



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียน  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

Development Guidelines for Sustainable Leadership and Academic Administrative Efficiency of  
School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi

วสันต์ ศักดาศักดิ์<sup>1\*</sup> มีนมาส พรานป่า<sup>2</sup> และ เบญจวรรณ ศรีมารุต<sup>3</sup>

Wasan Sakdasak<sup>1\*</sup> Meanmas Pranpa<sup>2</sup> and Benjawan Srimarut<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 332 คน คัดเลือกโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนและระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r = .862^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีศาสตร์ทางวิชาชีพ สร้างวิสัยทัศน์ กระจายอำนาจให้บุคลากรอย่างเหมาะสม คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลประโยชน์ของทุกภาคส่วน สร้างความสมดุลของทรัพยากรทางการศึกษา และให้ความสำคัญกับความรู้ ประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน, ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

Article Info: Received 30 November, 2021; Received in revised form 3 February, 2022; Accepted 7 February, 2022

<sup>1</sup> นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร อีเมล : ck0806472639@gmail.com

Graduate Students in Educational Administration, College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University  
Email: ck0806472639@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร อีเมล : meanmas@gmail.com

Lecturer in Department of Educational Administration, College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University  
Email: meanmas@gmail.com

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร อีเมล : kben404@hotmail.com

Lecturer in Department of Educational Administration, College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University  
Email: kben404@hotmail.com

\* Corresponding Author

### Abstract

The purposes of this research were to study development guidelines for sustainable leadership and academic administrative efficiency of school administrators. The sample consisted of 332 government teachers selected using the Taro Yamane formula. Data was collected by questionnaires about level of sustainable leadership and academic administrative efficiency of school administrators and interviews about development guidelines for sustainable leadership and academic administrative efficiency of school administrators. Data was statistically analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient. Results showed that 1) the mean level of sustainable leadership of administrators was high wholly and in each part; 2) the mean level of school administrator academic administrative efficiency was high wholly and in each part; 3) the relationship level of sustainable leadership and school administrator academic administrative efficiency was high and positive ( $r = .862^{**}$ ) at a .01 level of significance; 4) development guidelines for sustainable leadership and academic administrative efficiency of school administrators were as follows: the administrators should develop themselves self-learning leadership, enhance staff to become teaching professional, create vision, decentralize an administrative authority to personnel properly, consider differences of individuals and share benefit in all sectors, balance educational resources, and focus on knowledge and previous experiences.

**Keywords:** development guidelines, sustainable leadership, academic administrative efficiency

### บทนำ

สภาพสังคมโลกปัจจุบันมีการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างเป็นพลวัต ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เกิดการมุ่งเน้นพัฒนาประเทศภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สภาวิชาการดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามบริบท ประเทศไทยจึงได้มีการปฏิรูป การศึกษาที่อาศัยการปรับกระบวนการการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อมุ่งสร้างสมรรถนะที่จำเป็น รวมไปถึง การใช้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปช่วยในการศึกษา ให้สามารถสร้างสมรรถนะที่จำเป็นได้ทั้งของนักเรียนและครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2563) ทำให้โรงเรียนต้องตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะยกระดับการศึกษาในโรงเรียนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พัฒนา ศักยภาพทางวิชาชีพของครูเพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้นักเรียนให้มีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ ตอบสนองความต้องการ ของสังคมในอนาคตได้ (สุวิตรา บุญแจ้ง และคณะ, 2563)

การบริหารงานวิชาการโรงเรียน จึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่าง ยิ่ง โดยผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร และการที่จะตรวจสอบว่า สถานศึกษาใดผู้บริหารให้ความสำคัญต่องานวิชาการนั้น สามารถดูได้จากสถานศึกษามีขอบเขตของงานวิชาการอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน ครูมีความตระหนักและร่วมมือกันพัฒนางานวิชาการอย่างจริงจัง และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553)

การจัดการศึกษาโดยเฉพาะคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ที่มีภาวะผู้นำของสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้อง ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของสภาวิชาการที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับการบริหารจัดการ การศึกษาในสถานศึกษา สร้างกระบวนการและเป้าหมายการพัฒนาที่คงอยู่เพื่ออนาคตอย่างยั่งยืนได้นั้น ทำให้ภาวะผู้นำที่

ยั่งยืน (sustainable leadership) ได้รับความสนใจ ด้วยผู้บริหารสถานศึกษาในโลกการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การจัดการศึกษามีการพัฒนาและขับเคลื่อนเชื่อมโยงการพัฒนาในมิติต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย สร้างอิทธิพลต่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน สามารถทำให้เกิดการตอบสนองที่รวดเร็วและยืดหยุ่น สามารถแข่งขันและดึงดูดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้ (Avery & Bergsteiner, 2011) จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ได้รับความสนใจจากวงการต่าง ๆ ทั่วโลก เพราะผู้นำทุกคนต่างมีเป้าหมายว่า จะบริหารเพื่อน้ององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างยั่งยืนและยังคงอยู่ เมื่อเวลาผ่านไปทำอย่างไรให้องค์กรประสบความสำเร็จเช่นเดิม เมื่อองค์กรต้องเปลี่ยนผู้นำคนใหม่ การศึกษาในยุคปัจจุบันจึงมีความต้องการภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมากกว่าภาวะผู้นำแบบฉาบฉวยที่เป็นที่นำอัศจรรย์หรือปาฏิหาริย์ แต่ต้องการแสวงหาหนทางที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำแบบยั่งยืน เพื่อที่จะสร้างอิทธิพลและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในวงการศึกษาอย่างกว้างขวางและเกิดประโยชน์แก่มวลมนุษย์ชาติอย่างหลากหลาย (ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และ กนกอร สมปราชญ์, 2558)

ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน คือ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูได้มีบทบาทในการนำให้เกิดการพัฒนา โดยการใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก (ปภาวิ พิพัฒนลักษณ์, 2557) โดยมีคุณลักษณะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักถึงการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้และสามารถจัดเก็บความรู้นั้นได้อย่างยั่งยืน 2) การสืบสานความสำเร็จ คือ การรักษาความสำเร็จให้ต่อเนื่องเมื่อเวลาผ่านไป โดยมองภาพการบริหารในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต 3) การกระจายอำนาจ คือ การกระจายอำนาจในการรับผิดชอบ 4) การมีความยุติธรรม คือ การคำนึงถึงผลประโยชน์ในทุกรูปแบบที่จะได้รับร่วมกันของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร 5) การมีความพร้อมด้านทรัพยากร คือ ความสามารถในการกำหนด วางแผน และควบคุมการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด 6) การส่งเสริมความหลากหลาย คือ การพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กรในหลายรูปแบบ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง 7) การมีประสบการณ์ คือ การให้ความสำคัญกับความรู้หรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าที่เกิดขึ้นในอดีต (Hargreaves & Fink, 2004)

สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3) ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ลำดับแรก ด้านการจัดการเรียนรู้ รองลงมา ด้านการวิจัย และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (สายใจ ศรีนวนันต์, 2562) สอดคล้องกับ กาณชัญญิการ น้อยจันทร์ (2558) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยระบุว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูได้ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการอย่างสอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา รวมทั้งโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถในงานวิชาการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ปีการศึกษา 2560-2562 ใน 18 โรงเรียน มีผลคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ โดยในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลคะแนนรวม 4 กลุ่มสาระเฉลี่ย 36.48, 39.88 และ 38.24 ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศร้อยละ 2.15, 2.38 และ 1.94 ตามลำดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลคะแนนรวม 5 กลุ่มสาระเฉลี่ย 34.89, 37.15 และ 33.89 ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศร้อยละ 1.66, 2.13 และ 1.55 ตามลำดับ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3, 2563) แสดงให้เห็นว่า การจัดการศึกษาโดยเฉพาะคุณภาพการบริหารงานวิชาการย้อนหลัง 3 ปี ในภาพรวมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี เป็นไปในทิศทางที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จากสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ที่สามารถรักษาคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

