



Original Research Article

The Competencies of School Administrator and the Academic Affairs Administration in Schools Under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3

สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

Kanit Jensiriwong^{1*}, & Saisuda Tiacharoen²

กนิษฐา เจนศิริวงษ์^{1*}, & สายสุดา เตียเจริญ²

ARTICLE INFO

Name of Author &
Corresponding Author: *

1. Kanit Jensiriwong*

กนิษฐา เจนศิริวงษ์

Department of Educational
Administration, Silpakorn University,
Thailand.

ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร

Email: mone25838@hotmail.com

2. Saisuda Tiacharoen

สายสุดา เตียเจริญ

Department of Educational
Administration, Silpakorn University,
Thailand.

ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร

Email: saisuda@su.ac.th

คำสำคัญ:

สมรรถนะ, โรงเรียน, การจัดการบริหาร

Keywords:

Competencies, School, Administration

Article history:

Received: 12/05/2024

Revised: 30/10/2025

Accepted: 01/10/2025

Available online: 04/03/2026

How to Cite:

Jensiriwong, K. & Tiacharoen, S. (2026).
The Competencies of School
Administrator and the Academic Affairs
Administration in Schools Under
Suphanburi Primary Educational Service
Area Office 3. *Journal Dhamma for Life*,
32(2), 207-228.

ABSTRACT

This research aimed to investigate: 1) the level of school administrators' competencies; 2) the level of academic administration in schools; and 3) the relationship between administrators' competencies and academic administration in schools under the jurisdiction of the Office of Suphan Buri Primary Educational Service Area 3. The study employed a quantitative descriptive correlational research design. The sample consisted of 97 schools under the Office of Suphan Buri Primary Educational Service Area 3. Two informants were selected from each school—one school administrator and one teacher—yielding a total of 194 respondents. The research instrument was a questionnaire divided into two parts: (1) a school administrators' competency questionnaire based on the concepts of Chessicks, McGill, and Leckson; and (2) an academic administration questionnaire based on the framework of the Office of the Basic Education Commission. The instrument employed a five-point Likert scale. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, weighted mean, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings revealed that: 1) the overall and individual aspects of school administrators' competencies were at a high level. The competencies ranked from highest to lowest mean scores were communication, teamwork, strategic performance, planning and management, delegation, and change management. 2) The overall and individual aspects of academic administration were also at a high level. The highest-ranked aspects included curriculum development and internal



quality assurance system development, followed by measurement and evaluation, guidance services, and academic planning. 3) There was a statistically significant positive correlation at the .01 level between school administrators' competencies and academic administration at a high level. This indicates that higher levels of administrators' competencies were associated with more effective academic administration in schools.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบพรรณนาเชิงสหสัมพันธ์ กำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 97 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 1 คน รวมทั้งสิ้น 194 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของเชสลิกส์ เมกคิล และเลคสัน และแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ การวางแผนและการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ การวัดผลและประเมินผล การแนะแนว และการจัดทำแผนงานวิชาการ ตามลำดับ 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สะท้อนให้เห็นว่ายิ่งผู้บริหารมีสมรรถนะสูง ยิ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทิศทางที่สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจฐานความรู้ และสังคมแห่งนวัตกรรม ได้ส่งผลโดยตรงต่อระบบการจัดการศึกษาไทยให้ต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและประชาคมโลก สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ได้กำหนดกรอบทิศทางพัฒนาการศึกษาของประเทศไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียน ความเสมอภาค และประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ขณะเดียวกัน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ยังได้เสนอแนวทางการนำมาตราฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถแปลงนโยบายสู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะบทบาทด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แนวคิดทางการบริหารการศึกษา เน้นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (สัมมา รัตนธีย์, 2560) รวมถึงการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2559) นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำทางการศึกษายังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพผู้เรียนและความสำเร็จของสถานศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, 2561)

ในยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำทางวิชาการต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการข้อมูล และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา (พนธกานต์ นฤฤทธิ์มนตรี และคณะ, 2565) อีกทั้งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังต้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (กุลจิรา รักษานคร, 2563) การบริหารงานวิชาการจึงต้องตอบสนองต่อความผันผวนของโลกยุคใหม่ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2565) และมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2563) แม้ว่างานวิชาการและเอกสารเชิงนโยบายจะให้กรอบแนวคิดและแนวทางการบริหารไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติยังพบความท้าทายในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนด สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ (2567) ได้จัดทำคู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบการประเมินที่ชัดเจน แต่ยังคงขาดการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานวิชาการ และผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ดังกล่าว

