

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและอนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับ
การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
**The Best Practice and Scenarios in Academic Administration Innovation
for School Management in the 21st Century**

วาฬิกา พงศ์ภัทรานนท์,
นภาพรณ ยอดสิน และ พิชญาภา ยืนยาว
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
**Walika Pongpatranon,
Napaporn Yodsinn and Pithayapa Yuenyaw**
Nakhon Pathom Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: wp.walika@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ 2) ศึกษาอนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ และ 3) ยืนยันความเป็นไปได้และทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงนโยบาย ด้วยเทคนิค EDR ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1 จำนวน 19 คน เลือกแบบเจาะจงเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 จำนวน 25 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3 จำนวน 3 โรงเรียน เลือกแบบเจาะจง ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่มีนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการในปัจจุบัน คือ ขอบข่ายและภารกิจงานตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 17 ด้าน 2) อนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ 1.1) การบริหารหลักสูตร 1.2) การวัด ประเมินผล 1.3) การจัดการเรียนการสอน และ 1.4) การนิเทศการศึกษา และ 3) การยืนยันความเป็นไปได้อนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการบริหารงานวิชาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผลการทดลองใช้ พบว่า ช่วยให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกับเพื่อนครูด้วยกัน เพิ่มโอกาสในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และยกระดับสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานได้

วันที่รับบทความ : 20 กรกฎาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 26 กรกฎาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 27 กรกฎาคม 2566

Received: July 20 2023; Revised: July 26 2023; Accepted: July 27 2023

คำสำคัญ: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ; อนาคตภาพ; การบริหารงานวิชาการ; การบริหารสถานศึกษา; ศตวรรษที่ 21

Abstracts

The objectives of this research were to 1) study the current state of the best practices of academic administration innovations 2) study the scenarios of academic administration innovation 3) affirm the feasibility and trial of academic administration innovation for school administration in the 21st century. Research methodology is qualitative and policy research with EDR research technique. The first group of 19 informants was acquired by specific sampling. Research tools were semi-structured interviews, opinion questionnaires, and the data were analyzed by finding the median, range between quartiles. The second group of 25 informants was obtained through specific selections. Research tools were group discussions, academic conferences, data analysis with content analysis. The third group of informants was 3 schools from specific selections including small schools, medium-size schools and large schools with the best practices of academic administration innovation for school administration in the 21st century. The data were analyzed by content analysis.

The results of the research were as follows. 1) The current state of the best practice of academic administration innovation was the scope and mission as specified in the 17 areas of the Ministry of Education's regulations. 2) The scenarios of academic management innovation consisted of 4 aspects as follows. 1.1) curriculum management, 1.2) measurement and evaluation, 1.3) teaching management, and 1.4) educational supervision. 3) Confirming the feasibility of scenarios in academic administration innovation, it was found that all practices were appropriate and feasibility of academic administration for effective school administration. As for the results of the trial, it was found that it helped to work cooperatively with fellow teachers and increase opportunities to build good relationships between teachers and learners in order to enhance academic achievement to be more effective and to upgrade the school to have a quality standard in education management.

Keywords: Best practice, Scenarios, Academic Administration, School Administration, 21st century

บทนำ

ในยุคสมัยปัจจุบันที่เรียกกันว่า “ศตวรรษที่ 21” มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายในหลากหลายวงการ ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม อีกทั้งยังเป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge – based - economy) ที่มีปัจจัยในการผลิตและการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยส่วนใหญ่ปัจจัยที่เกิดขึ้นไม่อาจจับต้องได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งการศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในวงการการศึกษาทักษะที่สำคัญที่สุดในศตวรรษที่ 21 คือ “ทักษะการเรียนรู้” หรือ learning skill สำหรับนักบริหารการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยทักษะที่หลากหลายด้านในการบริหารจัดการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับ “นวัตกรรม” และ “เทคโนโลยี” ใหม่ ๆ ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรม จึงเป็นหนทางหนึ่ง