และยั่งยืนข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียน จนส่งผลต่อการพัฒนาและสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิตรา บุญแจ้ง และคณะ (2563) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วยเหตุนี้ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนจึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนกระบวนการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ประเด็นความสำคัญของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนและสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของฮากรีฟ และ ฟินก์ (Hargreaves & Fink, 2004) ได้แก่ การตระหนักถึงการเรียนรู้ การสืบสานความสำเร็จ การกระจายอำนาจ การมีความยุติธรรม การมีความพร้อมด้านทรัพยากร การส่งเสริมความหลากหลาย การมีประสบการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขององค์การและนักวิชาการทางการศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรรณิกา โกสสันเทียะ, 2562; กระทรวงศึกษาธิการ, 2553; กษม โสมศรีแพง, 2554; กัมพล ชันทะวงษ์, 2555; กิตติยา กาเร็ว, 2556; นัฐวุฒิ ชัยนอก, 2558; นิยม รัชตะวัฒนวินัย, 2560; ภาณุศักร หงส์ทอง, 2562; ศิวพร ละห่านเพชร, 2562; สงวนพงศ์ ชวนชม, 2557; สารินทร์ เอี่ยมครอง, 2561) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อใช้เป็นข้อมูลศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนและระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา และเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถสร้างระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน “อย่างยั่งยืน” ต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
4. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) ประชากรได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี จำนวน 1,960 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สุทธาโร ยามาเน (Yamane, 1973) ได้ตัวอย่าง จำนวน 332 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนและระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าความเชื่อมั่น .98 และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ ได้แก่

ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r$ ) โดยแบ่งการวิจัยออกเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ขั้นตอนที่ 5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งต้องมีคุณสมบัติครบทั้ง 4 ประการ คือ 1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 15 ปี 2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ชำนาญการพิเศษขึ้นไป 3) เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า และ 4) สถานศึกษาที่บริหารเคยได้รับรางวัลความเป็นเลิศจากการบริหารงานวิชาการในระดับประเทศ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ขั้นตอนที่ 6 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

## ผลการวิจัย

### 1. ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรีโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.09, SD = .62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การส่งเสริมความหลากหลาย ( $M = 4.17, SD = .62$ ) 2) การตระหนักถึงการเรียนรู้ ( $M = 4.17, SD = .63$ ) 3) การมีประสบการณ์ ( $M = 4.09, SD = .65$ ) 4) การสืบสานความสำเร็จ ( $M = 4.08, SD = .67$ ) 5) การมีความพร้อมด้านทรัพยากร ( $M = 4.08, SD = .69$ ) 6) การกระจายอำนาจ ( $M = 4.02, SD = .71$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ 7) การมีความยุติธรรม ( $M = 4.01, SD = .74$ )

### 2. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรีโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.26, SD = .59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ( $M = 4.30, SD = .61$ ) 2) การนิเทศการศึกษา ( $M = 4.29, SD = .64$ ) 3) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ( $M = 4.28, SD = .64$ ) 4) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ( $M = 4.28, SD = .66$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ 5) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ( $M = 4.15, SD = .66$ )

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว โดยรวม พบว่า ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .629\*\* – .806\*\* โดยผลรวมค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) เท่ากับ .862\*\* เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์โดยรวม พบว่า คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความพร้อมด้านทรัพยากร ( $X_5$ ) กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ .806\*\* และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยุติธรรม ( $X_4$ ) กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ .629\*\* (ตาราง 1)

