

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม

**The Leadership of School Administrators Affecting Academic Administration  
of Private Schools in Nakhon Pathom Province**

กษิ นิติชนนันต์ (Kaasii Nitidhananunt)<sup>1</sup>

ขัตติยา ค้างสำราญ (Khattiya Duangsamran)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Student, Master of Education, Education Administration Program, Faculty of Education,

Mahamakut Buddhist University

<sup>2</sup>อาจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Dr., Thesis Advisor, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University

E-mail: k.dhananunt@gmail.com

Received: 20 June 2023

Revised: 13 August 2023

Accepted: 21 December 2023

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม 2) ศึกษาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้จัดการโรงเรียนหรือผู้แทน 2) ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้แทน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารวิชาการ 3) หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการหรือผู้แทน และ 4) ครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) วิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะจำเป็น ด้านองค์ความรู้ และ ด้านภาระหน้าที่ ตามลำดับ

2. การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะจำเป็น และด้านองค์ความรู้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 52.9 สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ( $\hat{Y}_{tot}$ ) = .478\* + .508\*\*( $X_3$ ) + .323\*\*( $X_1$ ) ความสัมพันธ์การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน  $Z = .502^{**}(X_3) + .274^{**}(X_1)$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

### Abstract

This research aimed to 1) study on leadership of private school administrators in Nakhon Pathom province; 2) study the academic administration of private schools in Nakhon Pathom province; and 3) study on the impacts of school administrators' leadership on the academic administration of private schools in Nakhon Pathom province. Group of samples who provided the information consisted of 1) school administrators or representatives such as school director, or deputy director of academic administration department; 2) school managers or representatives; 3) head of the academic administration or representatives; and, 4) teachers. Total informants were from 320 samples. Questionnaire was the research tool. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, average, standard deviation, and Stepwise multiple regression analysis. Statistical analysis was conducted using ready-program.

### Results

1. Overall, leadership of private school administrators in Nakhon Pathom province was in high level. While considering on each aspect, all were also in high level. The average scores ranked from high to low were necessary skills, knowledge and responsibilities, respectively.

2. Overall, the academic administration of private schools in Nakhon Pathom province was in high level in all aspect. The average scores ranked from high to low were academic planning, internal quality assurance system development and education standard, research for the education quality development in school, measurement, assessment, and grades comparison transferring, learning process development, courses development by schools and management of teaching and learning in school, respectively.

3. Leadership of the school administrators on the aspect of necessary skills and knowledge affected the academic administration of private schools in Nakhon Pathom province at statistical significance level of .01. The overall academic administration of private schools in Nakhon Pathom province ( $Y_{tot}$ ) could be predicted at 52.9 percent. The multiple regression analysis relationship could be written in form of raw scores as follows: ( $\hat{Y}_{tot}$ ) = .478\* + .508\*\*( $X_3$ ) + .323\*\* ( $X_1$ ). The multiple regression analysis relationship could be written in form of standard scores as follows:  $Z = .502^{**}(X_3) + .274^{**}(X_1)$

**Keywords:** Leadership, School administrators, Academic administration of private schools

## บทนำ

คุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ คือ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้น เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งต้องเป็นจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาเต็มที่ รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักการแก้ปัญหา รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเองมีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หน้าที่หลักของการศึกษาคือ พัฒนาคุณภาพของบุคคล ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดคือ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และนักการศึกษา จึงต้องคิดให้ไกลอย่างสร้างสรรค์ ไม่ให้คิดตาม หากผู้บริหารตระหนักถึงกระแสของสังคม และทิศทางการที่จะดำเนินไป ก็จะสามารถใช้กลยุทธ์การบริหารงานที่เน้นคุณภาพของงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ให้ผู้เรียนเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะขั้นสูงและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่จะทำให้เขาเป็นผู้สร้างงานที่สร้างสรรค์และมีผลิตภาพ (Creative and Productive People) คือคิดเป็น และผลิตได้ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ผู้ตามกระแสของสังคม จากความสำคัญของการศึกษาและสภาพการณ์ที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ชัดเจนว่า เป้าหมายที่แท้จริงของการการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่จบจากสถาบันการศึกษา ซึ่งสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ กระบวนการบริหารการจัดการศึกษา โดยเฉพาะงานด้านบริหาร วิชาการ ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยทั่วไปสถานศึกษาที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะด้านอาชีวศึกษาหรือด้านอื่นใน