จะช่วยให้ทุกองค์กร สร้างจุดยืนที่เข้มแข็ง เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อผู้เรียนตามมาด้วย

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาระงานในการบริหารสถานศึกษา 4 ภาระงาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งงานบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของโรงเรียน เป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร รวมไปถึงการจัดโปรแกรมการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา ยุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก งานวิชาการจึงเป็นงานที่พิสูจน์ความสำเร็จของผู้บริหารอีกด้วย ซึ่งในด้านการบริหารโรงเรียนซึ่งองค์กรทางการศึกษาที่เป็นระบบเปิดจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ คือ สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติชัดเจนเท่าใดก็ตาม แต่สภาพแวดล้อมของโรงเรียนก็ยังมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นโรงเรียนใดที่สะสมวิธีปฏิบัติที่ดีไว้เป็นจำนวนมากก็จะสามารถปรับตัวเองเข้ากับสภาพเหล่านั้นได้ดี ซึ่งโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องผสมผสานระหว่างกระบวนการและวิธีปฏิบัติเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม การเน้นที่วิธีปฏิบัติมากเกินไป จะทำให้มีวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายจนไม่สามารถที่จะใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่และทำให้เกิดความสับสน ถ้าโรงเรียนนั้นเน้นกระบวนการมากเกินไปจะไม่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ วิธีการที่ดีในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีหรือแนวปฏิบัติที่ดีนั้นจะต้องกระทำภายใต้การมีกระบวนการที่ชัดเจนของโรงเรียนนั้น ๆ

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาผลการวิจัยพบว่า ปัญหาจากการบริหารงานวิชาการมีอยู่มาก ได้แก่ การจัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ ไม่มีการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จำนวนครูต่อนักเรียนไม่ เป็นไปตามสัดส่วนตามที่สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์โครงสร้างการจัดทำสาระการเรียนรู้พื้นฐานและสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม การวัดผล ประเมินผลการเรียนไม่ครอบคลุมมาตรฐานและตัวชี้วัด และปัญหาครูมีภาระงานมากจึงทำให้มีเวลาใน

การเขียนแผนการสอนน้อย รวมไปถึงการสอนโดยขาดการเตรียมการสอนซึ่งทำให้บทเรียนไม่น่าสนใจ ทำให้นักเรียนไม่สนใจการเรียนและหนีเรียน เป็นต้น (พงศ์ศักดิ์ จิตสะอาด และคณะ, 2560: 886-887) นอกจากนี้หลักสูตรแกนกลางของโรงเรียนยังไม่เชื่อมโยงกับหลักสูตรโรงเรียนและบริบทของนักเรียน มีครูไม่ตรงตามรายวิชาที่สอน ขาดการติดตามผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงขาดบุคลากรในการจัดทำทะเบียนและวัดผล เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลยังไม่หลากหลาย การประเมินโรงเรียนแต่ละครั้งส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากโรงเรียนมีครูน้อย เมื่อมีการประเมินครู และนักเรียนทั้งโรงเรียนต้องช่วยกันเตรียมงานประเมิน ระบบอินเทอร์เน็ตยังไม่ทั่วถึงและสัญญาณยังไม่แรงพอ ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เนื่องจากขาดงบประมาณในการ ดำเนินการ ขาดงบประมาณในการ ดำเนินงานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ อีกทั้งปัญหาการเรียนการสอนที่ครูผู้สอนยังสอนแบบเดิมไม่เข้าใจวิธีบูรณาการเนื้อหาสาระและไม่สามารถสอนแบบบูรณาการได้ ซึ่งต้องอาศัยทีมผู้สอนร่วมฝึกซ้อมก่อนการสอนจริงในชั้นเรียน และขาดงบประมาณในการ ดำเนินงานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ส่งผลให้แหล่งเรียนรู้ที่ไม่มีมีความหลากหลายต่อผู้เรียน (พัชฌณ สระแก้ว และ ปิยาภรณ์ ศิริภานุมาศ, 2560: 1543) ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้เพียงพอ เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า มีข้อจำกัดด้านการใช้ครูและขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งผลให้คุณภาพทางการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ด้านนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการที่เป็นงานสำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานให้เป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการที่เป็นเลิศและหากเป็นไปได้อาจเป็นตัวอย่างให้สถานศึกษาขนาดอื่น ๆ ในทุกสังกัดนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยยึดปลายทาง คือการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เป็นเลิศต่อไป ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อศึกษาความสำเร็จการพัฒนาในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษานาตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อยืนยันความเป็นไปได้และทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) ที่ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นวิธีวิจัยทางวิทยาศาสตร์ที่รวบรวมข้อมูลข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้วมาวิเคราะห์เพื่อได้คำตอบ ที่มีความน่าเชื่อถือ ภายใต้วามคิดเห็นที่เป็นอิสระจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลาย ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยและระเบียบวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่เป็นเลิศ มี 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เก็บข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 2 โรงเรียน ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาอนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายงานบริหารวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือครูผู้สอน และนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีการของ Likert การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ฐานนิยม และพิสัยควอไทล์

ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันความเป็นไปได้และทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

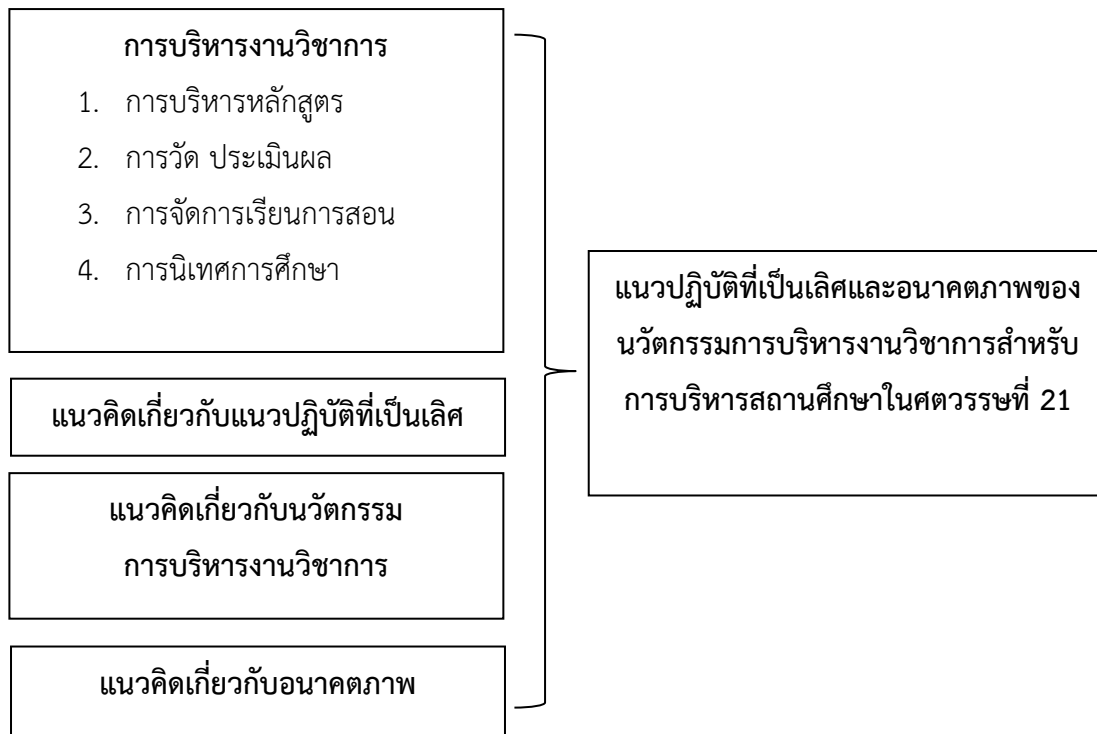
1. การยืนยันความเป็นไปได้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานฝ่ายบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไปครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และนักวิชาการด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยจะเป็นคนละกลุ่มเป้าหมายกับขั้นตอนที่ 1 และจะต้องเป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือโรงเรียนคุณภาพตามประกาศของ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสนทนากลุ่มการจัดประชุม
เสวนา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2. การทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูล คือ สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3
โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อทดลองใช้แนวปฏิบัติที่เป็น
เลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้มาจากการเลือก
แบบเจาะจง โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (Criteria-Based sampling) เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่
มาตรการ โครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศการจัดการเรียนการสอนในการ
ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content
Analysis) จากตัวชี้วัดความสำเร็จของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศการจัดการเรียนการสอนในการยกระดับ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (Ordinary
National Educational Test : O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2565

