเชิงระบบและด้านการมีแบบแผนความคิด ยังแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีแนวโน้มในการมองปัญหาและการบริหารงานอย่างเป็นองค์รวม ไม่มุ่งแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเพียงอย่างเดียว แต่คำนึงถึงผลกระทบและความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีความพร้อมในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งในด้านโครงสร้างการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งนี้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ

Thamthatsananon (2011); Metha-akkhakiat and Pasunon (2018) และ Ammatee (2024) ที่พบว่า องค์การทางการศึกษา โดยภาพรวมมีลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยครั้งนี้ได้สะท้อนเพิ่มเติมว่า “การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม” เป็นองค์ประกอบที่โดดเด่นที่สุดในบริบทของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะการบริหารสถานศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ความเข้าใจร่วม และการมีเป้าหมายเดียวกันของบุคลากรทุกฝ่าย ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.503 – 0.640 ซึ่ง ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ($r_{xy}=0.640$) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ($r_{xy}=0.621$) และต่ำที่สุดคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($r_{xy}=0.503$) ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (X_3) และตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X_1) ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X_2) และตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีประเด็นอภิปรายได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยการบริหารด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ($\beta = 0.305$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐานของค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน เป็นแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร แล้วสร้างระเบียบแบบแผน เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน ทำให้พฤติกรรมขององค์การมีความร่วมมือของสมาชิก มีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน อีกทั้งสมาชิกในองค์กรจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กรด้วย Phutachot (2013) สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่ระบุว่า วัฒนธรรมคือบรรทัดฐานที่สมาชิกยึดถือปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wozniak (2017) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงและเป็นปัจจัยพยากรณ์ที่สำคัญ โดยด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด ($r = 0.640$) และมีอำนาจพยากรณ์เป็นอันดับสอง ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างองค์การ คือการจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน และใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ตามแนวคิดของ Robbins (1990) และ Phrompakdee (2022) ที่เน้นการกระจายอำนาจและการกำหนดบทบาทที่เหมาะสม หากโรงเรียนมีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อนเกินไป บุคลากรจะสามารถ "คิดเชิงระบบ" (Systems Thinking) ได้ง่ายขึ้น เพราะเห็นความเชื่อมโยงของงานในภาพรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Inman (2018) ที่พบว่า โครงสร้างโรงเรียนเป็นทั้งอุปสรรคและแรงสนับสนุนสำคัญในการสร้างกระบวนการเรียนรู้จากฐานปฏิบัติงานจริง เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ Siriphap et al. (2021) และ Sorawaree (2021) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน และกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งอิทธิพลที่สร้างขึ้นนั้นเกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม ซึ่งมีลักษณะของงานที่ได้ออกแบบไว้ภายในโครงสร้างองค์การ

3.3 ภาวะผู้นำและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้เป็นแรงขับเคลื่อนที่ขาดไม่ได้ โดยพบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ร่วมพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยภาวะผู้นำตามทัศนะของ Hoy and Miskel (2001) คือความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความใฝ่เรียนรู้ ซึ่งตรงกับองค์ประกอบ "การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม" (Shared Vision) ของ Senge ขณะเดียวกัน บรรยากาศที่อบอุ่นและไว้วางใจตามแนวคิดของ Garvin (1993) ช่วยให้บุคลากรเกิด "ความรอบรู้แห่งตน" (Personal Mastery) เพราะกล้าที่จะทดลองและแลกเปลี่ยนความรู้โดยไม่ต้องกังวลเรื่องความผิดพลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ayala Zadok and Benoliel (2024) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเป็นสะพานเชื่อมสำคัญที่สร้างประสิทธิภาพร่วมของครูและนำไปสู่ความยืดหยุ่นขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Daoden (2021)

ที่ทำการศึกษาลำปางที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง พบว่า บรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด

4. สมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เพชร เขต 1 พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ 4 ตัวแปร คือ ด้านภาวะผู้นำ (X_1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (X_4) และด้านโครงสร้างองค์กร (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ($R = 0.777$) มีค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ($R^2 = 0.604$) นั้นหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงค่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ด้วยค่าปัจจัยของปัจจัยการบริหาร ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้ได้อธิบาย 60.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.782 + 0.194(X_1) + 0.232(X_3) + 0.136(X_4) + 0.239(X_5)$$

$$\hat{Z} = 0.194(X_1) + 0.232(X_3) + 0.136(X_4) + 0.239(X_5)$$

แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัด สพป.ลำปาง เพชร เขต 1 ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นไม่สามารถพึ่งพาปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งได้เพียงลำพัง แต่ต้องบริหารจัดการแบบองค์รวม (Holistic Management) โดยมีแนวคิดในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งหมด (ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก) ที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์หรือสิ่งนั้น ๆ และพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและการสอดประสานกันในทุก ๆ ส่วนขององค์ประกอบนั้น และสอดคล้องกับแนวความคิดเชิงระบบ (System approach) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ปัจจัยต่าง ๆ ที่รวมกันและต่างทำหน้าที่ของตนเองอย่างมีระเบียบ โดยส่วนประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ของระบบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2003) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ammatee (2024) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) พบว่า ตัวพยากรณ์ที่มีค่าสูงสุดคือ การเสริมอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ปัจจัยรองลงมาคือ เทคโนโลยีขององค์กร โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยการบริหารด้านอื่น ๆ ดังนั้น สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยอาจกำหนดแนวทางการพัฒนาเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การสร้างความรู้และความตระหนักเกี่ยวกับบทบาทผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงาน ระยะที่ 2 การพัฒนาทักษะการบริหารและการสร้างทีมงาน เช่น การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และระยะที่ 3 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้การนิเทศติดตาม หรือระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับสูงที่สุด ดังนั้น สถานศึกษาควรพัฒนาระบบโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร โดยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครูและบุคลากรให้ชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และบริบทของสถานศึกษา รวมทั้งควรส่งเสริมการทำงานในรูปแบบทีม หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

