



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลงานวิชาการ
ของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

Relationship Between Participatory Management and Academic
Effectiveness of Schools in the Chedi Yutthahatthi Group,
Suphan Buri Primary Educational Service Area Office 2

^{1*}กาญจนา กาฬภักดี Kanchana Kanrapukdee

^{2**}จรรย์ญา เทพพรบุญชากิจ Jaranya Thepphornbanchakit

^{1,2}บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพายัพ

^{1,2} Graduate School Department of Educational Administration, Payap University

*First author, e-mail: 6606060275@payap.ac.th

**Corresponding author, e-mail: jaranyat@gmail.com

Received January 12, 2026; Revised January 21, 2026; Accepted: March 30, 2026



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสำรวจ ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 156 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 113 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายในระดับบุคคล เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ .982 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ

เพียรสัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 2) ระดับ ประสิทธิภาพงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$) ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและ ประสิทธิภาพงานวิชาการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .782$) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการสร้าง ความไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารแบบมีส่วนร่วม; ประสิทธิภาพงานวิชาการ; โรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of participatory management of schools in the Chedi Yutthahatthi Group 2) to study the level of academic effectiveness of schools in the Chedi Yutthahatthi Group, 3) to study the relationship between participatory management and academic effectiveness in schools in the Chedi Yutthahatthi Group under Suphan Buri Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a quantitative research design utilizing a survey methodology. The population consisted of 156 school administrators and teachers in the Chedi Yutthahatthi Group during the academic year 2025. The sample group consisted of 113 participants, selected via multi-stage random sampling based on school size, followed by simple random sampling. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire, validated for content validity by five experts with an Item-Objective Congruence (IOC) index between 0.80 – 1.00 and a total reliability coefficient of .982. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient. The research findings were as follows 1) The level of participatory management of schools in the Chedi Yutthahatthi Group was overall at a high level of participation ($\bar{x} = 4.31$). When considering each aspect, the highest mean score was found in setting goals and objectives together, while the lowest mean score was in autonomy in work responsibility. 2) The level of academic effectiveness of schools in



the Chedi Yutthahatthi Group was overall at a high level of participation (\bar{x} =4.25). When considering each aspect, the highest mean score was found in the development of learning processes, while the lowest mean score was in research for educational quality development. 3) The relationship between participatory management and academic effectiveness was positive at a relatively high level of participation (r =.782) with statistical significance at the .01 level. These findings suggest that fostering participation in goal setting and building trust are crucial factors in enhancing the academic quality of educational institutions.

Keywords: Participatory Management; Academic Effectiveness; Chedi Yutthahatthi Group Schools

บทนำ

บริบทของโลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็ว ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ภาวะความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือที่เรียกว่า “สภาวะ VUCA World” (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ได้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อระบบการศึกษาทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย สถานการณ์วิกฤติต่างๆ เช่น การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่ผ่านมาและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบพลิกผัน (Digital Disruption) เป็นตัวเร่งให้องค์กรทางการศึกษาต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต รัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญนี้จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ภายใต้เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560)

ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาตินั้น การบริหารงานวิชาการ ถือเป็นภารกิจที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดของโรงเรียน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการวัดประเมินผล ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนโดยตรง หากงานวิชาการมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนย่อมมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (ภัทรสุตา เกิดแสง, 2563) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานวิชาการในยุคปัจจุบันมีความซับซ้อนและท้าทายมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถบริหารงาน

แบบสั่งการจากบนลงล่าง เพียงอย่างเดียวได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องอาศัย "การบริหารแบบมีส่วนร่วม" (Participatory Management) ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งรองผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบ (Hoy & Miskel, 2013; Swansburg, 1996)

จากการศึกษาบริบทและสภาพปัญหาของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 10 แห่ง ในอำเภอดอนเจดีย์ พบว่า โรงเรียนในกลุ่มนี้กำลังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ประเด็นสำคัญคือการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้เกิดช่องว่างในความต่อเนื่องของการบริหารงาน นโยบายการบริหารแบบมีส่วนร่วมอาจยังไม่หยั่งรากลึก หรือมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปในแต่ละโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในบางรายวิชายังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ความขาดแคลนทรัพยากร ทั้งครูที่ไม่ครบชั้นและสื่อเทคโนโลยีที่ไม่เพียงพอ ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเร่งรัดพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เข้มแข็ง เพื่อระดมสรรพกำลังจากทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพการศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" เพื่อศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานวิชาการ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด ในการนำไปกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2



วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งเน้นการสำรวจและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2568 รวมจำนวนทั้งสิ้น 156 คน จากโรงเรียน 10 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลพระบรมราชานุสรณ์ดอนเจดีย์ 2) โรงเรียนวัดสระศรีเจริญ 3) โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง 4) โรงเรียนวัดหนองหลอด 5) โรงเรียนบ้านนเรศ 6) โรงเรียนบ้านห้วยม้าลอย 7) โรงเรียนวัดสระด่าน 8) โรงเรียนวัดบ้านกรวด 9) โรงเรียนวัดท่ากุ่ม และ 10) โรงเรียนบ้านโคกหม้อ

2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 113 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .982 วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังนี้ 1) การแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) แบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก (7 โรงเรียน), ขนาดกลาง (2 โรงเรียน), และขนาดใหญ่ (1 โรงเรียน) 2) การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จับสลากรายชื่อครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนตามสัดส่วนที่กำหนด เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมทุกบริบทของสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 16 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) ความยึดมั่นผูกพัน 3) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 4) การไว้วางใจกัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน ตามขอบข่ายงานของกระทรวงศึกษาธิการ (2560) จำนวน 32 ข้อ แบ่งเป็น 8 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดและประเมินผล 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ 5) การพัฒนา

แหล่งเรียนรู้ 6) การนิเทศการศึกษา 7) การประกันคุณภาพภายใน 8) สื่อเทคโนโลยี ลักษณะเป็น
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผลการตรวจสอบพบว่าข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 –
1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
(Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ .982 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมากและเหมาะสมสำหรับการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพายัพ เพื่อนำไปยื่นต่อผู้อำนวยการ
โรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย
- 2) ประสานงานและเดินทางไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเองแก่กลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งชี้แจง
วัตถุประสงค์และวิธีการตอบ
- 3) ติดตามและรับแบบสอบถามคืน โดยได้รับคืนครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 113 ฉบับ คิดเป็น
ร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์
ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติดังนี้

- 1) สถิติพื้นฐาน (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ
(Percentage) สำหรับข้อมูลทั่วไป และใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับ
วิเคราะห์ระดับตัวแปร
- 2) สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
(Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัว
แปรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้
ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถามมีผลการวิเคราะห์ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
จำนวน 75 คน (ร้อยละ 66.40) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 40 คน (ร้อยละ 35.40) รองลงมา
คือ 41-50 ปี (ร้อยละ 31.90) ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 63 คน (ร้อยละ
55.70) รองลงมาคือปริญญาโท (ร้อยละ 44.30) ด้านตำแหน่งหน้าที่ เป็นครูผู้สอน จำนวน 102 คน



(ร้อยละ 90.30) และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 9.70) สำหรับประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 11-20 ปี จำนวน 44 คน (ร้อยละ 38.90) ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.41	0.55	มาก
2. ความยึดมั่นผูกพัน	4.29	0.64	มาก
3. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	4.18	0.72	มาก
4. การไว้วางใจกัน	4.35	0.61	มาก
รวม	4.31	0.58	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.41$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน 2) ด้านการไว้วางใจกัน ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา แสดงถึงบรรยากาศการทำงานที่มีความเชื่อถือและเคารพซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและครู 3) ด้านความยึดมั่นผูกพัน ($\bar{X} = 4.29$) สะท้อนถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร 4) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.18$) แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าด้านอื่นและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่สูง (S.D.=0.72) บ่งชี้ว่าการกระจายอำนาจหรือการให้อิสระในการตัดสินใจรายบุคคลอาจยังมีข้อจำกัดหรือมีความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับประสิทธิผลงานวิชาการ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา	4.35	0.60	มาก
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.38	0.58	มาก