#### ตาราง 1

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว

ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา (Y)					รวม (Y)
	1. การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ( $Y_1$ )	2. การพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ ( $Y_2$ )	3. การวัดผลประเมินผลและ ดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียน ( $Y_3$ )	4. การนิเทศการศึกษา ( $Y_4$ )	5. การพัฒนากระบวนการ ประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา ( $Y_5$ )	
1. การตระหนักถึงการเรียนรู้ ( $X_1$ )	.731**	.717**	.704**	.664**	.692**	.765**
2. การสืบสานความสำเร็จ ( $X_2$ )	.774**	.712**	.726**	.662**	.713**	.782**
3. การกระจายอำนาจ ( $X_3$ )	.747**	.704**	.690**	.636**	.686**	.755**
4. การมีความยุติธรรม ( $X_4$ )	.732**	.694**	.683**	.629**	.661**	.741**
5. การมีความพร้อมด้านทรัพยากร ( $X_5$ )	.806**	.780**	.750**	.695**	.728**	.820**
6. การส่งเสริมความหลากหลาย ( $X_6$ )	.799**	.801**	.754**	.741**	.781**	.845**
7. การมีประสบการณ์ ( $X_7$ )	.801**	.770**	.738**	.719**	.759**	.825**
รวม (X)	.841**	.807**	.786**	.739**	.728**	.862**

หมายเหตุ : \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว

4.1 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการตระหนักถึงการเรียนรู้ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ (learning leadership) 2) ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรอบรู้และประสบการณ์ในศาสตร์ทางวิชาชีพของตน 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัต 4) ส่งเสริมให้ครูมีทักษะทางภาษาและเทคโนโลยี 5) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ 6) ขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

4.2 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการสืบสานความสำเร็จ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้าง “วิสัยทัศน์ (vision)” ภายในสถานศึกษาร่วมกัน 2) ควรตั้งประเด็นท้าทาย (challenge) เป็นเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา 3) วางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจน 4) เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 5) ส่งเสริมให้ครูสร้างการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) เพื่อให้ครูเกิดความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการส่งต่อความสำเร็จนั้นแก่ผู้อื่น 6) ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว

4.3 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการกระจายอำนาจ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมกันเสนอความคิดเห็นในการทำงาน ตามขอบข่ายภารกิจของงาน 2) ยกเลิกรูขี้เปื้อนที่ล้าหลังเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน 3) ให้ครูและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นหัวหน้างาน 4) ใช้การตัดสินใจแบบองค์ประชุม (quorum) เพื่อเกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ลดความผิดพลาดจากการตัดสินใจดำเนินการในงานที่ซับซ้อน

4.4 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีความยุติธรรม คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของผู้เรียน ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาอย่างเท่าเทียม 2) ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์การประเมินโดยสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง 3) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างมีส่วนร่วม 4) จัดทำการประเมินผลการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา

4.5 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีความพร้อมด้านทรัพยากร คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงอัตรากำลังของครูผู้สอนให้เพียงพอต่อภาระงานสอนและจำนวนนักเรียน 2) สรุปผลการใช้งบประมาณ เพื่อทบทวนและวางแผนการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม 3) จัดลำดับความสำคัญ ความต้องการจำเป็นในการใช้งบประมาณ 4) สร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อจัดหางบประมาณเพิ่มเติม 5) สำนวจตรวจสอบความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ให้เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน 6) สร้างศูนย์การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ เช่น ศูนย์การเรียนรู้ทางอาชีพ

4.6 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการส่งเสริมความหลากหลาย คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองตามความต้องการ 2) สร้าง best practice เป็นจุดเด่นสำคัญของสถานศึกษา 3) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ ความสามารถ และบริหารองค์ความรู้นั้น (knowledge management: KM) เพื่อสร้างสังคมเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community: PLC) 4) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานในฝ่ายงานที่ตนเองสนใจ

4.7 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีประสบการณ์ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญอดีตผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการบริหารสถานศึกษา 2) สถานศึกษาร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา โดยวิธี SWOT analysis 3) จัดทำและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ (big data) ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 4) สร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อรักษาภูมิปัญญาที่มีคุณค่าในชุมชน

## อภิปรายผล

### 1. ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี

ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การส่งเสริมความหลากหลาย การตระหนักถึงการเรียนรู้ การมีประสบการณ์ การสืบสานความสำเร็จ การมีความพร้อมด้านทรัพยากร การกระจายอำนาจ และการมีความยุติธรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา สามารถใช้ทักษะสมรรถนะ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลตามบริบทของสภาพการณ์ จึงส่งผลให้ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภมาส ภาสุระ และ สุภิญญา แซ่มซ้อย (2561) ที่ได้ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับสมรรถนะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารมีการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนทุกครั้งก่อนตัดสินใจชี้แจงแนวทางในการดำเนินงานตามนโยบายทางการศึกษา และระดมความคิดเห็นในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเต็มศักยภาพ