แต่ระดับนั้น จะมีหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาที่ใช้ร่วมกันโดยทั่วไปหลักสูตรจัดโดยส่วนกลาง ดังนั้น ขอบข่ายของงานวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน และการจัดการวัดและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับ อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2559) ที่กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถาบันการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานในมหาวิทยาลัย สถานศึกษาชั้นสูงอื่น ๆ หรือการบริหารงานในโรงเรียนก็ตาม เราอาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานและคุณภาพของสถาบันการศึกษาทุกระดับที่กล่าวมานั้น อาจพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเป็นประการสำคัญผลงานด้านวิชาการจะเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงมาตรฐานและคุณภาพของสถาบันศึกษานั้น ๆ ว่ามีอยู่มากหรือน้อยเพียงใด

ปัญหาสภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม ยังมีจุดอ่อนและอุปสรรคที่จำเป็นต้องได้รับการปรับเปลี่ยนให้มีความเข้มแข็งขึ้น ในการบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารจัดการศึกษา คุณภาพการจัดการศึกษาซึ่งสถานศึกษามีศักยภาพทุก ๆ ด้านไม่เท่ากัน ผลการประเมินคุณภาพ O-NET และ NT ต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศขาดความครอบคลุม ซึ่งอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่เป็นผลกระทบของโลกาภิวัตน์ ทั้งด้านวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการสื่อสาร คุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียนเอกชน ดังนั้น การบริหารวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด ในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้า จำเป็นต้องมีระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพของการศึกษาจะดีหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล คุณภาพของครูผู้สอน และกระบวนการบริการวิชาการ ซึ่งการบริหารวิชาการจึงนับเป็นงานสำคัญ เป็นภารกิจหลักของบุคลากรทุกฝ่ายที่ต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม, 2563)

ปัญหาด้านการบริหารวิชาการเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน ถ้าไม่ได้รับการแก้ไขจะทำให้เกิดผลเสีย ต่อการจัดการศึกษาอย่างยิ่ง ผลการประเมินตรวจสอบรายงานผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ปีการศึกษา 2560 - 2563 พบว่าภาวะผู้นำของสถานศึกษาเป็นมูลเหตุสำคัญประการหนึ่งที่มีผลทำให้การประเมินคุณภาพการศึกษา ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นเพราะผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2561) และปัจจัยอื่น ๆ เช่น คุณลักษณะของตัวนักเรียน วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งรวมถึงโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมทั้ง 45 โรงเรียน ที่อยู่ในการดูแลปกครองของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม ที่มีการบริหารงานด้านการจัดการศึกษาให้เป็นตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้กำหนดจุดเน้น ในด้านวิชาการในเรื่อง 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะต้องสูงขึ้นทั้งกลุ่มสาระวิชาหลัก 2) นักเรียนช่วงชั้นประถมศึกษาที่ 1 - 3 จะต้องอ่านออก เขียนได้ และคิดเลขเป็น 3) นักเรียนมีคุณธรรมนำความรู้ มีจิตสำนึกการรักชาติ และ 4) มุ่งพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาเบื้องต้น ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน จึงต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียน พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำมีการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม และเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ และเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไปได้อย่างดี

จากความสำคัญดังกล่าวของการบริหารงานวิชาการ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน นักเรียน ให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปตามเป้าหมายการศึกษาของชาติ เนื่องจากเป็นผู้ที่จะต้องนำนโยบายมาปฏิบัติโดยตรง จากปัญหาและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยคาดหวังว่าผลของการวิจัยจะเป็นข้อมูลเบื้องต้น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรครูฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน ตลอดจนผู้ที่สนใจ เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร รวมทั้งจะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม

## บททวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

ความเป็นผู้นำบางครั้งเรียกว่า ประมุขศิลป์ ซึ่งหมายถึง ศิลปะในการนำต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ประกอบเข้าด้วยกัน ตามแนวคิดดั้งเดิมถือว่าภาวะความเป็นผู้นำเกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว แต่แนวคิดในปัจจุบันถือว่าความเป็นผู้นำเกิดจากคุณสมบัติหรือพฤติกรรมความรู้ ความสามารถส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน พฤติกรรมของผู้นำแต่ละคนแตกต่างกันไปตามสไตล์ของแต่ละคน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556) ซึ่งภาวะผู้นำนั้นได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน สภาวะการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพล สามารถสร้างความเชื่อถือศรัทธา จูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามในชุมชน หน่วยงาน หรือสังคมนั้น

กลิคแมน (Glickman, 1990) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การสอนที่มีประสิทธิผล ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา การพัฒนาทางการบริหาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร 2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ การนิเทศและประเมินผลการสอน การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การพัฒนากระบวนการกลุ่ม การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3. ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 8 ด้าน ดังนี้ ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ประกอบด้วย ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการนิเทศ ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม และด้านทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย ทักษะการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดควิสัยทัศน์ ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกต และทักษะการวิจัยและประเมินผล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ ผู้วิจัยนำตัวแปรต้นมาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลของกลิคแมน (Glickman, 1990) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลว่ามีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) และ 3) ด้านทักษะ (Skills)

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จึงหมายถึง พฤติกรรมการทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำ หรือโน้มน้าวจูงใจข้าราชการครู และ

บุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการร่วมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 3 ด้าน คือ 1) ด้านองค์ความรู้ 2) ด้านภาระหน้าที่ และ 3) ด้านทักษะจำเป็น

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน จากการศึกษาขอบข่ายงานวิชาการด้านต่าง ๆ ผู้วิจัยได้คัดเลือกขอบข่ายของงานวิชาการในแต่ละด้าน โดยการพิจารณาจากความถี่ในการปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานวิชาการ จากผลการศึกษาของนักวิชาการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 - 2560 และใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกขอบข่ายงานวิชาการ คือ มีค่าความถี่เท่ากับ 5 ขึ้นไป ดังนี้ 1. การวางแผนงานด้านวิชาการ 2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5. การวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้การบริหารงานวิชาการ จึงหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการศึกษาของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้วางไว้ ประกอบด้วย ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม 2) การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงสถิติพรรณนา (Descriptive Research) ใช้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม จำนวน 40 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้จัดการโรงเรียนหรือผู้แทน ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้แทน หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการหรือผู้แทน และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 320 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยทำการค้นคว้าจากหนังสือ รายงาน ตำรา เอกสาร วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากเอกสารมาเป็นข้อมูลในการสร้างกรอบแนวคิดและสร้างเครื่องมือในการศึกษาวิจัยแบบสอบถาม สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ทดลอง และปรับปรุงเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และทดลองใช้เพื่อหา



ความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิจัยในรูปสถิติพรรณนา

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะจำเป็น ด้านองค์ความรู้ และด้านภาระหน้าที่ตามลำดับ โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านทักษะจำเป็น พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการวิจัยและประเมินผล เพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนางาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการวางแผนและประเมินผลการจัดการศึกษา และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะที่ดีในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

1.2 ด้านองค์ความรู้ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านองค์ความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารหรือเผยแพร่บทความ ที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพให้ครูได้ทราบอยู่เสมอ

1.3 ด้านภาระหน้าที่ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านภาระหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติในครั้งต่อไป และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองรับทราบถึงความก้าวหน้าของสถานศึกษา พัฒนาการด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนา



กระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ตามลำดับ โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนการพัฒนางานด้านวิชาการ รองลงมาคือ ดำเนินการวางแผนการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนตามที่กระทรวงกำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ดำเนินการวางแผน และส่งเสริมให้มีการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้