3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนฯ	4.28	0.68	มาก
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.09	0.82	มาก
5. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	4.20	0.75	มาก
6. การนิเทศการศึกษา	4.31	0.65	มาก
7. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพฯ	4.25	0.70	มาก
8. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีฯ	4.15	0.78	มาก
รวม	4.25	0.61	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.35$) และ ด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.09$) ซึ่งมีค่า S.D. สูงที่สุด (0.82) สะท้อนให้เห็นว่าการปฏิบัติงานวิจัยในชั้นเรียนยังมีความหลากหลายและอาจเป็นจุดที่ต้องการการพัฒนามากที่สุด

3. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่าการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการ

ประสิทธิผลงานวิชาการ (Y)	การบริหารแบบมีส่วนร่วม				
	การตั้งเป้าหมาย (X1)	ความยืดหยุ่นผูกพัน (X2)	ความเป็นอิสระฯ (X3)	การไว้วางใจกัน (X4)	การบริหารแบบมีส่วนร่วม (โดยรวม)
1. การพัฒนาหลักสูตรฯ (Y1)	.795**	.751**	.710**	.788**	.815**
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y2)	.812**	.765**	.723**	.805**	.831**
3. การวัดผล ประเมินผลฯ (Y3)	.743**	.702**	.688**	.735**	.760**
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพฯ (Y4)	.695**	.650**	.615**	.681**	.702**
5. การพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ (Y5)	.718**	.685**	.640**	.709**	.733**
6. การนิเทศการศึกษา (Y6)	.780**	.741**	.705**	.775**	.801**
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพฯ (Y7)	.733**	.699**	.670**	.728**	.755**



8. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีฯ (Y8)	.701**	.662**	.622**	.690**	.715**
ประสิทธิผลงานวิชาการ (โดยรวม)	.808	.768	.725	.800	.782

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลงานวิชาการโดยรวมในระดับค่อนข้างสูง ($r=.782$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า องค์ประกอบด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (X_1) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลงานวิชาการโดยรวมสูงสุด ($r=.808$) รองลงมาคือด้านการไว้วางใจกัน (X_4) ($r=.800$) ในขณะที่ประสิทธิผลงานวิชาการรายด้าน พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_2) ($r=.831$) และมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดกับด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Y_4) ($r=.702$) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกองค์ประกอบของการบริหาร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" สามารถนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลโดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม พลังของการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้าน "การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน" ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถีได้นำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้ โดยเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Swansburg ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกันเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งและสร้างทิศทางการทำงานที่เป็นเอกภาพ การที่ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการวางแผน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และพร้อมที่จะขับเคลื่อนพันธกิจของโรงเรียนให้สำเร็จ (Swansburg, 1996) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Omorobi et al. ที่ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่มีต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาโดยเลือกกรณีศึกษาเจาะจงที่มหาวิทยาลัยคาลาบาร์ในประเทศไนจีเรีย ได้ค้นพบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของเป้าหมายสถาบัน การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย จึงเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการระดมสมองและสร้างความผูกพันในองค์กร

(Omorobi et al., 2020) จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวช่วยยืนยันเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ให้กับงานวิจัยนี้ว่า "การมีส่วนร่วมเชิงยุทธศาสตร์" โดยการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมาย ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ (Ownership) คือกลไกสำคัญที่ทำให้บุคลากรในกลุ่มเจตียุทธศาสตร์เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและขับเคลื่อนงานวิชาการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นฐานรากสำคัญที่ทำให้ประสิทธิผลงานวิชาการในภาพรวมสูงตามไปด้วย