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการหรือการบริหารงานวิชาการในลักษณะแยกส่วน ขณะที่การบูรณาการตัวแปรด้านภาวะผู้นำ การบริหารงานบุคคล และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของการขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงอยู่ที่การขาดองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่อธิบายกลไกและปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ



ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการและการบริหารงานวิชาการที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการและนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย โดยแบ่งสาระสำคัญออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และ (2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในฐานะกรอบแนวคิดที่ใช้อธิบายคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นองค์การวิชาชีพที่ซับซ้อน อาศัยการบูรณาการศาสตร์ด้านการบริหาร การจัดการศึกษา และภาวะผู้นำเชิงคุณค่า ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมิได้มีบทบาทเพียงผู้ควบคุมกำกับงานตามโครงสร้างระบบราชการ หากแต่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีสมรรถนะรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการ การบริหารทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร และการกำกับคุณธรรมจริยธรรมขององค์กร ในมิติของการบริหารการศึกษา สัมมา รณิธย์ (2560) อธิบายว่าประสิทธิผลของการบริหารขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่หลัก ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling) ซึ่งสะท้อนสมรรถนะด้านการบริหารจัดการโดยตรง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองของ จามจุรี จำเมือง และคณะ (2558) ที่เสนอว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะบูรณาการ ครอบคลุมทั้งภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการองค์การทางการศึกษา ตลอดจนการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมในฐานะรากฐานของความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนขององค์กร เมื่อพิจารณาในมิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2560) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพองค์กรให้สามารถแข่งขันและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอของ ชัย สมितिโก (2556) ซึ่งอธิบายว่ากระบวนการสรรหาคัดเลือก และประเมินผลบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและรักษาทุนมนุษย์ขององค์กร การมีสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในระยะยาว



ในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สุรชัย พรหมพันธุ์ (2554) อธิบายว่าสมรรถนะเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมการทำงานและใช้เป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ขณะที่ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2567) ได้สังเคราะห์วรรณกรรมเกี่ยวกับ Competency และเสนอว่าสมรรถนะเป็นกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงพฤติกรรมการทำงานกับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้สามารถกำหนดตัวชี้วัดและแนวทางการประเมินผลได้อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้ ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน และ นักรบ หนีแสน (2561) ได้เน้นย้ำว่าภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้บริหาร เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ บรรยากาศองค์กร และผลลัพธ์ทางการศึกษา ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และยึดมั่นในคุณค่าทางวิชาการจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ

จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ (1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ซึ่งครอบคลุมความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การกำกับติดตาม และการประเมินผล (3) สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบด้วย การสรรหา พัฒนา และประเมินผลบุคลากรอย่างเป็นระบบ และ (4) สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นฐานค่านิยมที่กำกับต่อการตัดสินใจและการใช้อำนาจทางการบริหาร

องค์ประกอบทั้งสี่ด้านดังกล่าวสะท้อนมิติการบริหารสถานศึกษาที่ครอบคลุมทั้งเชิงโครงสร้างเชิงพฤติกรรม และเชิงคุณค่า อันเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยและการสร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทการศึกษาร่วมสมัยอย่างมีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกับมาตรฐานทางวิชาการระดับสากล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงโดยตรงกับคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของระบบการศึกษาโดยรวม ภารกิจดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน หากแต่ครอบคลุมกระบวนการวางแผน พัฒนา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานทางวิชาการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2560) อธิบายว่าการบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการบริหารที่ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยเน้นความเป็นระบบและความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ สัมมา รัตนีย์ (2560) ที่ระบุว่าการบริหารงานวิชาการเป็น “หัวใจ” ของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นภารกิจที่สะท้อนคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาโดยตรง ทั้งในมิติของ



กระบวนการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ในมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปริญญาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2563) เสนอว่าการบริหารงานวิชาการควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร (data-driven decision making) แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบสั่งการสู่การบริหารเชิงระบบที่อาศัยข้อมูล หลักฐานเชิงประจักษ์ และความร่วมมือภายในองค์กรเป็นฐานสำคัญ ขณะเดียวกัน สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565) ชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทโลกยุคใหม่ที่มีความผันผวนและซับซ้อน โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมทางการศึกษา การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดดังกล่าวสะท้อนกรอบการบริหารเชิงพลวัต (dynamic management) ที่มุ่งเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างและระดับปฏิบัติการ

จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาออกเป็น 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร มุ่งเน้นการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ความต้องการของผู้เรียน และบริบทสังคม การจัดการเรียนการสอน ครอบคลุมการออกแบบการเรียนรู้ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน การวัดและประเมินผล เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา (formative assessment) ควบคู่กับการประเมินผลสัมฤทธิ์ (summative assessment) โดยใช้เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การนิเทศภายใน เป็นกระบวนการสนับสนุน กำกับ และพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา

โดยสรุป การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดดังกล่าวมิใช่เพียงการจัดการภารกิจเชิงเทคนิค หากแต่เป็นกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ที่บูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (Y_{tot})
<ol style="list-style-type: none"> 1. สมรรถนะในการสื่อสาร (X_1) 2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X_2) 3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X_3) 4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X_4) 5. สมรรถนะในการรับรู้เกี่ยวกับโลก (X_5) 6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X_6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) 2. การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) 3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) 4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) 5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5) 6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6) 7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) 8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8) 9. การนิเทศการศึกษา (Y_9) 10. การแนะแนว (Y_{10}) 11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11}) 12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12}) 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13}) 14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14}) 15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15}) 16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16}) 17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



วัตถุประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3” กำหนดระเบียบวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มุ่งศึกษาสภาพที่เป็นจริงของตัวแปร โดยไม่มีการจัดกระทำหรือควบคุมตัวแปร ใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One-Shot, Non-Experimental Case Study) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหาร ระดับการบริหารงานวิชาการ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าว



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 97 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย
 - 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน
 - 2) ครูผู้สอน จำนวน 1 คน
 - 3) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 194 คน
3. เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาตามแนวคิดของ Hellriegel, Jackson และ Slocum ซึ่งครอบคลุมสมรรถนะหลักด้านการบริหารจัดการ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พัฒนาตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

วิธีดำเนินการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากหน่วยงานต้นสังกัด
2. ประสานงานกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. ดำเนินการแจกและรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage: %)
2. วิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารและระดับการบริหารงานวิชาการ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: rxy)

ผลการวิเคราะห์นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายเชิงพรรณนา โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 93 โรง รวม 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.88 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย นำเสนอเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 93 โรง รวม 186 คน จำแนกตาม



เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ (frequency: f) และค่าร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	62	33.33
	หญิง	124	66.67
รวม		186	100.00
2	อายุ		
	ไม่เกิน 30 ปี	33	17.74
	31 – 40 ปี	58	31.18
	41 – 50 ปี	73	39.25
	51 ปีขึ้นไป	22	11.83
รวม		186	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	75	40.32
	ปริญญาโท	107	57.53
	ปริญญาเอก	4	2.15
รวม		186	100.00
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	93	50.00
	ครู	93	50.00
รวม		186	100.00
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	น้อยกว่า 10 ปี	59	31.72
	11 – 20 ปี	64	34.41
	21 – 30 ปี	43	23.12
	31 ปีขึ้นไป	20	10.75
รวม		186	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุตั้งแต่ 41 - 50 ปี มีมากที่สุด จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 39.25 รองลงมา คือ อายุตั้งแต่ 31 - 40 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.18 อันดับสาม คือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 17.74 และอันดับสุดท้าย คือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.83 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 57.53 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 40.32 และอันดับสุดท้าย คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.15 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวนตำแหน่งละ 93 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 100 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11 - 20 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.41 รองลงมา คือ น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 31.72 อันดับสาม คือ 21 - 30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 23.12 และอันดับสุดท้าย คือ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.75

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

จากการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) จากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 93 โรงเรียน รวม 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.88 แล้วนำค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (n = 93)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Competency : X ₁)	4.45	0.61	มาก	1
2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency: X ₂)	4.21	0.75	มาก	4



สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency: X_3)	4.23	0.79	มาก	2
4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency: X_4)	4.22	0.78	มาก	3
5. สมรรถนะในการรับรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness Competency: X_5)	4.19	0.79	มาก	5
6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency: X_6)	4.15	0.88	มาก	6
รวม (X_{tot})	4.24	0.72	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Competency) ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.61) ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.79) ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.78) ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.75) ด้านสมรรถนะในการรับรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness Competency) ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.79) และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency) ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.88) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อมูลชุดนี้ พบว่า มีค่าระหว่าง 0.61 – 0.88 ซึ่งหมายความว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

จากการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) จากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 93 โรงเรียน รวม 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.88 แล้วนำค่ามัชฌิม



เลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม ($n = 93$)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)	4.26	0.71	มาก	16
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)	4.29	0.71	มาก	12
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)	4.31	0.69	มาก	7
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)	4.43	0.59	มาก	1
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)	4.31	0.70	มาก	8
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ (Y_6)	4.35	0.66	มาก	3
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)	4.25	0.70	มาก	17
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)	4.29	0.66	มาก	11
9. การนิเทศการศึกษา (Y_9)	4.31	0.72	มาก	10
10. การแนะแนว (Y_{10})	4.34	0.68	มาก	4
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})	4.36	0.67	มาก	2
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})	4.27	0.69	มาก	14
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})	4.28	0.66	มาก	13



การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y ₁₄)	4.32	0.67	มาก	6
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y ₁₅)	4.27	0.73	มาก	15
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y ₁₆)	4.34	0.74	มาก	5
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y ₁₇)	4.31	0.71	มาก	9
รวม (Y_{tot})	4.31	0.64	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.59) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.67) ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.66) ด้านการแนะแนว ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.68) ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.74) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.67) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.69) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.70) ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.71) ด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.72) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.66) ด้านการวางแผนงาน ด้านวิชาการ ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.71) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.66) ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ทางวิชาการ ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.69) ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.73) ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.71) และด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อมูลชุดนี้ พบว่า มีค่าระหว่าง 0.66



– 0.74 ซึ่งหมายความว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient: r_{xy}) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของซูศรี วงศ์รัตน์ ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.805$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะรายด้าน (X_1 – X_6) กับการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูง 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะในการบริหารตนเอง ($r = 0.780$) การวางแผนและการบริหารจัดการ ($r = 0.776$) การทำงานเป็นทีม ($r = 0.772$) การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($r = 0.772$) และการรับรู้เกี่ยวกับโลก ($r = 0.753$) ส่วนสมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = 0.652$)

สำหรับสมรรถนะโดยภาพรวม (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการรายด้าน (Y_1 – Y_{17}) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยอยู่ในระดับสูง 16 ด้าน ($r = 0.710$ – 0.779) สูงสุดคือด้านการจัดการเรียนการสอน ($r = 0.779$) และต่ำสุดคือด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียน ($r = 0.710$) ส่วนด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = 0.666$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะรายด้านกับการบริหารงานวิชาการรายด้าน พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีค่าสูงสุด 5 อันดับแรกอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ส่วนใหญ่เป็นสมรรถนะด้านการบริหารตนเองร่วมกับด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการ ($r = 0.755$ – 0.767) ขณะที่คู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ สมรรถนะด้านการสื่อสารกับการคัดเลือกหนังสือแบบเรียน ($r = 0.563$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งด้านภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องผ่านกระบวนการสรรหาและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) ที่อธิบายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ชัชวาล อรวงศ์ ศุภทัต, 2567; สุรชัย พรหมพันธุ์, 2554) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะไม่ได้จำกัดเพียงความรู้ แต่ครอบคลุมทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการสรรหา คัดเลือก และประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่ง (ชัย สมितिไกร, 2556; นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) ในบริบททางการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพสถานศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, 2561; สัมมา