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและอนาคตภาพของ
นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แนวคิดการวิจัยเบื้องต้น
หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured
Interview) เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ
สำหรับการบริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมายผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 19 คน เพื่อศึกษาความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้มาจาก
การเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (Criteria-Based Sampling) ได้กรอบแนวคิดแนว
ปฏิบัติที่เป็นเลิศและอนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 ซึ่งสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการในปัจจุบัน รวมถึงหลักการในการดำเนินงานตามขอบข่ายงานวิชาการ ทั้ง 17 ด้านของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้น สามารถสังเคราะห์เป็นกลุ่มความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นสำคัญต่าง ๆ ได้ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการบุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

นวัตกรรมในการบริหารงานของแนวปฏิบัติในแต่ละด้าน ประกอบไปด้วย ด้านที่ 1 นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) และ นวัตกรรมการบริหารแบบภูมิปัญญาช่วยสอน (Teaching Wisdom) ด้านที่ 2 นวัตกรรมการบริหารแบบผสมผสาน (Mixed Management) นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) และ นวัตกรรมการบริหารตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) ด้านที่ 3 นวัตกรรมการสอนนักเรียนเป็นรายบุคคล (Individual Teaching) และ นวัตกรรมการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร (Information Communication Technology : ICT) ด้านที่ 4 นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) และ นวัตกรรมการบริหารแบบระดมทรัพยากรทุกภาคส่วน (Mobilizing all sectors) ด้านที่ 5 นวัตกรรมการบริหารแบบศูนย์การเรียนรู้คอมพิวเตอร์ (Office Station Unit) นวัตกรรมการบริหารการสอนเป็นคณะ (Team Teaching) และ นวัตกรรมการบริหารแบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ด้านที่ 6 นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) นวัตกรรมการบริหารแบบวงจรเดมมิง PDCA (Deming Cycle) และ นวัตกรรมการบริหารแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Effective Management) ด้านที่ 7 นวัตกรรมการบริหารตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) นวัตกรรมการบริหารด้วยการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ด้านที่ 8 นวัตกรรมการบริหารแบบศูนย์การเรียนรู้คอมพิวเตอร์ (Office Station Unit) นวัตกรรมการบริหารด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ระบบ E – School) และ นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) ด้านที่ 9 นวัตกรรมการบริหารแบบการสอนงาน (Coaching) และ นวัตกรรมการบริหารแบบมีพี่เลี้ยง (Mentor) ด้านที่ 10 นวัตกรรมการบริหารแบบการสอนงาน (Coaching) นวัตกรรมการบริหารแบบมีพี่เลี้ยง (Mentor) และ นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ด้านที่ 11 นวัตกรรมการบริหารตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality) นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) ด้านที่ 12 นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) ด้านที่ 13 นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) ด้านที่ 14 นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โปรแกรมระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา (School Management Information System : SMIS) ด้านที่ 15 นวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ด้านที่ 16 นวัตกรรมการบริหารโดยใช้ภาคีเครือข่าย

(Associate Network) นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) และ นวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ด้านที่ 17 นวัตกรรมการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร (Information Communication Technology : ICT) นวัตกรรมการบริหารด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ระบบ E – School)

อนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก 40 แนวทางรอง ได้แก่ แนวทางการบริหารหลักสูตร แนวทางการวัด ประเมินผล แนวทางการจัดการเรียนการสอน และ แนวทางการนิเทศการศึกษา

การยืนยันความเป็นไปได้และทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนแบบ **Active Learning** 2) สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้สอนนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ เข้ามาจัดการอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน และ 3) ส่งเสริมให้นำนวัตกรรมการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร (Information Communication Technology : ICT) ซึ่งพบว่า แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกับเพื่อนครูด้วยกัน รวมไปถึงเพิ่มโอกาสในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการยกระดับสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานในการจัดการศึกษาต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย สภาพปัจจุบันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษา มีจำนวนองค์ประกอบ 17 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งผลที่เป็นเช่นนั้นเนื่องมาจาก การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการ

ดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เนื้อหาบทเรียนมีความทันสมัย และน่าสนใจ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ อมรรัตน์ เตชะนอก (2563: 372) ที่พบว่า ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะ ชีวิตและอาชีพ และ 3.ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหา ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้ง ปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

ผลจากการวิจัย อนาคตภาพของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก 40 แนวทางรอง ได้แก่ แนวทางการบริหารหลักสูตร แนวทางการวัด ประเมินผล แนวทางการจัดการเรียนการสอน และ แนวทางการนิเทศการศึกษา ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าควรมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มาช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ดังนี้

แนวทางการบริหารหลักสูตร ควรทำการพัฒนาหลักสูตรให้ทันกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น จัดรายวิชาต่างๆครบถ้วนในหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ จัดทำเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ในรูปแบบที่ใหม่ขึ้นกว่าเดิม พัฒนาและจัดทำเนื้อหาสาระของหลักสูตรเพื่อจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นความถนัด ความสนใจ ตามระดับความสามารถและข้อจำกัดของแต่ละบุคคล นำนวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารตามแนว Tip Co การบริหารแบบผสมผสาน และนำโปรแกรมระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา มาใช้ในการบริหารหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรชร วรรณสอน (2563 : 148-149) ที่พบว่า การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ประกอบไปด้วย การเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะหรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนโดยตรง การมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะ 3 ด้านได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการประกอบอาชีพ ซึ่งล้วนแต่เป็นทักษะที่จะเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยอิงเป้าหมายและตัวชี้วัดตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 โดยการจัดทำ

หลักสูตรสถานศึกษาที่มีลักษณะกระชับ (Lean Curriculum) และสามารถบูรณาการเพื่อสร้างนักเรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในโลกศตวรรษที่ 21 เป็นหลักสูตรที่เน้นการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ มีความสอดคล้องกับความถนัดความสนใจและความต้องการของผู้เรียน และ เพิ่มเวลาให้กับการลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ให้เด็กได้ฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ปรับการเรียนการสอนโดยเพิ่มกลุ่มวิชาที่มีความจำเป็นต่อเด็กในยุคศตวรรษที่ 21

