ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

The Relationship between Instructional Leadership of School Administrators and School Effectiveness under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3

ธีระยุทธ แก้วดี
Theerayuth Kaewdee
นิรันดร์ จุลทรัพย์
Niran Chullasap
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
Hatyai University
E-mail: theerayuth.kae076@hu.ac.th
โทร. 0871125857

Received: 6 April 2026; Revised: 17 April 2026; Accepted: 21 August 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3วิธีดำเนินการวิจัยการวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประชากรคือครูผู้สอน จำนวน 2,207 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเที่ยงตรง (IOC) ระหว่าง 0.50 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Alpha) 0.987 สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.47) โดยด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ใน

ภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X}$= 4.42) โดยมีความโดดเด่นในด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในและด้านการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษาความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลสูงที่สุด (r = .848) ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ บูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ รวมถึงพัฒนาระบบการนิเทศภายในที่ตั้งอยู่บนฐานความร่วมมือและความไว้วางใจ เพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ความสัมพันธ์, ประสิทธิผลของสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to 1) study the level of instructional leadership of school administrators; 2) evaluate the level of school effectiveness; 3) analyze the relationship between instructional leadership and school effectiveness; and 4) establish guidelines for developing instructional leadership and school effectiveness under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3. A mixed-methods research design was employed. The population consisted of 2,207 teachers, with a sample of 327 selected through stratified random sampling. The research instruments included a 5-point Likert scale questionnaire and semi-structured interviews. The questionnaire achieved an IOC range of 0.50–1.00 and a Cronbach's alpha reliability of 0.987. Quantitative data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient. Qualitative data were collected through purposive interviews with five school administrators and analyzed using content analysis. The research findings were as follows: 1) The overall instructional leadership of school administrators was at a high level ($\bar{X}$= 4.47), with "Promoting an Academic Climate" being the highest-rated dimension. 2) The overall school effectiveness was also at a high level ($\bar{X}$= 4.42), characterized by strong performance in internal problem-solving and institutional development. 3) Instructional leadership exhibited a strong positive relationship with school effectiveness at a statistically significant level. The dimension of "Curriculum Development and Instructional Management" showed the highest correlation with school effectiveness (r = .848). 4) Developmental guidelines suggest that schools should foster an organizational learning culture, integrate administrative innovations and technology, and establish internal supervision systems based on collaboration and trust to promote sustainable student achievement.

Keywords: Instructional Leadership, Relationship, School Effectiveness

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 มวลมนุษยชาติเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลัน (Disruption) ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาทั่วโลก การจัดการศึกษาจึงไม่อาจหยุดนิ่งอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้ตามตำรา แต่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการสร้างนวัตกรรมเพื่อการอยู่รอดในโลกที่ซับซ้อน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพเพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันในเวทีโลก (ราชกิจจานุเบกษา, 2562)

ท่ามกลางความท้าทายดังกล่าว “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” (Instructional Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาได้กลายเป็นปัจจัยวิกฤต (Critical Factor) ที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการกำหนดทิศทางความสำเร็จของสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้ทำหน้าที่เพียงผู้จัดการงานธุรการ แต่ต้องสวมบทบาทเป็น "ผู้นำแห่งการเรียนรู้" ที่คอยกำกับดูแล อำนวยความสะดวก และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญช่วย สายราม, 2561; อรวดี ศรีชาย, 2563) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการสอนของครู และเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผ่านการสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลต่อการเรียนรู้ (กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ, 2565; ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ, 2560)

อย่างไรก็ตาม สภาพการณ์ปัจจุบันของการศึกษาไทยยังคงเผชิญกับวิกฤตด้านคุณภาพ ดังจะเห็นได้จากผลการทดสอบระดับชาติที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งประเด็นปัญหาสำคัญมักพุ่งเป้าไปที่ "ความล้มเหลวในการบริหารงานวิชาการ" โดยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มักให้ความสำคัญกับงานธุรการหรืองานงบประมาณมากกว่าการลงมาคลุกคลีกับการพัฒนาหลักสูตรและการนิเทศการสอน (จรูญกลิ่น มาตาชาติ, 2562) วิกฤตศรัทธาในบทบาทผู้นำทางวิชาการนี้เองที่เป็นตัวฉุดรั้งประสิทธิผลของสถานศึกษา ทำให้การปฏิรูปการศึกษาในระดับฐานรากไม่เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

สำหรับพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 แม้จะมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนสู่ยุคดิจิทัลและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3, 2568) แต่ในสภาพการปฏิบัติจริงยังคงเผชิญกับความท้าทายจากความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพการศึกษาระหว่างสถานศึกษาขนาดใหญ่ในเขตเมืองและสถานศึกษาขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล ซึ่งมีข้อจำกัดทั้งด้านทรัพยากรทางการศึกษา การขาดแคลนบุคลากรครูที่ตรงตามวิชาเอก และความไม่พร้อมทางนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะถิ่น สภาวการณ์ดังกล่าวส่งผลให้การขับเคลื่อนประสิทธิผลของสถานศึกษาตามนโยบายของเขตพื้นที่ฯ เป็นไปอย่างล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดแนวทางที่

ชัดเจนในการปรับบทบาทจากการบริหารงานทั่วไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการเชิงรุกที่มีความสามารถในการนิเทศและสนับสนุนครูผู้สอนท่ามกลางข้อจำกัดเหล่านี้ได้ หากปราศจากการศึกษาถึงความสัมพันธ์และกลไกของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลอย่างเป็นระบบ ย่อมทำให้การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่เป็นเพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และไม่สามารถสร้างความเข้มแข็งทางการวิชาการที่ยั่งยืนให้แก่สถานศึกษาในสังกัดได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เพื่อค้นหาคำตอบว่าองค์ประกอบใดของภาวะผู้นำที่เป็น "หัวใจสำคัญ" ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในพื้นที่นี้อย่างแท้จริง ผลการวิจัยที่ได้จะไม่เป็นเพียงแค่ตัวเลขทางสถิติ แต่จะเป็นเข็มทิศเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครูผู้สอน เพื่อยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

2) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

4) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งในเชิงสถิติและความคิดเห็นเชิงลึก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงปริมาณ ประชากรคือครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,207 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970 อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling)

เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ซึ่งได้มาจาก

การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ

1. แบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป, ภาวะผู้นำทางวิชาการ (4 ด้าน) และประสิทธิผลของสถานศึกษา (4 ด้าน) ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่า IOC ระหว่าง 0.50–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α-Coefficient) เท่ากับ 0.987

2. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตจากมหาวิทยาลัยและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผ่าน Google Form และดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) พร้อมบันทึกเสียงและจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1.แจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อเคราะห์ลักษณะทั่วไปของประชากรตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เพื่อวิเคราะห์ลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson's correlation coefficient) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สรุปผลได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 327)

ด้านที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ		
		$(\bar{X})$	(SD)	ระดับ
1	ด้านการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	4.50	0.50	มาก
2	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	4.47	0.49	มาก

3	ด้านการนิเทศกำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	4.47	0.48	มาก
4	ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน	4.46	0.49	มาก
	รวม	**4.47**	**0.49**	**มาก**

จากตารางที่ 1 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, SD = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ($\overline{X}$ = 4.50, SD = 0.50) รองลงมามี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ($\overline{X}$ = 4.47, SD = 0.49) และด้านการนิเทศกำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 4.47, SD = 0.48) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 4.46, SD = 0.49) ตามลำดับ

2) ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 327)

ด้านที่	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา		
		($\overline{X}$)	(SD)	ระดับ
1	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.42	0.50	มาก
2	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	4.42	0.50	มาก
3	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	4.43	0.47	มาก
4	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	4.43	0.51	มาก
	รวม	**4.42**	**0.50**	**มาก**

จากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิผลสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.42 , SD = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.43, SD = 0.51) รองลงมาคือด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.43, SD = 0.47) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($\overline{X}$ = 4.42, SD = 0.50) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ($\overline{X}$ = 4.42, SD = 0.50) ตามลำดับ