### 2. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี

ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรีโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ 1) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) การนิเทศการศึกษา 3) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และ 4) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษามีผลโดยตรงจากการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องตระหนักและอาศัยความร่วมมือร่วมของทุกภาคฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนภา ศิริรัตน์ และ วรชัย วิภูอุปโคตร (2563) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเขาสมิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราด ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเขาสมิง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ( $r = .862^{**}$ ) และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่อยู่ในระดับมากต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ การประสานงาน กระจายอำนาจในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่น แรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งกำกับ

ติดตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินการภายในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ให้เกิดความสมดุล โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิตรา บุญแจ้ง และคณะ (2563) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีภาวะผู้นำที่ยั่งยืนในการรักษาคุณภาพและความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิผลโรงเรียนดีขึ้น

#### 4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

4.1 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการตระหนักถึงการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็น ผู้นำแห่งการเรียนรู้ (learning leadership) ทำให้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความรอบรู้ในศาสตร์ทางวิชาชีพ (pedagogy) เฉพาะทางของตน และการรอบรู้จากประสบการณ์ (andragogy) นำความรู้ที่ได้รับมาแก้ไขปัญหา ถ่ายทอดหรือขยายขีดความสามารถของตนเองเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร สมปราษฎ์ (2560) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะและอัตลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ถึงแม้จะไม่ได้เป็นตัวทฤษฎีที่ยิ่งใหญ่ แต่ก็เป็นองค์ความรู้ที่แสดงถึงศาสตร์และศิลปะของการบริหารจัดการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น เพื่อเสริมสร้างศาสตร์ทางการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษาอย่างแท้จริง

4.2 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการสืบสานความสำเร็จ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้าง “วิสัยทัศน์ (vision)” ร่วมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยตั้งประเด็นท้าทาย (challenge) เป็นเป้าหมายและวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม ให้ครูสร้างการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) เกิดความภาคภูมิใจ แรงจูงใจในการส่งต่อความสำเร็จนั้นแก่ผู้อื่น และส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว สอดคล้องกับทัศนะของ กุลจิรา รักษนคร และ สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ (2563) ที่กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กรเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.3 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการกระจายอำนาจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานโดยการกระจายอำนาจ ทุกคนมีความเสมอภาคในการทำงาน มีเสรีภาพทางความคิด มีสิทธิ์ที่จะนำเสนอ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้นำ (teacher leadership) ใช้อำนาจการตัดสินใจในสัดส่วนที่เหมาะสมตามขอบข่ายงานที่ตนรับผิดชอบ ยกเลิกกฎระเบียบที่ล้าหลังและเป็นอุปสรรคในการทำงาน ใช้การตัดสินใจแบบองค์ประชุม (quorum) เพื่อเกิดความคล่องตัว รวดเร็วในการบริหารจัดการ และลดความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ซับซ้อน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาจรีย์รัตน์ อิงคะวะระ และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ (2562) ที่ได้ศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความรับผิดชอบและความตระหนักต่อหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นถึงประโยชน์ของภาวะผู้นำ

แบบกระจายความเป็นผู้นำ อันจะทำให้บุคลากรครูและผู้บริหารมีความรับผิดชอบและตระหนักต่อหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลได้