แนวทางการวัด ประเมินผล ควรมีการกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลทางการศึกษาให้สอดคล้องกับเครื่องมือที่นำมาใช้ ใช้เครื่องมือและรูปแบบหรือวิธีการใหม่ๆ ในการจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ประยุกต์และพัฒนาเครื่องมือการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียน ใช้เครื่องมือและรูปแบบหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการประเมินผลการเรียนด้านต่างๆ เพื่อตัดสินผลการเรียนได้สอดคล้องกับรูปแบบการวัดผลประเมินผลทางการศึกษา มุ่งเน้นการประเมินวิธีการปฏิบัติงาน หรือการประเมินตามสภาพจริงในการวัดผลประเมินผลทางการศึกษา ใช้ระบบสารสนเทศการวัดผลประเมินผล ในการตรวจสอบผู้เรียน นำนวัตกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) มาใช้ในการวัดและประเมินผล สนับสนุนการนำนวัตกรรมการบริหารแบบทีมงาน (Team Work) แบบวงจรคุณภาพ (PDCA) และ นวัตกรรมการบริหารตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality assurance) มาใช้ในการวัดและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องอนาคตสภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดเทศบาล ทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของ อรชร วรรณสอน (2563 : 153) ที่ได้กล่าวว่า การวัดประเมินผลควรเป็นการวัดผลการเรียนรู้จากพฤติกรรมและสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด พัฒนารูปแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็น มาตรฐานเดียวกัน พัฒนาระบบการสะสมและการเทียบโอนผลการเรียนโดยให้ผู้เรียนสามารถเรียน ข้ามสายได้ พัฒนาระบบประเมินผลให้เป็นระบบ Digital Testing หรือรูปแบบใหม่ ๆ ที่สะดวกและประหยัดค่าใช้จ่าย พัฒนาระบบการวัดประเมินของโรงเรียนให้สามารถวัดได้ทุกมิติตามสภาพจริง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงโดยให้เด็กมีส่วนร่วม ออกแบบวิธีการวัดและประเมินที่เหมาะสมกับผู้เรียน และ พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการออกแบบการวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของเด็ก โดยเน้นการประเมินทักษะการคิดที่ซับซ้อนในการทำงานและความสามารถในการแก้ปัญหา

แนวทางการจัดการเรียนการสอน คือ การส่งเสริมให้จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมเป็นแบบ Active Learning ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการฝึกทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกทักษะการอ่าน การค้นคว้าหาความรู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างเหมาะสมรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้

ในทุกวิชา ส่งเสริมให้ผู้สอนนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ เข้ามาจัดการอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนาทักษะการค้นคว้าหาความรู้ให้กับผู้เรียนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่และการสืบเสาะหาความรู้ในโลกของอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมให้จัดการเรียนรู้ได้ทุกเวลาทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การสอนผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำนวัตกรรมการบริหารด้วยการวางแผนกลยุทธ์ เทคโนโลยีและการสื่อสาร การบริหารแบบศูนย์การเรียนรู้คอมพิวเตอร์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโดยใช้ภาคีเครือข่าย และการบริหารแบบพัฒนาคุณภาพศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องอนาคตภาพการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในทศวรรษหน้าของ สุวัลภา จงพิรเดชาพันธ์ (2562 : 111) ที่พบว่า ด้านรูปแบบการจัดการเรียนการสอน มีจำนวน 22 ตัวแปรย่อย ควรจัดรูปแบบ การเรียนการสอนแบบออนไลน์ ออกแบบบทเรียนมีลักษณะเป็น **Interactive** ให้ผู้เรียนได้พัฒนา ทักษะกระบวนการคิด แก้ปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วย ตนเอง ครูใช้สื่อที่ทันสมัย รูปแบบที่หลากหลาย กระตุ้นเร้าความสนใจของผู้เรียน