3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ตัวแปร	X 1	X 2	X 3	X 4	Total X
Y 1	.775**	.710**	.768**	.794**	.814**
Y 2	.742**	.738**	.748**	.785**	.805**
Y 3	.723**	.692**	.727**	.771**	.778**
Y 4	.771**	.733**	.773**	.829**	.830**
Total Y	.803**	.766**	.804**	.848**	.860**

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .860

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านด้านการพัฒนาหลักสูตและการจัดการเรียนการสอน (x4) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา (Y4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .829 รองลงมาคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน (x4) มีความสัมพันธ์ในทิศทางทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (Y1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .794 และ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (X2) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (y3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ซึ่งมีคาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .692

4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาหาแนวทางการพัฒนา

จากการศึกษาทัศนะและแนวทางการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา สามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่

ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วยประเด็นหลักที่เชื่อมโยงกัน ดังนี้

1. การบริหารจัดการเชิงรุกด้วยข้อมูลสารสนเทศ (Data-Driven Leadership) ผู้บริหารเน้นการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างละเอียด เพื่อนำไปสู่การนิเทศการสอนแบบเข้าถึงห้องเรียน (Walkthrough) และการ Coaching ครูรายบุคคล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและคะแนนสอบระดับชาติ (O-NET/NT) อย่างเป็นระบบ

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และขวัญกำลังใจ (Empowerment & PLC) การขับเคลื่อนนวัตกรรม Active Learning จะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยการบริหารงานแบบกัลยาณมิตรที่เน้น “ใจแลกใจ” และการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหาร เพื่อลดช่องว่างระหว่างวัยและสร้างแรงจูงใจให้ครูยินดีที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการ PLC และการทำวิจัยในชั้นเรียน

3. การบูรณาการบริบทท้องถิ่นและเครือข่ายความร่วมมือ (Local Integration & Networking) ผู้บริหารมีแนวคิดในการปรับปรุงหลักสูตรให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับวิถีชีวิตในพื้นที่ (เช่น ภาคเกษตรกรรม สวนปาล์มและยางพารา) พร้อมทั้งมุ่งเน้นการสร้างภาคีเครือข่ายกับปราชญ์ชาวบ้านและภาคเอกชน เพื่อร่วมกันพัฒนาทักษะอาชีพและสมรรถนะของผู้เรียนให้เท่าทันโลกยุคใหม่

4. การเตรียมความพร้อมสู่ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Future Competencies) ข้อเสนอแนะสำคัญคือการพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มีทักษะการเป็นโค้ช (Coaching Skills) และมีทัศนคติเชิงรุก (Proactive Mindset) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการภายใต้สภาวะวิกฤตและภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิผลสูงสุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

ผลการวิจัยในภาพรวมสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องเชิงระบบระหว่างพฤติกรรมการบริหารและผลลัพธ์ขององค์กร โดยพบว่าทั้งภาวะผู้นำทางวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญ ปรากฏการณ์นี้อธิบายได้ว่า เมื่อผู้บริหารแสดงบทบาทนำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger (2020) ที่ระบุว่าในบริบทการศึกษายุคใหม่ ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยต้นทางที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนทิศทางของโรงเรียนผ่านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาครู ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในมิติต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดคือ ด้านการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ($\overline{X}$ = 4.50) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและกระตุ้นการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูเกิดขวัญกำลังใจและกล้าที่จะพัฒนาตนเองทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในสังกัด สพป.สุราษฎร์ธานี เขต 3 ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานเชิงวิชาการและความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ครูเกิดความกล้าในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2565) ที่ยืนยันว่าบรรยากาศองค์กรเชิงบวกเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mary Philip et al. (2019) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนจากผู้นำในการสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยลดช่องว่างระหว่างวัยและเสริมสร้างความมุ่งมั่นในวิชาชีพให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และการนิเทศการสอนที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเช่นกัน สะท้อนถึงการบริหารจัดการที่เป็นระบบตามแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกับการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร จะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.42) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.43) แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีระบบการจัดการข้อร้องเรียนและข้อขัดแย้งที่ยุติธรรม รวมถึงมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ Mikey (2000) ที่ว่าผู้นำทางวิชาการต้องใช้วิธีเชิงระบบในการปรับโครงสร้างทีมงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับ สุภิญญา กองสวรรค์ (2564) ที่พบว่าบทบาทนักพัฒนาระบบของผู้บริหารช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูง (r ระหว่าง .766ถึง .860) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนเรียนการสอน (X4) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมสูงที่สุด (r = .860) รองลงมาคือ ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล (X3, r = .804), ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ (X1, r = .803) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X2, r = .766) ตามลำดับปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารแสดงบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มสูงขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปิยพร บุญใบ (2563), ชลนิชา ศิลาพงษ์ (2564), สรรเพชญ ไตรยงค์ (2564) และ ปวีณา ปุทธิจักร (2564) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโดยเฉพาะในมิติด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนที่โดดเด่นที่สุดนั้น สอดคล้องกับ กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ (2565) ที่ระบุว่าหัวใจสำคัญของโรงเรียนคือการ