2. ความเป็นอิสระในงาน จุดท้าทายในบริบทวัฒนธรรมไทย แม้ผลการวิจัยจะอยู่ในระดับมาก แต่ด้าน "ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน" กลับมีคะแนนต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ประเด็นนี้มีความน่าสนใจในเชิงบริบทวัฒนธรรม ระบบการบริหารราชการไทยมักมีลักษณะรวมศูนย์ และเน้นลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งอาจส่งผลให้ครูผู้สอนยังมีความเกรงใจหรือไม่กล้าตัดสินใจโดยพลการ แม้ผู้บริหารจะเปิดโอกาสแล้วก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Buthelezi & Ajani ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพลิกโฉมระบบบริหารจัดการสถานศึกษาโดยอาศัยแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในบริบทของประเทศแอฟริกาใต้ พบว่าโครงสร้างแบบดั้งเดิมอาจเป็นอุปสรรคต่อการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด หากผู้บริหารไม่กระจายอำนาจ (Decentralize) อย่างแท้จริง การขาดความเป็นอิสระอาจส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษายุคใหม่ (Buthelezi & Ajani, 2023) จากงานวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงภาพปัญหาในงานวิจัยนี้ว่า แม้จะมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแต่ "โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร" การบริหารราชการไทยที่เน้นการรวมศูนย์อำนาจ ที่ยังยึดติดกับลำดับชั้น เป็นปัจจัยร่วมที่จำกัดอิสระในการตัดสินใจของครู ที่ยังมีความเกรงใจหรือไม่กล้าตัดสินใจโดยอิสระ ส่งผลให้คะแนนด้านนี้ต่ำกว่าด้านอื่นอย่างเห็นได้ชัดในกลุ่มเจตียุทธศาสตร์เช่นเดียวกับในบริบทของแอฟริกาใต้

3. ประสิทธิผลงานวิชาการ ความเข้มแข็งด้านการสอน และ ข้อจำกัดด้านการวิจัย ผลการวิจัยชี้ว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลสูงในด้าน "การพัฒนากระบวนการเรียนรู้" และ "การพัฒนาหลักสูตร" ซึ่งเป็นภารกิจหลัก (Core Business) ของสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทของครูในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม ด้าน "การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา" กลับมีคะแนนต่ำที่สุด นี่เป็นปรากฏการณ์ที่พบบ่อยในระบบการศึกษาไทย ที่ครูมีภาระงานสอนและงานธุรการมากจนขาดเวลาและทรัพยากรในการทำวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร ละหารเพชร ที่พบว่างานวิจัยมักเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากข้อจำกัดด้านบุคลากรและงบประมาณ การที่คะแนนด้านความเป็นอิสระในการทำงานต่ำ ก็อาจมีความสัมพันธ์กับคะแนนด้านการวิจัยที่ต่ำเช่นกัน เพราะการวิจัยต้องการอิสระทางวิชาการและการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ศิวพร ละหารเพชร, 2562) จากงานวิจัยดังกล่าวช่วยสนับสนุนข้อค้นพบที่ว่า "ภาระงานและข้อจำกัดด้านบุคลากร" ประสิทธิผลงานวิชาการของกลุ่มเจตียุทธศาสตร์มีแนวโน้มไปที่



ภารกิจหลักคือการสอน แต่การวิจัยในชั้นเรียนยังทำได้ไม่เต็มที่เนื่องจากภาระงานอื่น ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนในกลุ่มนี้มีบริบทปัญหาทางวิชาการของกลุ่มเจตีย์ยุทธหัตถีพัฒนาได้ยากกว่างานสอนปกติ ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ร่วมที่เกิดขึ้นในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กและกลางของไทย

4. ความสัมพันธ์เชิงบวกความไว้วางใจ คือ ตัวเร่งความสำเร็จ การวิจัยพบความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=.782$) ระหว่าง "การไว้วางใจกัน" กับประสิทธิผลงานวิชาการ ซึ่งยืนยันว่า ความไว้วางใจ (Trust) เป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จ เมื่อผู้บริหารไว้วางใจครู และครูไว้วางใจผู้บริหาร การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารและการแก้ปัญหาจะเป็นไปอย่างราบรื่น ลดความกังวลในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตรา แก้วมะ; ไชยา หานุภาพ ที่ต่างพบความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน การสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจจึงเป็นกลยุทธ์ที่คุ้มค่าและทรงพลังที่สุดในการบริหารสถานศึกษา (จิตรา แก้วมะ, 2563; ไชยา หานุภาพ, 2564) จากงานวิจัยดังกล่าวช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์ข้อสรุปของงานวิจัยนี้ว่า "การมีส่วนร่วมเชิงจิตวิทยา" หรือความไว้วางใจคือทุนทางสังคมที่ขาดไม่ได้ โดยเป็นตัวเร่งที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารและประสิทธิผลงานวิชาการ เป็นรากฐานสำคัญ เมื่อครูและผู้บริหารไว้วางใจกันจะลดความกังวลในการทำงานและกลายเป็น "น้ำมันหล่อลื่น" ที่ช่วยเร่งประสิทธิผลงานวิชาการให้สูงขึ้นและมีนัยสำคัญยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

