



ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู
สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช*

AN ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21ST
CENTURY TO AFFECTING STUDENT-CENTERED INSTRUCTION
OF TEACHERS UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT MUNICIPALITY

พรรณชนัน ตันตยาภิรมย์*, ธนัฐชา รัตนพันธ์, นพรัตน์ ชัยเรือง

Phatchanan Tantayapirom*, Thanatcha Rattanaphant, Nopparat Chairueng

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ประเทศไทย

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

*Corresponding author E-mail: 6755701024@nstru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู 3) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 211 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติทดสอบที (T-Test) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า:

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์
2. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

* Received April 9, 2026; Revised September 6, 2026; Accepted September 18, 2026



3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู ภาวะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ การคิดนวัตกรรม และการสร้างปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูได้ร้อยละ 72.30

4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดนโยบายและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นการนิเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา, การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the 21st-century academic leadership of school administrators 2) to examine teachers' learner-centered instructional management 3) to analyze the impact of 21st-century academic leadership on learner-centered instructional management and 4) to establish guidelines for developing 21st-century academic leadership that enhances learner-centered instruction. The sample group consisted of 211 school administrators and teachers under the Nakhon Si Thammarat City Municipality. The research instruments included questionnaires and in-depth interviews. Data were analyzed using Mean ($\bar{X}$), Standard Deviation (S.D.), T-Test, and content analysis.

The results indicated that;

1. The overall 21st-century academic leadership of school administrators was at a high level, with "Creativity" achieving the highest mean score.

2. Regarding teachers' learner-centered instructional management, "Positive Classroom Management" earned the highest mean score.

3. The analysis of instructional leadership affecting learner-centered instruction showed that Creativity, Innovative Thinking, and Interaction Building were positively correlated at .01 significance level. Furthermore, these factors could predict the effectiveness of learner-centered instruction by 72.30%.

4. Administrators must have a vision for setting policies and promoting the use of technology to support student-centered teaching. They must focus on





supervision, teacher professional development, and fostering a team-based work environment to enhance the effectiveness of learning management, enabling teachers to effectively develop students' 21st-century skills.

Keywords: An Academic leadership in the 21st- century, school administrators, student-centered teaching.

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่โลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะที่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเฉพาะนโยบายของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่วางวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ในการสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) บนรากฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และกำหนดเป้าหมายให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ 3R x 8C เพื่อบ่มเพาะผู้เรียนให้มีทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากที่ยึดเนื้อหาเป็นตัวตั้ง (Subject-Centered) ไปสู่การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-Centered) ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) จึงเป็นหัวใจสำคัญตามทิศทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 21 เพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนสู่ความเลิศในระดับสากล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

แม้สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2567) จะมีศักยภาพด้านทรัพยากรและการบริหารจัดการศึกษา แต่การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานยังคงเป็นภารกิจสำคัญ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดกรอบแนวทางการประกันคุณภาพภายนอก พ.ศ. 2567-2571 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประกันคุณภาพสถานศึกษาและส่งเสริมการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นฟันเฟืองชิ้นสำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ต้องมีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership) และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของโรงเรียน โดยเฉพาะการบูรณาการเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน หากผู้บริหารขาดทักษะภาวะผู้นำที่ทันสมัย ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในพื้นที่สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราชต่อไป

จากการศึกษางานวิจัย พบว่าความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับบทบาทการสนับสนุนเชิงวิชาการของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม





งานวิจัยในอดีตมักมุ่งเน้นไปที่ภาวะผู้นำในมิติการบริหารจัดการทั่วไปหรือการใช้อำนาจตามโครงสร้าง (Hallinger, 2020) ในขณะที่งานวิจัยร่วมสมัยเริ่มให้ความสำคัญกับ Digital Academic Leadership และการใช้ AI-Driven Management เพื่อส่งเสริมสมรรถนะของครู (Fullan, 2023) แม้จะมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู แต่ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในช่วงปี 2564-2567 กลับพบว่า มีสถานศึกษาเพียงร้อยละ 30 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดีเยี่ยม (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2567) สะท้อนให้เห็นว่ายังมีช่องว่าง ระหว่างการมีปัจจัยนำเข้าที่เพียงพอพร้อมกับการแปรเปลี่ยนไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่ได้ลงลึกถึงกลไกการส่งต่อภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลจะสามารถผลักดันการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกในบริบทพื้นที่ที่มีความเฉพาะตัวได้อย่างไร

สำหรับสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความโดดเด่นด้านต้นทุนทางวัฒนธรรมและนโยบายการก้าวสู่เมืองอัจฉริยะด้านการศึกษา แม้จะมีการสนับสนุนด้านงบประมาณและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง อาทิ การบูรณาการเทคโนโลยีโลกเสมือน (Metaverse) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามาใช้ในห้องเรียน แต่สภาพการณ์ปัจจุบันกลับพบความท้าทายในการปรับตัวของบุคลากรให้เท่าทันกับนวัตกรรมเหล่านี้ หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งในการนิเทศ ติดตาม และสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการเรียนรู้เชิงรุก การลงทุนทางเทคโนโลยีอาจไม่นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง (เทศบาลนครนครศรีธรรมราช, 2568) ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เพื่อค้นหาแนวทางเชิงปฏิบัติในการยกระดับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อันจะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและสากลอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 460 คน ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2568 ในปีการศึกษา 2568 (สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช, 2568)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 211 คน ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จำนวนตามเกณฑ์การเปิดตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้มาโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรตามสถานศึกษาและสุ่มอย่างง่ายให้ในแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วน

ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยศึกษาแนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การคิดนวัตกรรม 3) การสร้างปฏิสัมพันธ์ 4) การสื่อสารโน้มน้าวใจ และ 5) ความคิดสร้างสรรค์

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ความสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ และ 4) การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบ ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และชื่อสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช มีเนื้อหาครอบคลุมรอบแนวคิด 5 ด้าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การคิดนวัตกรรม 3) การสร้างปฏิสัมพันธ์ 4) ด้านการสื่อสารโน้มน้าวใจ และ 5) ความคิดสร้างสรรค์



ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert, R (1932) โดยมีเกณฑ์ ประเมินค่าวัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีการแบ่งเป็น 5 ระดับ ความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช มีเนื้อหาครอบคลุมรอบแนวคิด 4 ด้าน เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 4) การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert, R (1932) ความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลของ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยใช้ Stepwise Multiple Regression Analysis และวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยวิธีการตีความข้อมูล การจัดหมวดหมู่ และการสังเคราะห์ข้อสรุป จากนั้นนำเสนอผลการวิเคราะห์ในลักษณะการพรรณนาวิเคราะห์

แบบสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์ เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง วัน/เวลาที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ 6 ข้อคำถาม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถจำแนกตามสถิติโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทั้ง 2 ตัวแปร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)



4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยใช้ Stepwise Multiple Regression Analysis

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

2. ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผ่านระบบ SARABAN ของแต่ละโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3. จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form และสร้าง QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม โดยแนบ QR Code ไปพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์

5. วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำผลการวิเคราะห์มานำเสนอให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ผ่านระบบ SARABAN

2. นัดหมายกลุ่มตัวอย่าง เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสม และสะดวกต่อผู้ให้สัมภาษณ์

3. สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำผลการวิเคราะห์มาเสนอให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลปรากฏดังตารางที่ 1 ดังนี้





ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวม (n=211)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.50	0.58	มาก
2. การคิดนวัตกรรม	4.51	0.59	มากที่สุด
3. การสร้างปฏิสัมพันธ์	4.48	0.60	มาก
4. การสื่อสารโน้มน้าวใจ	4.47	0.62	มาก
5. ความคิดสร้างสรรค์	4.52	0.58	มากที่สุด
รวม	4.50	0.59	มาก

จากตารางพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือการคิดนวัตกรรม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การสื่อสารโน้มน้าวใจ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู ผลปรากฏดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวม (n = 211)

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู (Y)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง	4.56	0.54	มากที่สุด
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.55	0.54	มากที่สุด
3. ความสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.55	0.54	มากที่สุด
4. การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก	4.57	0.52	มากที่สุด
รวม	4.56	0.53	มากที่สุด

จากตารางพบว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก รองลงมาคือการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้



3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .835^{**}$) ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช คือ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดนวัตกรรม และการสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบบทพหุคูณมีค่า .850 และกำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบบทพหุคูณ (R square) มีค่า .723 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .18919 สามารถพยากรณ์ผลความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 72.30