แนวทางการนิเทศการศึกษา ได้แก่ การประยุกต์ใช้รูปแบบหรือวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบ จัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ ส่งเสริมให้จัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการสอน โดยใช้การนิเทศเข้ามาช่วยในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา วางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบโดยนิเทศอย่างเป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริมให้นำนวัตกรรมการบริหารแบบการสอนงาน มาใช้ในการนิเทศการศึกษา และส่งเสริมให้นำนวัตกรรมการบริหารแบบมีพี่เลี้ยง มาใช้ในการนิเทศการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ วรรณสอน (2563 : 154) ที่พบว่า การนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาระบบการนิเทศที่มีลักษณะเป็นเครือข่ายหรือชุมชนวิชาชีพมากขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีและมีรูปแบบที่หลากหลาย พัฒนาครูให้สามารถนิเทศตนเองได้ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่าเป็นผู้นำในการนิเทศครูภายในโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการการนิเทศทั้งในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระดับสถานศึกษาที่มีการยอมรับซึ่งกันและกัน ใช้การนิเทศแบบมีส่วนร่วมระหว่างครู ผู้บริหาร อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการปรับแนวคิดการนิเทศโดยการชี้แนะครูให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเครื่องมือและการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองหรือใครก็ตามสามารถเข้ามาสังเกตการสอนได้อย่างโปร่งใสเพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า การยืนยันความเป็นไปได้และทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการประชุมเสวนาทางวิชาการ พบว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย จำนวน 4 ด้าน 40 ประเด็น ดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 9 ประเด็น ด้านที่ 2 ด้านการวัด ประเมินผล ประกอบด้วย 11 ประเด็น ด้านที่ 3 ด้านการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 13 ประเด็น ด้านที่ 4 ด้านการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย 7 ประเด็น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าแนวปฏิบัติทั้งหมดมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบที่ส่งเสริมทักษะการคิดของ พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ และ ชนิตา พิลาย (2563: 47) ที่พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบที่ส่งเสริมทักษะการคิด มีความเหมาะสม มีความ เป็นไปได้ มีความถูกต้องครอบคลุม และมีความเป็นประโยชน์ครบทุกด้านคิดเป็นร้อยละ 100

การทดลองใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนแบบ **Active Learning** 2) สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้สอนนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ เข้ามาจัดการอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน และ 3) ส่งเสริมให้นำนวัตกรรมการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร (**Information Communication Technology : ICT**) ซึ่งพบว่า แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกับเพื่อนครูด้วยกัน รวมไปถึงเพิ่มโอกาสในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการยกระดับสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานในการจัดการศึกษาต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครของ สดใส ศรีสวัสดิ์, สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และ ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ (2565 : 598) ที่พบว่า แนวทางบริหารจัดการงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพคน การนิเทศการศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาสื่อได้อย่างแตกต่างหลากหลาย การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะในภาคปฏิบัติ และการวัดผลและประเมินผลการเรียน การใช้รูปแบบและเครื่องมือการวัดที่หลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับศักยภาพ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อีกทั้งผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการใน

ศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประเด็นด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน โดยรวมมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการนิเทศการศึกษา ด้านสื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ครูผู้สอนควรนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการมีประยุกต์ใช้และบูรณาการในการดำเนินงานทางวิชาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นทั้งกับตัวผู้เรียน และสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมในด้านครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ฝึกฝนการใช้งานอุปกรณ์ แอปพลิเคชันใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนโดยจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย และวางแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานและเท่าทันเทคโนโลยี
4. หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องควรมุ่งมั่นและให้ความสำคัญในการสนับสนุนปัจจัยทางด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐานที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน พร้อมกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อความสอดคล้องในการดำเนินงานและความสะดวกในการสนับสนุนระหว่างองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีคุณภาพเทียบเท่าระดับสากล
2. ควรมีการทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคดิจิทัล
3. ควรมีการทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของอนาคตภาพแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- พัฒน์ สระแก้ว และ ปิยาภรณ์ ศิริพานุมาศ. (2560). ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 32. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษา ระดับชาติและนานาชาติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1540-1548.
- พงศ์ศักดิ์ จิตสะอาด, จินตนา จันทร์เจริญ และ บรรจบ บุญจันทร์. (2560). การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 – 2. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 10 (1), 878-890.
- พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ และ ชนิดา พิลายไชย. 2563. นวัตกรรมพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบที่ส่งเสริมทักษะการคิด. *วารสารสิทธิธรรมปริทรรศน์*. 21 (2), 35-52.
- สดใส ศรีสวัสดิ์, สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และ ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ. 2565. รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชตภาคย์*. 16 (45), 586-601.
- สุวิลา จงพิรเดชาพันธ์. 2562. อนาคตภาพการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครในทศวรรษหน้า. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อมรรัตน์ เตชะนอก (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*. 5 (6), 364-373.
- อรชร วรรณสอน. 2563. อนาคตภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล เพื่รองรับการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.