จัดการเรียนรู้ เมื่อผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจังจะช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ยังสนับสนุนแนวคิดของ Mott (1972 อ้างถึงใน สรรเพชญ ไตรยงค์, 2564) และ Hallinger and Murphy (1985) อ้างถึงในชลนิชา ศิลาพงษ์ (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ เป็นปัจจัยต้นทางที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาในทิศทางที่ดีขึ้น

สรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับ **มาก ($\bar{X}$ = 4.47)** โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ

2. ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับ **มาก ($\bar{X}$= 4.42)** เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีผลการปฏิบัติโดดเด่นที่สุด ($\bar{X}$ = 4.43)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .860

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องมุ่งเน้น การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (X4) ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ควบคู่กับการ สร้างบรรยากาศทางวิชาการ (X1) ที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงาน โดยมี การนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการโค้ช (X3) ผ่านกระบวนการ PLC เป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญ ภายใต้ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (X2) ของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรปรับบทบาทสู่การเป็นผู้นำยุคดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงรุกเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามากที่สุด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก โดยส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้เรียนรายบุคคลเพื่อปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่มุ่งเน้นทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

1.2 ด้านการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.3 ด้านการนิเทศและติดตามผล ควรปรับเปลี่ยนกระบวนการนิเทศจากการกำกับดูแลแบบดั้งเดิม สู่การนิเทศแบบกัลยาณมิตรหรือการชี้แนะ (Coaching) และส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

1.4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ สถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและผู้ปกครองในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ควรมีการศึกษาเชิงลึกด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกหรือการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อถอดบทเรียนรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ

2.2 การศึกษาตัวแปรส่งผ่าน ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลร่วมหรือเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา อาทิ วัฒนธรรมองค์การที่มีสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือความยึดมั่นผูกพันในงานของครู เพื่อให้เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ครอบคลุมทุกมิติ

2.3 การวิจัยและพัฒนา ควรนำปัจจัยที่ส่งผลสูงสุดจากการวิจัยครั้งนี้ คือด้านหลักสูตรและบรรยากาศทางวิชาการ ไปพัฒนารูปแบบหรือคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและทดลองใช้ในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย

2.4 การศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำและประสิทธิผลตามขนาดของสถานศึกษา หรือบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.

จรูญกลิ่น มาตาชาติ. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ชลนิชา ศิลาพงษ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก. หน้า 49-53.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2565). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการศึกษาสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์.

เริงฤทธิ์ คำหมู่. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (2568). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

สุภิญญา กองสวรรค์. (2564). แนวทางการบริหารงานวิชาการตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (พิจิตร). มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

อรวดี ศรีชาย. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

Hallinger, P. (2020). Bringing context out of the shadows of leadership. Educational Management Administration & Leadership. 48(1), 7-24.

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. The Elementary School Journal. 86(2), 217–247.

Mickey, B. H. (2000). Instructional leadership: A vehicle for one urban principal to effective pedagogical restructuring in a middle school. Unpublished doctoral dissertation. Temple University.

Philip, M., Bhargava, S., & Joseph, S. V. (2019). The impact of organizational climate on organizational effectiveness in humanitarian service organizations. Theoretical Economics Letters. 9(5), 1435-1463.