



Academic Leadership and Organizational Culture Influencing Academic Excellence in Princess Chulabhorn Science High Schools (PCSHS) Group

Nititad Aksorn¹, Prompilai Buasuwan² and Suchada Nanthachai³

^{1,2,3}Department of Education, Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok, Thailand

¹E-mail: Nititad.a@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6871-8246>

²E-mail: feduplb@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1119-6083>

³E-mail: feduypnc@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0359-8959>

Received 28/02/2025

Revised 08/03/2025

Accepted 12/04/2025

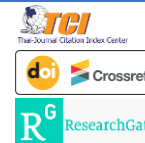
Abstract

Background and Aims: The researcher is interested in studying academic leadership and organizational culture that contribute to academic excellence. This study aims to 1) Examine the level of academic leadership among school administrators in the Princess Chulabhorn Science High School (PCSHS). 2) Assess the level of organizational culture within these schools. 3) Evaluate the level of academic excellence achieved by the schools. 4) Investigate the relationship between academic leadership and organizational culture within the PCSHS. 5) Analyze the influence of academic leadership and organizational culture on academic excellence in these institutions.

Methodology: The study employed a quantitative research approach with a structured questionnaire distributed to 272 participants, including school administrators, department heads, and teachers from 12 Princess Chulabhorn Science High Schools. The research instrument assessed academic leadership and organizational culture contributing to academic excellence, using a Likert scale. The instrument had an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.67–1.00 and a Cronbach's Alpha reliability coefficient of 0.891. The statistical methods employed include mean, standard deviation, Pearson's correlation, and multiple regression analysis.

Results: The results revealed that (1) The level of academic leadership was high, ranked by mean score as follows: creating an academic atmosphere, instructional management, mission setting and goal formulation, curriculum management, and teaching supervision. (2) The level of organizational culture was high, ranked in descending order: learning culture, quality culture, collaborative culture, and excellence-driven culture. (3) The schools exhibited a high level of academic excellence, ranked in descending order as follows: higher education enrollment rates, student achievement, academic competition success, instructional quality, and research and innovation output. (4) Correlation Analysis: Academic leadership and organizational culture had a statistically significant and strong positive correlation with academic excellence. (5) Analyze the influence of academic leadership and organizational culture on academic excellence in the PCSHS group.





Conclusion: Academic leadership and organizational culture play a crucial role in driving academic excellence in science-focused schools. The findings suggest that school administrators' leadership strategies and a strong learning culture significantly contribute to enhanced academic outcomes, including higher student progression rates, improved academic achievement, and success in academic competitions. Schools that cultivate a robust academic atmosphere and a culture of continuous learning are more likely to sustain excellence in education.

Keywords: Academic Leadership; Organizational Culture; Academic Excellence; Science High Schools



ภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์ จุฬารณราชวิทยาลัย

นิติทัศน์ อักษร², พร้อมพิไล บัวสุวรรณ³ และสุชาดา นันทะไชย

^{1,2,3}ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย 2) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย 3) ศึกษาระดับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย 5) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

ระเบียบวิธีการวิจัย: ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย 12 แห่ง จำนวน 272 คน โดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความคล่องระหว่าง 0.67 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.891 สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัย: ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย การบริหารจัดการหลักสูตร การนิเทศและประเมินการสอน 2) ระดับวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมความร่วมมือ วัฒนธรรมความเป็นเลิศ 3) ระดับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ อัตราการศึกษาต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จในการแข่งขันวิชาการ คุณภาพการจัดการเรียนการสอน การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย มีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติและอยู่ในระดับสูง 5) อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรมีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

สรุปผล: ภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลเป็นเชิงบวกกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ในด้านการสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และมีวัฒนธรรม

การเรียนรู้ที่โดดเด่น ทำให้สามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งในด้าน อัตราการศึกษาต่อของนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความสำเร็จในการแข่งขันวิชาการ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ; วัฒนธรรมองค์กร; ความเป็นเลิศทางวิชาการ; โรงเรียนวิทยาศาสตร์