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อสร้างความยั่งยืนในสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นไปที่การปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารสู่การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ผ่านการวางวิสัยทัศน์และนโยบายที่ยึดถือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างเป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนระบบนิเวศแห่งนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) ด้วยการส่งเสริมการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและระเบียบวิธีสอนที่หลากหลาย เพื่อกระตุ้นให้ครูผู้สอนก้าวข้ามขีดจำกัดของการจัดการเรียนรู้แบบเดิมสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการนิเทศติดตามผลเชิงสร้างสรรค์ภายใต้บรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตรและการทำงานเป็นทีม (Collaborative Teamwork) ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักในการยกระดับมาตรฐานทางวิชาการ เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในลักษณะดังกล่าว จะส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อความเชื่อมั่นและแรงจูงใจของครู นำไปสู่การจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล และสามารถบ่มเพาะทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับสากล

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้





1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สะท้อนถึงทักษะดิจิทัลและการบริหารการ เปลี่ยนแปลง ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการสร้างเป้าหมายร่วม ด้าน ปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมและแรงจูงใจ สรุปได้ว่าผู้บริหารยุคใหม่ต้องบูรณา การทั้งศาสตร์การบริหาร ภาวะผู้นำร่วม และนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อนำพาองค์กรและพัฒนาผู้เรียน ให้เท่าทันต่อพลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา เหลืองงาม เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสนับสนุนผลวิจัยนี้ที่ว่าภาวะผู้นำระดับมากที่สุด เป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์กร อีกทั้งกลยุทธ์ ที่ดีนำไปสู่ประสิทธิผล ความชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่พบในงานวิจัยนี้เป็นตัวเชื่อมโยงสำคัญ ที่ยืนยันว่าจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างยั่งยืน (รัตนา เหลืองงาม, 2562) สอดคล้องกับการวิจัยของ นฤมล คูหาแก้ว เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่าด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และ การชักจูงใจมีความสำคัญลำดับต้น ๆ เช่นเดียวกัน แต่มีความแตกต่างในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่งานวิจัยของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชให้ความสำคัญสูงกว่า อีกทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์และการ ทำงานเป็นทีม การที่ผลวิจัยเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ เพราะในยุคที่ความรู้เปลี่ยนไว ผู้นำไม่สามารถ รู้ทุกเรื่องได้ จึงต้องใช้การสื่อสารโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำร่วมในองค์กร (นฤมล คูหาแก้ว, 2563) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bahtiar & Qasabandiyah ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็น ปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้ ความเป็นมืออาชีพของครู และประสิทธิผลขององค์กร โรงเรียนและมหาวิทยาลัย ระบุว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมคือ แนวโน้มร่วมสมัยที่กำหนด รูปแบบผู้นำยุคใหม่ สอดรับกับผลวิจัยนี้ที่พบว่าด้านความคิดสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Bahtiar & Qasabandiyah, 2025)

2. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของ ครูอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวกส่งเสริมให้ผู้เรียนอยู่ในระดับ มากที่สุด รองลงมาการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง (Active Learning) จากสถานการณ์ จริงเพื่อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ควบคู่ไปกับการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ที่เน้นปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ครูเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนเป็นผู้อำนวยความสะดวกในชั้นเรียนที่เน้นความปลอดภัยและการยอมรับ (Positive Classroom Management) เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าแสดงออกอย่างเต็มศักยภาพ มุ่งหวังให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงทักษะ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลัก





การจัดการศึกษาของไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี ศรีสวัสดิ์ เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ยืนยันว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีปัจจัยหนุนเสริมหลักมาจากภาวะผู้นำทางวิชาการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ครูสามารถ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการรายบุคคลได้ (วารุณี ศรีสวัสดิ์, 2567) อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิด Visible Learning ของ Hattie ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน ที่ระบุว่าการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและการประเมิน เพื่อพัฒนา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Hattie, J, 2008) เช่นเดียวกับ งานวิจัยของ Quint et al. และ Fennimore ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิภาพ การสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ที่เน้นย้ำว่าการที่ครูมีความเข้าใจ ในพัฒนาการและแรงจูงใจของผู้เรียน จะช่วยให้การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความสามารถ และความสนใจ นำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างผลงานของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม (Quint et al., 2007; Fennimore, 2009) การวิจัยในครั้งนี้อยู่ในระดับสูงกว่างานวิจัยบางแหล่ง เพราะบริบท ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช มีการขับเคลื่อนนโยบายเชิงพื้นที่ที่มุ่งเน้นการ ยกระดับคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการ ชั้นเรียนเชิงบวกและการเรียนรู้เชิงรุกที่พบในการศึกษานี้ แสดงให้เห็นถึงสัมพันธ์ภาพเชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) ระหว่างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะการคิด เมื่อผู้เรียนรู้สึกปลอดภัยภายใต้การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก จะส่งผลให้เกิดความกล้าในการ ลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) ตามแนวทางที่ Fennimore การจัดกระบวนการเรียนการ สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เสนอไว้ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่เปลี่ยนจากการเรียนรู้แบบรับข้อมูล (Passive) มาเป็นการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) (Fennimore, 2009) ผลการวิจัย ครั้งนี้จึงเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่ยืนยันว่า การบูรณาการระหว่างจิตวิทยาการเรียนรู้และการจัด กิจกรรมเชิงรุก คือกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมอย่างยั่งยืนในยุคปัจจุบัน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการ เรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ การคิดนวัตกรรมและการสร้างปฏิสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ถ้าทำทลายกระบวนการทำงานเดิม และแสวงหาแนวทาง ใหม่ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยพร บุญใบ เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา สังกัด





สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะการกำหนดภารกิจและการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ซึ่งต้องอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนในมิติระดับนานาชาติ (ปิยพร บุญใบ, 2563) ผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Syam & Nur ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นปัจจัยหลักที่กระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาทักษะ 4Cs (Critical Thinking, Creativity, Communication, Collaboration) และการบูรณาการเทคโนโลยี สารสนเทศ (ICT) เข้ากับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมโยงเชิงหน้าที่ (Functional Linkage) ระหว่างสมรรถนะของผู้นำและพฤติกรรมการสอนของครู (Syam & Nur, 2025) ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า การที่ผู้บริหารมีระดับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมสูง (ดังที่พบในบริบทเทศบาลนครนครศรีธรรมราช) ทำหน้าที่เป็นต้นแบบและปัจจัยหนุนเชิงจิตวิทยาที่ลดความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง (Resistance to change) ในกลุ่มครู เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ Syam & Nur เรื่องการสนับสนุนของผู้บริหารผ่านการเรียนรู้แบบโครงงานมีส่วนช่วยพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู จะเห็นได้ว่าแม้จะมีข้อจำกัดด้านสิ่งอำนวยความสะดวกหรือภาระงานบริหาร แต่หากผู้บริหารเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์และการสนับสนุนเชิงรุก จะส่งผลให้ครูกล้าที่จะนำกลยุทธ์การจัดการห้องเรียนแบบโต้ตอบมาใช้ (Syam & Nur, 2025) ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของผู้วิจัยที่ว่าความคิดสร้างสรรค์และการสร้างปฏิสัมพันธ์เป็นตัวแปรพยากรณ์สำคัญ ดังนั้น ความสำคัญในเชิงวิชาการของงานวิจัยนี้จึงอยู่ที่การยืนยันว่า นวัตกรรมในการบริหาร คือรากฐานของการนวัตกรรมในการสอน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนในอนาคต

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า การขับเคลื่อนภาวะผู้นำทางวิชาการสู่สถานศึกษาแห่งอนาคต มุ่งปรับบทบาทผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ผ่านวิสัยทัศน์ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมสร้างระบบนิเวศแห่งนวัตกรรมด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและวิธีการสอนสมัยใหม่ เพื่อพลิกโฉมครูสู่การเป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กลไกสำคัญอยู่ที่การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและการนิเทศเชิงสร้างสรรค์ภายใต้วัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ อันจะส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจของครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่ตอบสนองความแตกต่างรายบุคคล เพื่อมุ่งเพาะทักษะศตวรรษที่ 21 ให้แก่ผู้เรียนอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี ศรีสวัสดิ์ เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ระบุว่า การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายทาง

สังคมผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการสอนในระดับสถานศึกษา (วารุณี ศรีสวัสดิ์, 2567) อีกทั้งผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Quint et al. ที่ยืนยันว่าประสิทธิภาพการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาวิชาชีพครู (Professional Development) โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนหลักในการจัดสรรทรัพยากรและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการสอนสมัยใหม่ (Quint et al., 2007) ความเชื่อมโยงเชิงระบบระหว่างภาวะผู้นำและการปฏิบัติงานของครู วิสัยทัศน์ที่ยืดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการนิเทศเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากในศตวรรษที่ 21 ครูเผชิญกับความท้าทายจากพลวัตของเทคโนโลยีและความหลากหลายของผู้เรียน ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยสร้างแรงจูงใจและลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงนวัตกรรมการสอน ครูที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบจะมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงขึ้น ดังนั้น แนวทางที่ค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงไม่ได้เป็นเพียงแผนการปฏิบัติงานทั่วไป แต่เป็นกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่เชื่อมโยงความต้องการของศตวรรษที่ 21 เข้ากับพลวัตกรรมการสอนของครู เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือคุณภาพผู้เรียนที่ยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

สรุป

จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช พบประเด็นสำคัญที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงกระบวนการทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ โดยภาพรวมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการบริหารงานเชิงบริหารจัดการเท่านั้น แต่ได้ยกระดับสู่การเป็นผู้นำที่ใช้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับพลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ความรู้และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จาก การศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู มีรากฐานมาจากบรรยากาศทาง วิชาการที่ผู้บริหารสร้างขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงทักษะในการคิด เชิงนวัตกรรมและการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ปัจจัยเหล่านี้เปรียบเสมือนฟันเฟืองสำคัญที่ ช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและกล้าที่จะปรับเปลี่ยนห้องเรียนสู่การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ ผู้เรียนในยุคปัจจุบัน

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคใหม่ต้องบูรณาการทั้งศาสตร์การบริหารและทักษะดิจิทัล เข้าด้วยกัน ความสำคัญจึงไม่ได้ตกอยู่ที่การสั่งการ แต่รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากร เทคโนโลยี และการนิเทศติดตามอย่างกัลยาณมิตร ซึ่งผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการมีส่วนร่วม คือตัวแปรพยากรณ์สำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการสอนของครู ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดในการนำไปวางแผนพัฒนา





สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และการกำหนดนโยบายทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นที่ตั้ง สำหรับในอนาคต แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจะส่งผลให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อันยั่งยืน ภายในสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะไม่ใช้เพียงสถานที่ส่งผ่านความรู้ แต่จะกลายเป็นพื้นที่แห่งนวัตกรรมที่ครูและผู้บริหารร่วมกันบ่มเพาะผู้เรียนให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา อันจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมรับความท้าทายในระดับสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพสืบไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านความคิดสร้างสรรค์ การคิดนวัตกรรม และการสร้างปฏิสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในปัจจุบัน
2. สถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อสนับสนุนให้ครูสามารถพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริง
3. หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการทำงานและการเรียนรู้เชิงบวกในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครราชสีมา
2. การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครราชสีมา
3. รูปแบบการพัฒนาผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดเทศบาลนครนครราชสีมา

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2567). รายงานสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2567. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.





- เทศบาลนครนครศรีธรรมราช. (2568). แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับเพิ่มเติม ครั้งที่ 2/2568. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ. เรียกใช้เมื่อ 12 มิถุนายน 2568, จาก <https://www.nakhoncity.org>
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยพร บุญใบ. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วารุณี ศรีสวัสดิ์. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9(2), 761-775.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- Bahtiar, H., & Qasabandiyah, M. K. (2025). 21st-century educational leadership: A review of core theories, managerial perspectives, and emerging trends. *Journal of Teaching and Education for Scholars (JOTES)*, 2(2), 88-102.
- Fennimore, B. S. (2009). Instructional leadership and student-centered learning. *Childhood Education*, 85(5), 305-310.
- Fullan, M. (2023). *The Principal 2.0: Three Keys to Maximizing Impact in a Digital Age*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2020). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from 1900 to 2019. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 223-240.
- Hattie, J. (2008). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.



- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1-55.
- Quint, J.C., et al. (2007). Instructional leadership, teaching quality, and student achievement: Suggestive evidence from three urban school districts. MDRC.
- Syam, A., & Nur, R. (2025). The role of school principal leadership style on teachers' 21st-century teaching skills quality in Indonesian primary schools. ResearchGate.