ความสำเร็จของงานวิชาการในโรงเรียนกลุ่มเจตีย์ยุทธหัตถี ไม่ได้เกิดจากการใช้เทคนิคการบริหารที่ซับซ้อน แต่เกิดจากการขับเคลื่อนด้วย 2 ปัจจัยหลัก (2T) ที่ทำงานประสานกันอย่างลงตัว คือ

1. Target (การตั้งเป้าหมายร่วมกัน) เปรียบเสมือน "เข็มทิศ" ที่กำหนดทิศทาง ทำให้เกิด การมีส่วนร่วมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Participation) ทุกคนในองค์กรเห็นภาพความสำเร็จเดียวกัน และเดินไปในทิศทางเดียวกัน

2. Trust (ความไว้วางใจกัน) เปรียบเสมือน "น้ำมันหล่อลื่น" ที่ลดแรงเสียดทานในการทำงาน ทำให้เกิด การมีส่วนร่วมเชิงจิตวิทยา (Psychological Participation) ครูมีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะทำ และกล้าที่จะรับผิดชอบ

เมื่อ 2T ทำงานร่วมกัน จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลงานวิชาการสูงสุด โดยเฉพาะในด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพผู้เรียน จากการศึกษาสังเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบโมเดลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เรียกว่า "2T-Driven Model" (Trust & Target Driven Model) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลการขับเคลื่อนประสิทธิผลงานวิชาการด้วยความไว้วางใจและเป้าหมายร่วม (2T Model)

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของงานวิชาการในโรงเรียนกลุ่มเจดีย์ยุทธหัตถี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลงานวิชาการในระดับสูง อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานและการสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างจริงจัง เพื่อเปิดช่องว่างและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การบริหารงานในยุคใหม่จึงต้องเป็นการบริหารที่ "ร่วมคิด ร่วมทำ บนพื้นฐานของความไว้นื้อเชื่อใจ" จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาฝ่าฟันความท้าทายในโลกยุคดิสรัปชัน (Disruption Era) ได้



ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์และพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การยกระดับงานวิจัย โรงเรียนควรสร้าง "ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ" (PLC) ที่เข้มแข็ง โดยใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา ผู้บริหารควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show & Share) เพื่อให้ครูได้นำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรม สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศทางวิชาการ

2. การสร้างความไว้วางใจ ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) และการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อรักษาและเพิ่มระดับความไว้วางใจ ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญที่สุดขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อเจาะลึกถึงสาเหตุและปัจจัยเชิงวัฒนธรรมที่ทำให้ "ความเป็นอิสระในการทำงาน" ของครูไทยยังมีข้อจำกัด

2. ควรศึกษาตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) อื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการ เช่น แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation), วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture), หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสาระภูมิศาสตร์ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

จิตรา แก้วมะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ไชยา หานุกภาพ. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทรสุดา เกิดแสง. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของครูผู้สอนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิวพร ละหารเพชร. (2562). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม (พ.ศ. 2566 – 2570)*. www.nesdc.go.th
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2560). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Buthelezi, A. B., & Ajani, O. A. (2023). Transforming school management system using participative management approach in South Africa. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(6): 307–317.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration Theory, research, and practice*. (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.
- Omorobi, G. O., et al. (2020). Participative management practices and institutional goal attainment in Nigerian universities. *American Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(1): 169–177.
- Swansburg, R. C. (1996). *Management and leadership for nurse managers*. Boston: Jones and Bartlett Publishers.