4.4 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีความยุติธรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดนั้น ๆ ตามเกณฑ์การประเมินโดยสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและเท่าเทียมในการปฏิบัติที่ทุกภาคส่วนพึงจะได้รับจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งจัดทำกรประเมินผลการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล จิตรเอื้อ และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2561) ที่ได้ศึกษา การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารองค์กรในด้านความยุติธรรมจะต้องมีการกำหนดการประเมินล่วงหน้าเสมอ ใช้เกณฑ์เหมาะสมในการประเมินผลงานกับพนักงานทุกคน และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของบุคลากรที่ใช้ข้อมูลในการประเมิน ด้านผลตอบแทน ควรมีการกำหนดความรับผิดชอบและภาระงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม มีการจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีการจัดตารางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม ด้านปฏิสัมพันธ์ หน่วยงานควรมีการดูแลความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรให้ที่อยู่เสมอด้วยการให้เกียรติ และมีอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

4.5 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีความพร้อมด้านทรัพยากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาและให้ความสำคัญในการสร้างความสมดุลของทรัพยากรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงอัตรากำลังของครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอต่อภาระงานสอน จำนวนวิชาที่รับผิดชอบ ชั่วโมงการสอน 2) ทรัพยากรงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประชุมวางแผนการจัดสรรงบประมาณอย่างมีส่วนร่วมทุกกิจกรรมตามโครงการในแต่ละภาคเรียนอย่างเหมาะสม และ 3) ทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสำรวจตรวจสอบความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ให้เพียงพอต่อความต้องการในการจัดการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับทัศนะของ นันทนา ทวีชาติ (2562) ที่กล่าวสรุปว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้ จะต้องครอบคลุมการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทุกด้าน เพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีงบประมาณมาใช้จ่ายเพียงพอ มีอาคารสถานที่เพียงพอ มีสื่อทางการศึกษาหลากหลาย รู้จักนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการศึกษา และรู้จักใช้เวลาให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์

4.6 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการส่งเสริมความหลากหลาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ นำความแตกต่างและความหลากหลายนั้นมาบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นอัตลักษณ์ สร้าง best practice เป็นจุดเด่นสำคัญของสถานศึกษา และสร้างการบริหารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ ความสามารถ (knowledge management: KM) เพื่อสร้างสังคมเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community: PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวลิต เกิดทรัพย์ และ สุปราณี ไบหมัด (2564) ที่ได้ศึกษาค่านิยมการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูที่มีความหลากหลายกลุ่มวัยในวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ในองค์กร พูดและแสดงความสามารถ โดยเฉพาะการนำเสนองานด้านการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น เทคโนโลยี หรือสื่อสังคมออนไลน์ โดยมีคนที่เขายอมรับเป็นพี่เลี้ยงตั้งคำถามเพื่อโน้มน้าวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

4.7 ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีประสบการณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับความรู้ ประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ทั้งจากอดีตผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และโอกาส โดยวิธี SWOT analysis เพื่อเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศ (big data) ในการวางแผน การบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการ (data driven) สร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อประสบความสำเร็จในมิติใหม่ ๆ อย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจนโดยไม่ทำลายภูมิปัญญาที่มีคุณค่าอยู่เดิม ส่งต่อชุดข้อมูล องค์ความรู้ ประสบการณ์นั้นต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัย ศศิธร พงษ์คะเนิง (2562) ที่ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ องค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ในองค์กรสุขภาพตามแนวคิด sustainable leadership ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการมีมุมมองในระยะยาว อยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารระดับสูงของ องค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาว เป็นหลัก และสร้างให้บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 นครราชสีมา ควรให้ความสำคัญกับการมี ความยุติธรรม เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ด้านการมีความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา และภายนอก สถานศึกษาอย่างยุติธรรม สร้างการรับรู้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 นครราชสีมา ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องวิเคราะห์ วางแผน และจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องตามความต้องการของผู้เรียน อย่างหลากหลาย ทบทวนและพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อสร้างคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 นครราชสีมา โดยคำนึงถึงขนาดของสถานศึกษาและระดับชั้นเรียนที่สถานศึกษาเปิดทำการเรียน การสอน เพื่อให้ได้องค์ความรู้และสามารถเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทที่แตกต่างกัน

### รายการอ้างอิง

#### ภาษาไทย

กนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก.

วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 12(34), 51-66.