บทนำ

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญในการพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยจากผลการประเมิน PISA (Programme for International Student Assessment) ริเริ่มโดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคุณภาพของระบบการศึกษาในการเตรียมความพร้อมให้เยาวชนมีศักยภาพหรือความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง ในประเมินปี 2022 ชี้ให้เห็นว่า นักเรียนไทยมีคะแนนเฉลี่ยด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย OECD อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีคะแนนวิทยาศาสตร์เฉลี่ย 426 คะแนน ซึ่ง OECD มีค่าเฉลี่ย 485 คะแนนและคะแนนคณิตศาสตร์เฉลี่ย 419 คะแนน ซึ่ง OECD มีค่าเฉลี่ย 489 คะแนน (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2567) ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์แนวโน้มย้อนหลัง 10 ปี พบว่าคะแนนของนักเรียนไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับคุณภาพการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ของประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย “การศึกษา” จึงเป็นกลไกหลักที่สำคัญที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ได้กำหนดเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศที่มุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับโลกยุคศตวรรษที่ 21 ที่จะส่งผลให้การขับเคลื่อนการศึกษาของชาติไปสู่ความสำเร็จ ที่มีการแข่งขันทางสังคมที่ค่อนข้างสูง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่ถูกนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหา คือ การพัฒนาโรงเรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะโรงเรียนวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นแหล่งผลิตบุคลากรด้าน STEM ที่มีศักยภาพสูง โดยโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยเป็นกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม การบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนกลุ่มนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพหลักสูตรเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ซึ่งในการศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารสถานศึกษาและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน โรงเรียนที่มีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีระบบสนับสนุนที่เน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการบริหารจัดการ มีแนวโน้มที่จะสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ และในด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการคือบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก การมีค่านิยมที่สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ และการพัฒนานวัตกรรมในการสอน (Tierney, 2008; Schein & Schein, 2017) โรงเรียนที่มีระบบการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู มีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้น

จากการศึกษา ยุวดี ประทุมและคณะ (2560) ในการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและด้านวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์กรด้านการตัดสินใจ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาครู วัฒนธรรมองค์กรด้านความหลากหลายของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ จินตนา พุดผกาและคณะ (2563) ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มโรงเรียนบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศของสถานศึกษา ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและปัจจัยด้านหลักสูตรสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างตอน การศึกษานี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับวัฒนธรรมองค์กร และระดับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย รวมถึงวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยทั้งสองที่มีต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนยิ่งขึ้น งานวิจัยนี้ยังมีความสำคัญในการสนับสนุนนโยบายการศึกษาและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิชาการมาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทของโรงเรียนไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย
- 2) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย
- 3) ศึกษาความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย
- 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย
- 5) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำเชิงวิชาการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ผู้นำที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และสร้างแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนที่ชัดเจน มักจะสามารถเสริมสร้างศักยภาพของนักเรียนและครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น (Hallinger & Murphy, 1985) นอกจากนี้ การศึกษาของ สมบัติ ราชคม (2557) ในการศึกษาการบริหารวิชาการที่ส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษายังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้และการใช้ข้อมูลในการวางแผน มีแนวโน้มที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะเดียวกัน วัฒนธรรม

องค์กรของโรงเรียนก็เป็นส่วนที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ งานวิจัยของ Peterson et al. (2002) ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความเป็นพลเมืองและความมุ่งมั่นขององค์กร ที่ระบุว่า หากโรงเรียนมีค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม จะช่วยกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความสนใจในการศึกษาและพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง

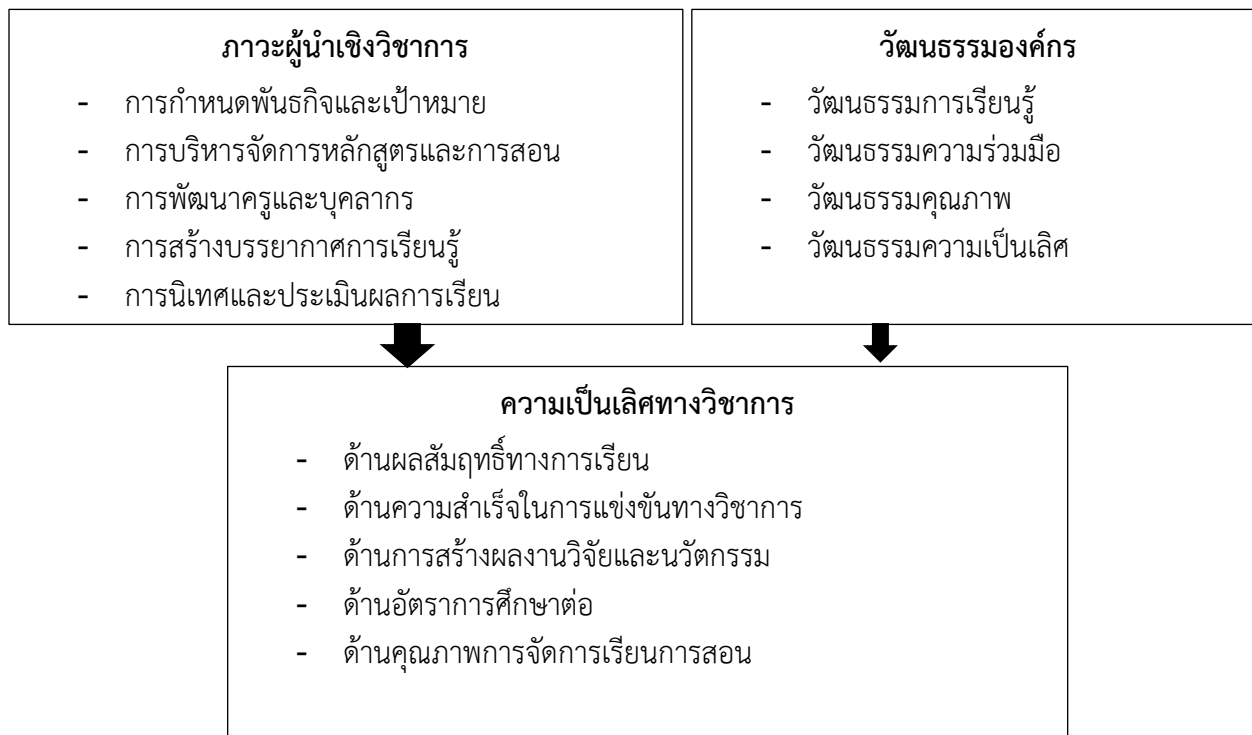
ความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งดังเช่นการศึกษาของ ศิริประภา อัครภูษิต (2565) ในการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างรวดเร็วในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์สำหรับการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้เรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจอย่างมากในงานวิจัยที่ผ่านมา พรทิพย์ วงศ์ประเสริฐ (2564) ในการศึกษาภาวะผู้นำการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา พบว่าการที่โรงเรียนมีผู้บริหารที่สามารถหลอมรวมแนวทางภาวะผู้นำเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จะช่วยให้โรงเรียนสามารถรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ โรงเรียนที่มีโครงสร้างการบริหารที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของครูและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ก็มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการในโรงเรียน คือการมีภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาทางการศึกษา และการมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่สนับสนุนการเรียนรู้เชิงรุก การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าว เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยการศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยจำแนกตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินผลการเรียน และ 2) วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมความร่วมมือ วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมความเป็นเลิศ ตัวแปรตาม คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ ด้านการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม ด้านอัตราการศึกษาต่อ ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน 924 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำนวน 272 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเลือกสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิชาการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การนิเทศและประเมินผลการสอน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยครอบคลุมองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมความร่วมมือ วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมความเป็นเลิศ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม อัตราการศึกษาต่อ คุณภาพการจัดการเรียนการสอน

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและโครงสร้างของเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์กร และความเป็นเลิศทางวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามตามนิยามเชิงปฏิบัติการ และมีการสร้างข้อคำถามแบบสอบถาม (table of specification) โดยข้อคำถามครอบคลุมองค์ประกอบทั้งหมดที่ต้องการวัด

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล และด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruence : IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตัดสินว่าในแบบสอบถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกันหรือไม่ โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC $\geq$ 0.60 และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เด่นชัดและมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จำนวน 30 คน และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิชาการ = 0.90 วัฒนธรรมองค์กร = 0.88 และความเป็นเลิศทางวิชาการ = 0.89

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือโดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและความสำคัญในการวิจัยไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

3. ผู้ติดตามการตอบกลับของแบบสอบถามทางในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

4. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ และคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์

5. ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละวิเคราะห์

2. ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการ วัฒนธรรมองค์กร และความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

4. วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยได้รับแบบสอบถามตอบกลับ จำนวน 272 ฉบับ คิดเป็น 100% เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้ ด้านเพศ เพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.35 รองลงมาคือเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 42.65 โดยด้านตำแหน่งครูมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.08 รองลงมาเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 10.30 รองผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 5.15 และอันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 1.47 ด้านอายุ ไม่เกิน 30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.14 รองลงมาเป็น 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.98 ลำดับต่อมาคือ 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.75 และอันดับสุดท้ายคือ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 12.13 ซึ่งด้านวุฒิการศึกษา ปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.55 รองลงมาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 35.30 และอันดับสุดท้ายปริญญาเอก ร้อยละ 5.15 และด้านประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.58 รองลงมาคือ 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.43 ต่อมาคือน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.33 และอันดับสุดท้ายคือมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.66

2. ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำเชิงวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (N = 272)

ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับที่
1. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย	4.628	0.485	มากที่สุด	2
2. การบริหารจัดการหลักสูตร	4.313	0.524	มาก	4
3. การจัดการเรียนการสอน	4.703	0.452	มากที่สุด	1
4. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	4.565	0.500	มากที่สุด	3
5. การนิเทศและประเมินผลการสอน	4.282	0.511	มาก	5
รวม	4.498	0.494	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.498$, SD = 0.494) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.703$, SD = 0.452) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.628$, SD = 0.485) ด้านการสร้าง

บรรยากาศทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.565$, $SD = 0.500$) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ($\bar{X} = 4.313$, $SD = 0.524$) และด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ($\bar{X} = 4.282$, $SD = 0.511$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. ระดับวัฒนธรรมองค์กร แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (N = 272)

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับที่
1. วัฒนธรรมการเรียนรู้	4.503	0.504	มากที่สุด	1
2. วัฒนธรรมความร่วมมือ	4.200	0.525	มาก	3
3. วัฒนธรรมคุณภาพ	4.324	0.505	มาก	2
4. วัฒนธรรมความเป็นเลิศ	4.187	0.541	มาก	4
รวม	4.303	0.518	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.303$, $SD = 0.518$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.503$, $SD = 0.504$) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมคุณภาพ ($\bar{X} = 4.324$, $SD = 0.505$) ด้านวัฒนธรรมความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.200$, $SD = 0.525$) และด้านวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.187$, $SD = 0.541$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4. ระดับความเป็นเลิศทางวิชาการ แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (N = 272)

ระดับความเป็นเลิศทางวิชาการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.580	0.488	มากที่สุด	2
2. ความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ	4.553	0.515	มากที่สุด	3
3. การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม	4.251	0.530	มาก	5
4. อัตราการศึกษาต่อ	4.638	0.472	มากที่สุด	1
5. คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	4.352	0.501	มาก	4
รวม	4.474	0.504	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า โดยระดับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.474$, $SD = 0.504$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านอัตราการศึกษาต่อ ($\bar{X} = 4.638$, $SD = 0.472$) รองลงมาคือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{X} = 4.580$, $SD =$

0.488) ด้านความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.553$, $SD = 0.515$) ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.352$, $SD = 0.501$) และด้านการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.251$, $SD = 0.530$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ดังตารางที่ 4
ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับความเป็นเลิศทางวิชาการ
 (N = 272)

ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ (X)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Z)					
	ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Z ₁)	ด้านความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ (Z ₂)	ด้านการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม (Z ₃)	ด้านอัตราการศึกษต่อ (Z ₄)	ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Z ₅)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Z _{tot})
1. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย (X ₁)	.735**	.721**	.698**	.690**	.713**	.722**
2. การบริหารจัดการหลักสูตร (X ₂)	.763**	.746**	.734**	.728**	.752**	.754**
3. การจัดการเรียนการสอน (X ₃)	.699**	.680**	.664**	.671**	.706**	.690**
4. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (X ₄)	.663**	.652**	.630**	.642**	.670**	.659**
5. การนิเทศและประเมินผลการสอน (X ₅)	.616**	.590**	.576**	.585**	.629**	.602**
ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ (X_{tot})	.793**	.687**	.671**	.676**	.714**	.755**

หมายเหตุ ** p < .01

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยมีความสัมพันธ์โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ $r = .755$ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงวิชาการในแต่ละด้านโดยมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ($r = .754$) รองลงมาคือด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ($r = .722$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($r = .690$) ด้านการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ($r = .659$) และด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ($r = .602$) จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์รายด้าน พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย

6. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นเลิศทางวิชาการ (N=272)

วัฒนธรรมองค์กร (Y)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Z)					
	ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Z ₁)	ด้านความสำเร็จในการแข่งขันทางวิชาการ (Z ₂)	ด้านการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม (Z ₃)	ด้านอัตราการเข้าศึกษาต่อ (Z ₄)	ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Z ₅)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Z _{tot})
1. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Y ₁)	.655**	.621**	.548**	.590**	.613**	.642**
2. วัฒนธรรมความร่วมมือ (Y ₂)	.593**	.646**	.574**	.578**	.602**	.614**
3. วัฒนธรรมคุณภาพ (Y ₃)	.649**	.598**	.584**	.571**	.676**	.610**
4. วัฒนธรรมความเป็นเลิศ (Y ₄)	.683**	.672**	.630**	.622**	.700**	.659**
วัฒนธรรมองค์กร (Y _{tot})	.643**	.617**	.581**	.586**	.644**	.615**

หมายเหตุ ** p < .01

จากตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความสัมพันธ์โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ $r = .615$ เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละด้านโดยความสัมพันธ์สูงสุดคือด้านวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ($r = .659$) รองลงมาคือด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ ($r = .642$) ด้านวัฒนธรรมความร่วมมือ ($r = .614$) และด้านวัฒนธรรมคุณภาพ ($r = .610$) จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกโดยเฉพาะในด้านวัฒนธรรมความเป็นเลิศ

7. อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับเป็นเลิศทางวิชาการของ ดังตารางที่ 6
ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตัวแปรอิสระ ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ (X)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Y)			
	B	β	t	p
1. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย (X ₁)	.567	.519	8.75	<0.001
2. การบริหารจัดการหลักสูตร (X ₂)	.592	.444	9.21	<0.001
3. การจัดการเรียนการสอน (X ₃)	.542	.361	8.30	<0.001
4. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (X ₄)	.517	.431	7.92	<0.001
5. การนิเทศและประเมินผลการสอน (X ₅)	.472	.334	7.25	<0.001
ค่าคงที่ (a)	.950	-	10.5	<0.001
R = .781 R ² = .610 Adjust R ² = .592 S.E. = .125 F = 76.329 Sig = .000**				

จากตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิชาการร่วมกันพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ร้อยละ 59.2 ($\text{Adjusted } R^2 = .592$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .125 ($\text{S.E.} = .125$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) พบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการสูงสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายพันธกิจ ($\beta = .519$) รองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ($\beta = .444$) ด้านการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ($\beta = .431$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\beta = .361$) และด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ($\beta = .334$) ตามลำดับ

8. อิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรกับเป็นเลิศทางวิชาการของ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์กรกับความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตัวแปรอิสระ วัฒนธรรมองค์กร (Y)	ความเป็นเลิศทางวิชาการ			
	B	β	t	p
1. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Y_1)	.370	.286	6.30	<0.001
2. วัฒนธรรมความร่วมมือ (Y_2)	.344	.281	5.92	<0.001
3. วัฒนธรรมคุณภาพ (Y_3)	.317	.216	5.75	<0.001
4. วัฒนธรรมความเป็นเลิศ (Y_4)	.396	.343	6.40	<0.001
ค่าคงที่ (a)	.850	-	6.85	<0.001
$R = .710 \quad R^2 = .504 \quad \text{Adjust } R^2 = .489 \quad \text{S.E.} = 0.143 \quad F = 64.210 \quad \text{Sig} = .000^{**}$				

จากตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการมีค่า .489 ($\text{Adjusted } R^2 = .489$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .143 ($\text{S.E.} = .143$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) พบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ($\beta = .343$) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ ($\beta = .286$) ด้านวัฒนธรรมความร่วมมือ ($\beta = .281$) และด้านวัฒนธรรมคุณภาพ ($\beta = .216$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย สรุปดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะในระบบของการคัดเลือกสรรหาผู้บริหารของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยมีชัดเจนในด้านคุณสมบัติและมีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่เข้มข้นในการที่มีอนุกรรมการในการคัดเลือกผู้บริหารร่วมกับ

คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิของกลุ่มโรงเรียนเพื่อคัดเลือกผู้บริหารที่มีคุณสมบัติในการบริหารงานในโรงเรียนที่เหมาะสมทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ผลงานและรางวัลต่าง ๆ ที่ได้รับ จึงทำให้ได้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อยู่ในระดับมากขึ้นไป โดยเมื่อพิจารณาในภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเป็นเพราะว่าจากนโยบายของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยมีจุดมุ่งเน้นในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการสอนของครูทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการสอนอย่างเพียงพอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ วันเผด็จ มีชัย (2554) ที่ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าที่มากที่สุด ซึ่งยัง สอดคล้องกับ พัทรี จันจำปา (2565) ที่ได้มีการศึกษา ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับความเป็นเลิศทาง วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 ที่ผลวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ใน ระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วยด้านวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านบรรยากาศและ สภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในลำดับรองลงมาคือ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเป็นจุดมุ่งหมายรวมของกลุ่มโรงเรียนซึ่งมีการคัดเลือก ผู้บริหารที่มีจุดมุ่งหมายตรงกันตั้งแต่แรกทำให้ในด้านนี้จึงมีค่าเฉลี่ยที่รองลงมา ต่อมาคือด้านการสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการซึ่งสอดคล้องกับ ศศิกาญจน์ อ่าววิจิตรกุล (2567) ที่ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิชาการในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนร่วม ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ที่หนึ่งในด้านที่สำคัญอาจเพราะว่าหลักสูตรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬา ภรณราชวิทยาลัยมีการปรับปรุงอยู่เสมอเพื่อให้มีความทันสมัยซึ่งในการปรับปรุงหลักสูตรในแต่ละครั้งนั้นมีการ ระดมบุคลากรจากที่โรงเรียนในกลุ่มร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงวุฒิสายต่าง ๆ ด้วยเพื่อให้หลักสูตรมีความ ทัดเทียมกับนานาชาติ และลำดับสุดท้ายคือการนิเทศและประเมินผลการสอนซึ่งสอดคล้องกับ จิราภา ทิศวงศ์ (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีพบว่าการนิเทศและประเมินผลการสอนที่พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็น เพราะว่าคุณสมบัติโรงเรียนมีความร่วมมือกันอย่างต่อเนื่องมาอย่างยาวนาน ผ่านกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น การอบรมในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย การแข่งขันทางวิชาการร่วมกัน การนำเสนอผลงานครูและ นักเรียนในเวทีนานาชาติ จึงทำให้มีวัฒนธรรมกลุ่มร่วมกันและในบริบทของแต่ละโรงเรียนก็พบว่าโรงเรียนมี แนวทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบโรงเรียนประจำที่นักเรียนต้องอาศัยอยู่ในโรงเรียนในช่วงที่มีการ จัดการเรียนการสอนตลอดเวลา ทำให้มีกิจกรรม วัฒนธรรมร่วมกันมากยิ่งขึ้นและมีพบว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ มี สอดคล้องกับ มณฑา จำปาเหลือง (2567) ที่ได้มีการศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์ โดยพบว่า เครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของครูในสถานศึกษามีผลการวิเคราะห์โดยรวมอยู่ ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านก็พบว่า ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด อาจเป็น

เพราะว่าในกลุ่มโรงเรียนมีความกดดันในการพัฒนานักเรียนที่สูง ส่งผลให้ครูและบุคลากรต้องมีการพัฒนาตนเอง ด้วยเช่นกันจึงมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ลำดับต่อมาคือวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมความร่วมมือ และวัฒนธรรมความเป็นเลิศ

3. ภาวะผู้นำเชิงวิชาการมีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .781$) แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่สูงเนื่องจากกลุ่มโรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนอย่างมากและมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศในด้านวิชาการ ทั้งมีการออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนการสอน รวมไปถึงการนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอนอยู่เสมอ ทำให้ผู้เรียนมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Seyfarth (1999) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการต้องมีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ และสอดคล้องกับ จิราภา ทิศวงศ์ (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบที่กำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศ การพัฒนาครูและการพัฒนาหลักสูตรมีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนเป็นอย่างมาก

4. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .615$) แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง อาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มโรงเรียนมีจุดมุ่งเน้นในด้านวิชาการทำให้ส่งผลอย่างมากในการพัฒนาผู้เรียนโดยมีความร่วมมือจากหลายภาคส่วนเพื่อให้มีการจัดการที่มีคุณภาพและส่งผลสูงความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยสอดคล้องกับ กฤษณะ วุ่นอ่อน (2559) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดสุโขทัย พบว่า ภาวะผู้นำการและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรเป็นอย่างมาก

5. อิทธิพลของภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิชาการร่วมกันพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ร้อยละ 59.2 และ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันพยากรณ์ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ร้อยละ 48.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยจากผลการศึกษาเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลกับความเป็นเลิศทางวิชาการที่มากกว่าวัฒนธรรมองค์กร อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการสร้างการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ ณฐารินทร์ โรจน์จิรดำรง (2562) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกสูงต่อประสิทธิผลขององค์กร ภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และชูศักดิ์ เพชรกระจำ (2559) ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับสูงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

การนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการโดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรมสัมมนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างสม่ำเสมอ
2. ส่งเสริมการสร้างระบบโค้ชชิ่ง (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการให้กับผู้บริหารรุ่นใหม่หรือครูในโรงเรียน
3. ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน โดยโรงเรียนควรจัดให้มีระบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อให้ครูสามารถร่วมมือกันพัฒนาแนวทางการสอนที่มีประสิทธิภาพและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน

การทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาบทบาทของนักเรียนและผลกระทบจากแรงจูงใจภายใน เช่น ความสามารถทางวิชาการ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสภาพแวดล้อมทางครอบครัว ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. ควรขยายการวิจัยไปยังโรงเรียนกลุ่มอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กร ระหว่างโรงเรียนวิทยาศาสตร์และโรงเรียนทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ วุ่นอ่อน. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดสุโขทัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
<https://nuir.lib.nu.ac.th/thesis/krisana-edu>
- จินตนา พุกคณา, สุเมธ งามกนก และประยูร อัมสวาสต์. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มโรงเรียนบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วารสารศึกษาศาสตร์ มจร, 8(1), 215-229.
- จิราภา ทิศวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี. วารสารบริหารการศึกษา, 10(3), 92-107.
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edadminjournal/article/view/31871>
- ชูศักดิ์ เพชรกระจำ. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 18(2), 45-61. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edjournal/article/view/18632>
- ณฐารินทร์ โรจน์จิรดำรง. (2562). อิทธิพลภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร. วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 17(1), 99-116. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journalms/article/view/22572>

- พรทิพย์ วงศ์ประเสริฐ. (2564). การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 20(3), 78-95. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/educationalresearch/article/view/20364>
- พัชรี จันจำปา. (2565). ระดับภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษากับระดับความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13. *วารสารวิจัยและพัฒนากาการบริหารการศึกษา*, 9(2), 64-78. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edadminresearch/article/view/26475>
- มณฑา จำปาเหลือง. (2567). องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. *วารสารวิชาการครูศาสตร์*, 22(1), 88-105. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/educationjournal/article/view/33687>
- ยุวดี ประทุม สุรัตน์ ไชยชมภู และ ธนวิน ทองแพง. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 28 (1), 181-194.
- วันเพ็ญ มีชัย. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. <https://kkuresearch.lib.ku.ac.th/thesis/wanpadet-leadership>
- ศศิกาญจน์ อ่าววิจิตรกุล. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิชาการในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนร่วมในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 30(1), 112-128. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/educationjournal/article/view/25688>
- ศิริประภา อัคราภิชาติ. (2565). *คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2567). *ผลการประเมิน PISA 2022 : บทสรุปสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)
- สมบัติ ราชคม (2557).การบริหารวิชาการที่ส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์วิชาคณิตศาสตร์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. *Journal of Education*. 37 (4), 156-165.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247. <https://doi.org/10.1086/461445>



- Peterson, K. D., Deal, T. E., & Marshall, K. (2002). *Shaping school culture: The heart of leadership*. Jossey-Bass. <https://www.wiley.com/en-us/ShapingSchoolCultureTheHeartofLeadership-p-9780787962430>
- Schein, E.H., & Schein, P.A. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. 5th Edition, Wiley & Sons, San Francisco.
- Seyfarth, J.T. (1999) *The principal: New leadership for new challenges*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Tierney, W.G. (2008). *Trust and Organizational Culture in Higher Education*. In: Välimaa, J., Ylijoki, O.H. (eds) *Cultural Perspectives on Higher Education*. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-6604-7_3