(Professional Learning Community: PLC) เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันวางแผน แก้ปัญหา และพัฒนาวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ สถานศึกษาคควรมีระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนของงาน และกระจายอำนาจในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมบรรยากาศของการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมภายในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งสะท้อนภาพรวมของความสัมพันธ์และปัจจัยพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเชิงลึกด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร เทคนิคการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาอื่นได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ อาจใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เพื่อช่วยอธิบายผลการวิจัยได้อย่างครอบคลุม ชัดเจน และสะท้อนบริบทของสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ หรือสถานศึกษาในเขตเมืองและชนบท เพื่อศึกษาว่าปัจจัยทางการบริหารและบริบทของสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันหรือไม่ ทั้งนี้ ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจประยุกต์ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งตรวจสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งจะช่วยให้ได้องค์ความรู้เชิงลึกและมีความแม่นยำทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

การเปิดเผยการใช้ Generative AI ในการเขียนบทความ (Disclosure of Generative AI Use in the Writing Process)

ไม่มีการใช้ Generative AI

References

- Ammatee, P. (2024). *Factors affecting learning organization in schools under Songkhla Primary Educational Service Area Office 2* [Master's thesis, Hatyai University].
https://dcms.thailis.or.th/tdc/dccheck.php?Int_code=173&RecId=877&obj_id=1066 [in Thai]
- Atchapru, W. (2021). *Guidelines for developing learning organization characteristics of educational institutions under the Office of Non-Formal and Informal Education in the central region* [Master's thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi].
<http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/4151> [in Thai]
- Ayala Zadok, A., & Benoliel, P. (2024). School leadership and organizational learning: The mediating role of team learning processes. *Journal of Educational Administration*, 62(2), 145-163. DOI: 10.1108/JEA-05-2023-0112
- Chabchit, N. (2019). *Factors influencing learning organization in schools under Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office* [Master's thesis, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage]. https://grad.vru.ac.th/VRU_Thesis/thesis/file_pdf/full58B54650212.pdf [in Thai]

- Daoden, K. (2021). *Factors Affecting the Being of Learning Organization of Small-Sized Schools under Trat Primary Educational Service Area Office* [Independent Study, Sukhothai Thammathirat Open University]. <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/10022> [in Thai]
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy and Practice*, 9, 157-191. DOI: 10.1080/0924345980090203
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Inman, A. (2018). *The role of leadership in fostering a learning culture*. Routledge.
- Khamphai, K. (2023). *Administrative factors affecting learning organization in schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1* [Master's thesis, Sakon Nakhon Rajabhat University]. https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=62421229231 [in Thai]
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. DOI: 10.1177/001316447003000308
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Metha-akkhakiat, P., & Pasunon, P. (2018). Factors affecting learning organization of the Office of Basic Education Commission. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1), 1944-1960. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/120917/93392> [in Thai]
- Office of the Education Council. (2016). *Learning organization: A pathway to educational organization development*. Prikwan Graphic. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2003). *Guidelines for creating a learning organization*. Office of the Prime Minister. [in Thai]
- Office of the Public Sector Development Commission. (2003). *Manual of explanations and guidelines for compliance with the Royal Decree on criteria and procedures for good governance, B.E. 2546 (2003)*. [in Thai]
- Phrompakdee, S. (2022). *Administrative factors affecting the effectiveness of school administration under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom* [Master's thesis, Sakon Nakhon Rajabhat University]. https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=63421229101 [in Thai]
- Phutachot, N. (2013). *Organizational behavior*. Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structure, design, and applications* (3rd ed.). Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.
- Sikkhachan, S., Chothiantip, T., Maneepreak, W., & Muang-uayporn, N. (2019). A review of concepts of educational institutions as learning organizations. *Journal of Public and Private Management*, 1(1), 26-38. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/appm/article/view/253730> [in Thai]

- Siriphap, P., Channuwong, S., Vitoorapakorn, C., Ladnongkhun, V., & Makingrilas, J. (2021). *Human resource management influencing organizational commitment of personnel of Thai higher education institutions. Governance Journal, 10*(1), 196–220. DOI: 10.14456/gjl.2021.7 [in Thai]
- Sorawaree, C. (2021, September 15). *Organizational structure determines people's behavior in the organization.* <https://www.prosofthrmi.com/Article/Detail/127733/โครงสร้างองค์กรคือตัวกำหนดพฤติกรรมของคนองค์กร> [in Thai]
- Thamthatsananon, S. (2011). *Principles, theories, and innovations in educational administration.* Mahasarakham University. [in Thai]
- Wozniak, C. (2017). Personalizing the learning organization. *The Learning Organization, 24*(5), 286-296. DOI: 10.1108/TLO-02-2017-0017