กรรณิกา โกศลเกียรติ. (2562). การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรังสิต.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แนวปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

- กษม โสมศรีแพง. (2554). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กัมพล ชันทะวงษ์. (2555). *แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สหวิทยาเขตปราสาท พญาไม้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กาญจนา น้อยจันทร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. *วารสารจันทร์เกษมสาร*, 21(41), 59-66. <https://li01.tcithaijo.org/index.php/crujournal/article/view/44905/37175>
- กิตติยา กาเร็ว. (2556). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาลำปาง เขต 3*. [การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. Thai Digital Collection (TDC) - TDC-ThaiLIS. [http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&institute\\_code=191&bib=609&doctype=0&TitleIndex=1](http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&institute_code=191&bib=609&doctype=0&TitleIndex=1)
- กุลจิรา รักจนคร และ สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ. (2563). การศึกษารอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(2), 328-344.
- จันทร์ภาณี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). บัคพอยท์.
- ชวลิต เกิดทรัพย์ และ สุปราณี ไบหมัด. (2564). คำนิยมการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูที่มีความหลากหลายกลุ่มวัยในวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษายะลา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 32(2), 158-174. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edupsu/article/view/242202/169550>
- ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และ กนกอร สมปราชญ์. (2558). ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(1), 57-64. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDKKUJ/article/view/48494/40293>
- นฤมล จิตรเอื้อ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมผ่านความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 14(2), 349-380.
- นัฐภูมิ ชัยนอก. (2558, ธันวาคม). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40* [paper presentation], การประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2, กำแพงเพชร, ประเทศไทย.
- นันทนา ทวีชาติ. (2562). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3 "GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2019"*, 3(1), 86-90. <http://journalgrad.ssru.ac.th/index.php/miniconference/article/view/2043>
- นิยม รัชตะวัฒน์วินัย. (2560). *แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นุชนภา ศิริรัตน์ และ วรชัย วิภูอุปโคตร. (2563). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเขาสมิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาตราด. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)*, 26(1), 22-28.

- ปภาวี พิพัฒนลักษณ์. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืน เพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].  
<http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/45403/1/5384230527.pdf>
- ปาจรินทร์ อิงคะวระ และ เพ็ญวรา ชูประวัติ. (2562). สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 14(2), 1-9.  
<https://so01.tcithaijo.org/index.php/OJED/article/view/187858/158373>
- ภาณุศักร หงส์ทอง. (2562). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง (Executive Function : EF) ของเด็กปฐมวัย [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ]. <https://dric.nrct.go.th/Search/ShowFulltext/2/307006>
- ศศิธร พงษ์คะนิง. (2562). ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ในองค์กรสุขภาพตามแนวคิด Sustainable leadership [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล] <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3772/1/TP%20BM.057%202562.pdf>
- ศิวพร ละหานเพชร. (2562). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี]. <http://ir.sru.ac.th/bitstream/123456789/759/1/Fulltext-03032563.pdf>
- ศุภมาส ภาสุระ และ สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 13(3), 377-387. <https://so01.tcithaijo.org/index.php/OJED/article/view/202446/141260>
- สงวนพงศ์ ขวนชม. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 20(2), 59-68.
- สายใจ ศรีนวลนัต. (2562). สุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, 6(1), 50-77. [https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CRMA\\_HUSO/article/view/172473/141601](https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CRMA_HUSO/article/view/172473/141601)
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. (2563). ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2563 สพม.3. <http://www.secondary3.go.th/main/sites/default/files/bookdata2563-finish5-6.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2563). รายงานพันธกิจของ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. พริกหวานกราฟิก.
- สุวิตรา บุญแจ้ง, วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, และ กานดา สกุลธนะศักดิ์ มัวร์. (2563, มีนาคม). ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 [paper presentation], การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, นครราชสีมา, ประเทศไทย.

### ภาษาอังกฤษ

Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy and Leadership*, 39(3), 5-15.

Hargreaves, A., & Fink, D. (2004). The seven principles of sustainable leadership. *Education Leadership*, 61(7), 8-13.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introduction analysis* (3rd ed.). Harper & Row.