2.2 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม รองลงมาคือ จัดทำแผนของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/ แผนยุทธศาสตร์) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนนำผลการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาไปใช้ประโยชน์

2.3 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ส่งเสริมการพัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ รองลงมาคือ เผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2.4 ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ส่งเสริมครูจัดทำแผนการวัดประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สารการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

2.5 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา รองลงมา คือ จัดการเรียนการสอน โดผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้

2.6 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุง หลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลส่งหน่วยงานต้นสังกัด รองลงมา คือ หลักสูตรสถานศึกษาผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2.7 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ จัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ โดยบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะจำเป็น และด้านองค์ความรู้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 52.9

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในบริบทของการบริหารสถานศึกษานั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอด และความเจริญเติบโตขององค์กร โดยภาวะผู้นำจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าวอิทธิพลกับกลุ่มคน ซึ่งจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวางแผนหรือคาดคะเนเองได้ สอดคล้องกับแนวคิดของสัทมา รณิษฐ์ (2560) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคน

หรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพล และโน้มน้าวทางใจ เพื่อจะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหาร งานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการสั่งการ การประเมินผลงาน เพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคือสูญเสีย้อยที่สุด ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจให้กับผู้ตามซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งมีอยู่ในตำราวิชาการบริหาร เช่น การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์ (MBO) การพัฒนาองค์กร (OD) การจูงใจ (motivation) การควบคุมคุณภาพ (OC) การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านทักษะจำเป็น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับความรู้ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีสมรรถภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ และทักษะทางเทคนิค ซึ่งทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัดสร จันทรงาม (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านภาระหน้าที่ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาระหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษามีความหลากหลายทั้งการนิเทศและประเมินผลการสอน การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การพัฒนากระบวนการกลุ่ม การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน โดยภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผลการสอน คือ การนิเทศในห้องเรียนเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดี ซึ่งการนิเทศและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติได้ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าไว้วางใจ ส่วนการพัฒนาทีมงาน เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการ

ปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น เนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อน ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครู เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน เพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องหากลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริม สนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนนั้นเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทในการนำชุมชน ชุมชนสามารถเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง การที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนในการตัดสินใจกระทำการของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนให้คำแนะนำบทบาทของผู้นำ โรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนโดยใช้เอกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐภรณ์ ฐานเจริญ (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ด้านภาระงานอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม มีการบริหารงานด้านการจัดการศึกษาให้เป็นตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดจุดเน้น ในเรื่องของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะต้องสูงขึ้นทั้งกลุ่มสาระวิชาหลัก นักเรียนช่วงชั้นที่ 1 - 3 ต้องอ่านออก เขียนได้ และคิดเลขเป็น มีคุณธรรมนำความรู้ มีจิตสำนึกการรักชาติ มุ่งพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งทุกเรื่องล้วนเกี่ยวข้องกับการงานวิชาการ เพราะงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญที่โรงเรียนให้

ความสำคัญเป็นลำดับแรกที่จะต้องพัฒนาให้มีคุณภาพ และนำไปสู่การพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ นำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา จัดการเอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ทำการวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีม พัฒนาผลการเรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเพื่อเอื้อต่อการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยเหลือในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนอย่างต่อเนื่อง (กรมวิชาการ, 2556; อ้างถึงใน จรูณี แก้วเอื้อน, 2557) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุด นำไปสู่คุณภาพที่คาดหวัง ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ โดยผู้บริหารควรจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นหรือคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้กับทุกคน สอดคล้องกับ เสริมสุข โชติช่วงฉัตรชัย (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการโรงเรียนในสหวิทยาเขตศรีนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการศึกษพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสหวิทยาเขตศรีนครินทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ เพราะงานวิชาการในสถานศึกษาถือเป็นงานหลัก (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2557) ผู้บริหารต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวางแผนงานด้านวิชาการมีความเป็นกระบวนการ โดยมีขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การสำรวจปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ศึกษานโยบายและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้การกำหนดแนวปฏิบัติเกิดผลตรงตามเป้าหมาย วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติ หลักฐาน และสภาพปัจจุบันของงานวิชาการ เพื่อนำเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนงานวิชาการ จากนั้นจึงจัดทำแผนงานวิชาการ เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติงานวิชาการให้ครอบคลุมและชัดเจน กิจกรรมที่ปฏิบัติ ได้แก่ กำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงานหรือคุณภาพงานกำหนดทางเลือกหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมทั้งพิจารณาทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติกิจกรรม ขึ้นต่อไปคือ การดำเนินงานตามแผน เป็นการนำแผนงานวิชาการที่จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนสุดท้าย คือ ประเมินและปรับปรุงแผน เป็นการตรวจสอบว่าการดำเนินงานตามแผนวิชาการสามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ กิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการประเมินแผนเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนงานวิชาการ เพื่อปรับปรุงแผนปีต่อไปให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิเลาะ แวอุเซ็ง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการ

บริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชนจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา แต่ก็อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยจัดให้ผู้สอนได้สอนตรงตามวิชาเอก และความถนัดจัดกิจกรรม ประสบการณ์ที่หลากหลายมีความหมายกับผู้เรียนให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งเหล่านั้นด้วยตนเอง เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสธียา ม่วงจาบ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวัดเขารักษ์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานด้านวิชาการ โรงเรียนวัดเขารักษ์ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ทักษะจำเป็น และองค์ความรู้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งด้านทักษะที่จำเป็นและองค์ความรู้สามารถทำให้การบริหารงานวิชาการเกิดประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งทักษะจำเป็นนั้น ต้องมีการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีสมรรถภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ และทักษะทางเทคนิค, ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล และ ด้านองค์ความรู้ เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่สนับสนุนโดยการวิจัย 2) การสอนที่มีประสิทธิผล จะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้ การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย 3) ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา 4) พัฒนาการทางการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรม การบริหาร นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการการพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน เป็นความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการ ทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรมการบริหาร นโยบายพฤติกรรมของผู้บริหาร การบริหารงาน นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน 5) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนความเชื่อและความเข้าใจในการที่จะ



เปลี่ยนแปลง ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเปลี่ยนแปลง

6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร คือความรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา และ

7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน คือการนำระเบียบวิธีวิจัยมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นการจัดการศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ความถนัด และความต้องการ จากสื่อและอุปกรณ์ที่มีอยู่ตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในครอบครัว ในสถานศึกษาและในชุมชนที่ผู้เรียนพบในชีวิตประจำวัน แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง มีหลาย แนวคิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม แนวคิดการเรียนรู้ตามหลักพุทธศาสนา การสร้างความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ สลทินทิพย์ อัมปาน (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชัยนาทสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชัยนาทสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะจำเป็น และองค์ความรู้ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ และนำไปปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ภาระหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ควรให้ความสำคัญกับกำหนดภาระที่ให้มีความสัมพันธ์กับความรู้เพื่อให้การบริหารในสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งจะผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้



### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม
2. ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้บริหารงานวิชาการเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### รายการอ้างอิง

- จรูณี แก้วเอือน. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับบริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- ณัฐนันท์ ฐานเจริญ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พัทธพร จันทรงาม. (2563). ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- นิเลาะ แวอุเซ็ง. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545. (2542, 14 สิงหาคม).
- ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก.
- สลินทิพย์ อัมปาน. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- สัมมา รณิษฐ์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2543). กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม. (2562). การคัดเลือกวิทยันวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการศึกษา ศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม 2562. นครปฐม: ศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม.

- เสริมสุข โชติช่วงนัทรชัย. (2557). การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนในสหวิทยาเขตศรีนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- โตธิยา ม่วงจาบ. (2563). แนวทางการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวัดเขารักษ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อนุศักดิ์ สมิตสันต์. (2560). การบริหารวิชาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Glickman, C. D. (2009). *Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach* (8<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon, Inc.