รณิธย์, 2560) ดังนั้น การที่ผู้บริหารมีสมรรถนะในระดับสูงจึงสะท้อนถึงศักยภาพในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาที่เน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2560; ปริญญาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2563) ซึ่งผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง พัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารวิชาการในบริบทโลกยุคเปลี่ยนแปลงยังเน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อพลวัตของสังคม (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2565) ดังนั้น ผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงการตระหนักถึงบทบาทสำคัญของงานวิชาการ และความพยายามของผู้บริหารในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะสูง การบริหารงานวิชาการก็มีแนวโน้มอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ตามกรอบแนวคิดสมรรถนะที่มองว่าสมรรถนะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดพฤติกรรมการบริหาร (ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2567; สุรชัย พรหมพันธุ์, 2554) เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการวางแผนและตัดสินใจ ย่อมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ชี้ว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสมรรถนะสูงจะสามารถยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเป็นรูปธรรม (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, 2561; สัมมา รณิธย์, 2560) นอกจากนี้ กระบวนการพัฒนาผู้บริหารตามหลักการสรรหาและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (ชัย สมितिไกร, 2556; จามจรี จำเมือง และคณะ, 2558) ยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริหารงานวิชาการ

โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวมอย่างยั่งยืน



สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย ผลการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และความสัมพันธาระหว่างตัวแปรทั้งสอง ตลอดจนเพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสะท้อนให้เห็นภาพรวมที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และมีนัยสำคัญเชิงวิชาการอย่างเด่นชัด

ในประเด็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพเด่นชัดในการสื่อสารและสร้างความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารในบริบทสถานศึกษายุคใหม่ที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและการประสานพลังของบุคลากรหลายฝ่าย ขณะเดียวกัน แม้ว่าด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้าย แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวต่อบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ การวัดผลและประเมินผล การแนะแนว และการจัดทำแผนงานวิชาการ ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบ โดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรและระบบประกันคุณภาพซึ่งเป็นกลไกหลักในการยกระดับมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้ การที่ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงความเข้มแข็งของกระบวนการบริหารงานวิชาการในภาพรวม และการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องประสานกันอย่างเป็นระบบ

ประเด็นสำคัญยิ่งของการวิจัยครั้งนี้ คือ การค้นพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าสมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยเชิงกำหนด (determinant factor) ที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารมีระดับสมรรถนะสูง การดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาย่อมมีแนวโน้มสูงขึ้นในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงดังกล่าวไม่เพียงสะท้อนถึงความเชื่อมโยงเชิงสหสัมพันธ์ แต่ยังคงยกย้าบทบาทของภาวะผู้นำและสมรรถนะเชิงบริหารในฐานะกลไกขับเคลื่อนคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

โดยสรุป ผลการวิจัยมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยทุกประการ อีกทั้งยังมีคุณค่าเชิงวิชาการในการยืนยันกรอบแนวคิดที่มองว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทุนทางการบริหาร (administrative capital) ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ข้อค้นพบเชิงประจักษ์นี้สามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร การออกแบบ



หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารเชิงระบบ ตลอดจนการวางแผนยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และบริบทที่มีลักษณะใกล้เคียง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการบริหารตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ควรมีนโยบายพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการ พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจและจัดกิจกรรมผ่อนคลายความเครียด เพื่อให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
2. การบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรส่งเสริมความรู้และทักษะด้านการวิจัยแก่ผู้บริหารและครู สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา และผลักดันการนำผลวิจัยไปใช้และเผยแพร่ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และประสิทธิภาพของสถานศึกษา
3. สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านการบริหารตนเองที่สัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรพัฒนาสมรรถนะทุกด้านอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารตนเอง เพื่อเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และในสังกัดอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และในสังกัดอื่น ๆ
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และในสังกัดอื่น ๆ



เอกสารอ้างอิง

- กุลจิรา รักชนคร. (2563). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(3), 330–342.
- ชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติของบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2567). สมรรถนะ competency: แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง. อดิ ออล ดิจิตอลพรีนธ์.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2560). การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จามจุรี จำเมือง และคณะ. (2558). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา. ไฮเอ็ดพับลิชชิง.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2559). การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2560). หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 3). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2563). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 2). มีน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- พนธกานต์ นฤทธิมนตรี, และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 12(4), 176–189.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, และนักรบ หมี่แสน. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมมา ธนินธย์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). ข้าแหละสมรรถนะเพื่อการพัฒนา. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติสำหรับประเทศไทย. 21 เซ็นจูรี.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2567). คู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2567, จาก <https://drive.google.com/file/d/1UElv40Hq0sXlddwZZ7P9kpUXx43wyMYF/view>

