

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*

The Development of Academic Administration Model
in the 21st Century Towards Educational Institution
Excellence under the Nakhon Si Thammarat Primary
Educational Service Area Office 1

วรรณนัช ราชรักษ์, นพรัตน์ ชัยเรือง และชูศักดิ์ เอกเพชร

Wanwanat Ratcharak, Nopparat Chairueang and Chusak Ekkaphet

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ประเทศไทย

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: w.ratcharak@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ และ 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการ การพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 285 คน ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ จำนวน 11 คน และผู้บริหารสถานศึกษาประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976 แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ และ

*ได้รับบทความ: 19 มิถุนายน 2569; แก้ไขบทความ: 29 กันยายน 2569; ตอรับตีพิมพ์: 30 กันยายน 2569

Received: June 19, 2026; Revised: September 29, 2026; Accepted: September 30, 2026



แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงรวมเท่ากับ 0.29
2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบหลักครอบคลุมชื่อรูปแบบ วัตถุประสงค์และหลักการแนวคิด โครงสร้างและเนื้อหา กระบวนการดำเนินงาน และเงื่อนไขความสำเร็จ
3. ผลการตรวจสอบรูปแบบพบว่า ด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ย 4.71 ด้านความเหมาะสม 4.74 ด้านความเป็นประโยชน์ 4.95 และด้านความเป็นไปได้ 4.98 ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ; การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21; ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to: (1) examine the current conditions, desired conditions, priority needs, and guidelines for academic administration in the 21st century to promote school excellence; (2) develop an academic administration model; and (3) validate the developed model for schools under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 1. The study employed a multiphase mixed-methods research design consisting of three phases: examining current and desired conditions, priority needs, and administration guidelines; developing the model; and validating the model. The sample comprised 285 school administrators and teachers selected through multistage sampling. Five key informants participated in interviews, 11 experts evaluated the model's accuracy and appropriateness, and 11 school administrators assessed its feasibility and utility. Research instruments included a questionnaire with a reliability coefficient of 0.976, interview forms, expert seminar records, and focus group discussion records. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}), and content analysis.

The findings revealed that:

1. The overall current condition of 21st-century academic administration was rated at a high level, while the desired condition was rated at the highest level. The overall PNI_{modified} was 0.29.



2. The developed model covered the model title, objectives and conceptual principles, structure and content, operational processes, and conditions for successful implementation.

3. The model was rated at the highest level in all four evaluation areas: accuracy (M = 4.71), appropriateness (M = 4.74), utility (M = 4.95), and feasibility (M = 4.98).

Keywords: Model Development; 21st-Century Academic Administration; School Excellence

1. บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 กำหนดให้การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นประเด็นสำคัญของการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งให้คนไทยมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) ขณะเดียวกัน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล การสร้างโอกาสทางการศึกษา และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) แนวทางดังกล่าวทำให้สถานศึกษาต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่ การเป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และพลเมืองที่เข้มแข็ง โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีทักษะในการสร้างสรรค์และใช้ความรู้ รวมถึงมีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) การพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลลัพธ์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาโดยตรง ทั้งการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาครู การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา การวัดและประเมินผล ตลอดจนการนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดทิศทาง สนับสนุนการดำเนินงาน และติดตามผลให้สัมพันธ์กับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน งานวิจัยด้านการบริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาครู Robinson และ Gray (2019, pp. 171-187) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของสถานศึกษากับผลลัพธ์ของผู้เรียน และเสนอให้การศึกษาภาวะผู้นำให้มีความสำคัญกับคุณภาพของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ มากกว่าการพิจารณาคุณลักษณะของผู้นำในภาพรวมเพียงอย่างเดียว ส่วน Tan, Dimmock และ Walker (2024, pp.



6-27) วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติภาวะผู้นำของสถานศึกษาและพบว่าการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน การเสริมสร้างศักยภาพครู และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของผู้เรียน แม้ระดับความสัมพันธ์โดยรวมจะไม่สูงมากนัก ผลการศึกษาเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาไม่อาจพิจารณาเฉพาะโครงสร้างหรือแนวทางการบริหาร แต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรด้วย

การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายคุณภาพ การจัดระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยของ Shen et al. (2020) ซึ่งวิเคราะห์ห่อหุ้มความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่าภาวะผู้นำครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉพาะบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ข้อค้นพบนี้แสดงถึงความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวิชาการ และสนับสนุนแนวทางการบริหารที่เชื่อมโยงการทำงานของผู้บริหารกับการปฏิบัติของครูภายในสถานศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ต้นฉบับการวิจัยระบุว่าพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากลเป็นเป้าหมายสำคัญของหน่วยงาน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มาใช้ประกอบการอธิบายสภาพปัญหาด้านวิชาการ ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการนำผลการประเมินหลักสูตรกลับไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน ประเด็นเหล่านี้แสดงถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการให้มีความสัมพันธ์กันตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามผล และการปรับปรุงคุณภาพ อย่างไรก็ตาม รายละเอียดดังกล่าวยังต้องตรวจสอบกับแผนฉบับจริงของหน่วยงานก่อนใช้เป็นหลักฐานยืนยันสภาพปัญหาเฉพาะพื้นที่ เมื่อพิจารณาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และการประเมินคุณภาพ ขณะที่งานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (Robinson & Gray, 2019, pp. 171-187; Tan et al., 2024; Shen et al., 2020) แต่สำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ยังมีประเด็นที่ต้องศึกษาเกี่ยวกับการจัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ โดยเฉพาะการนำผลการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้กำหนดลำดับการพัฒนาและออกแบบกระบวนการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้จึงอยู่ที่การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงภารกิจด้านวิชาการกับกระบวนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ



อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเป็นฐานในการพัฒนารูปแบบ พร้อมกำหนดกระบวนการดำเนินงานและเงื่อนไขความสำเร็จสำหรับการนำไปใช้ การศึกษาประเด็นดังกล่าวจะช่วยให้ได้รูปแบบที่มีองค์ประกอบและแนวทางดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในพื้นที่

ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยมีมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำผลมาพัฒนารูปแบบและตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น อันจะเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการและการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษาและบริบทของพื้นที่

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed-Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ และระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา การดำเนินงานระยะที่ 1 แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน 1) ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ



และต่างประเทศ โดยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสารวิชาการ รายงานการวิจัย และบทความวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ใช้แบบ วิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมและจัดระบบข้อมูล เพื่อนำผลการ ศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 285 คน กำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) และดำเนินการสุ่มตัวอย่าง แบบอาศัยความน่าจะเป็น โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา และมีคำถามปลายเปิดสำหรับรวบรวมความคิดเห็น แนวทาง และข้อเสนอ เน้นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือจากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 โรงเรียน รวม 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการตรวจสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.976 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยดัชนีความต้องการ จำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: PNI modified) เพื่อจัดลำดับความสำคัญ ของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา ส่วนข้อมูลจากคำถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลเป็นความเรียง และ 3) ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษ ที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการ ศึกษา 2568 จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบ สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำผลการสัมภาษณ์ มาประกอบการพัฒนารูปแบบในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถาน ศึกษา การดำเนินงานระยะที่ 2 เป็นการนำผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในระยะที่ 1



มาใช้ประกอบการพัฒนารูปแบบ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ขั้นตอน 1) ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยนำองค์ประกอบและข้อมูลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มาสังเคราะห์และกำหนดเป็นร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ 2) ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงทฤษฎีของร่างรูปแบบ โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ทฤษฎี องค์ประกอบ และรายละเอียดของร่างรูปแบบ เพื่อใช้ประกอบการปรับปรุงก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3) ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยรายการตรวจสอบและส่วนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อวิพากษ์เพิ่มเติม ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นจากการสัมมนาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาและปรับปรุงรูปแบบ และ 4) ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีที่ระบุไว้ในต้นฉบับ ได้แก่ ความถี่และร้อยละ และนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการปรับปรุงรูปแบบก่อนดำเนินการตรวจสอบในระยะที่ 3

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา การดำเนินงานระยะที่ 3 มุ่งตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน 1) ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความสมบูรณ์ของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบในด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยรายการตรวจสอบและส่วนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อวิพากษ์เพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำข้อเสนอแนะมาใช้ประกอบการปรับปรุงรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ และ 2) ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีที่ระบุไว้ในต้นฉบับ ได้แก่ ความถี่และร้อยละ และนำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาคุณภาพของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทั้ง 3 ระยะใช้วิธีการที่สอดคล้องกับลักษณะข้อมูล โดยข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และการสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ เพื่อนำผลจากแต่ละระยะมาใช้ในการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหาร



งานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถาน
ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 สรุปผลการวิจัยตาม
วัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหาร
งานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ผลการศึกษาจำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การ
บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ และความเป็นเลิศของสถาน
ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันของการ
บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็น พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) โดยรวม
เท่ากับ 0.27 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การพัฒนานวัตกรรมและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการ
ศึกษา และการประกันคุณภาพทางการศึกษา (PNI_{modified} = 0.28) รองลงมา ได้แก่ หลักสูตรและการ
จัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา การวัดผลประเมินผล และการนิเทศการศึกษา (PNI_{modified} = 0.27)
ส่วนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI_{modified} = 0.26)
2) กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า สภาพปัจจุบันของกระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็น
เลิศโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
แบบปรับปรุงโดยรวมเท่ากับ 0.30 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพมีความ
ต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.34) ส่วนกระบวนการด้านอื่นประกอบด้วย การออกแบบทิศทางสู่
อนาคต การจัดระบบพลังการทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการต่อยอดและ
พัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง 3) ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของความเป็นเลิศของสถาน
ศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
แบบปรับปรุงโดยรวมเท่ากับ 0.31 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มี
ความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.34) รองลงมา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการ (PNI_{modified}
= 0.33) ส่วนคุณภาพผู้เรียน ศักยภาพบุคลากร และประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากร มีค่าความต้องการ
จำเป็นเท่ากัน (PNI_{modified} = 0.29) เมื่อพิจารณาผลการประเมินทั้ง 3 ด้าน พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการ
จำเป็นแบบปรับปรุงโดยรวมเท่ากับ 0.29 โดยความเป็นเลิศของสถานศึกษามีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด
(PNI_{modified} = 0.31) รองลงมา ได้แก่ กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ (PNI_{modified} = 0.30)



และการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$) ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ชื่อรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์และหลักการแนวคิดของรูปแบบ 3) กระบวนการดำเนินการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ รูปแบบดังกล่าวพัฒนาจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำข้อมูลมาใช้ในการหาคำตอบประกอบและกระบวนการดำเนินงานของรูปแบบ ก่อนตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ พบว่าผลการประเมินทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.08) รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.08) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.10) และด้านความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.10) ตามลำดับ ผลการประเมินแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินในระดับมากที่สุดทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ โดยเฉพาะด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ผลดังกล่าวเป็นข้อมูลสนับสนุนความพร้อมของรูปแบบในขั้นการตรวจสอบก่อนนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) โดยรวมเท่ากับ 0.27 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการพัฒนานวัตกรรมและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการประกันคุณภาพทางการศึกษามีความต้องการจำเป็นสูงสุดเท่ากัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า แม้ผู้บริหารและครูจะประเมินการดำเนินงานวิชาการในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีความต้องการพัฒนาการใช้เทคโนโลยี



และระบบประกันคุณภาพให้สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้มากขึ้น โดยเฉพาะการนำข้อมูลจากการประเมินมาใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับผลการวิจัยของ Shen et al. (2020) ซึ่งวิเคราะห์ห่อภิมานงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่าภาวะผู้นำครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากกว่ามิติอื่นของภาวะผู้นำครู ข้อค้นพบดังกล่าวสนับสนุนความสำคัญของการพัฒนางานวิชาการให้ครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนรู้และการตรวจสอบคุณภาพ ไม่ใช่การพัฒนาเฉพาะกิจกรรมการสอนหรือการใช้สื่อเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว ผลการศึกษากระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศพบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงโดยรวมเท่ากับ 0.30 ด้านการติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$) ผลการศึกษานี้ การติดตามและใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงานเป็นประเด็นที่ควรได้รับความสำคัญในการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา เพราะการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินกิจกรรมตามแผนเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อการตรวจสอบความก้าวหน้าของการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานจึงควรมีกระบวนการติดตามที่สามารถนำข้อมูลกลับไปใช้พิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานได้

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Vanari, Eisenschmidt และ Reinaru (2025) ที่ศึกษาการใช้ข้อมูลเพื่อประเมินตนเองของสถานศึกษาในประเทศเอสโตเนีย พบว่ากระบวนการใช้ข้อมูลเพื่อประเมินคุณภาพยังมีลักษณะแยกส่วน และได้รับอิทธิพลจากความพร้อมของข้อมูล ผู้ใช้ข้อมูล ปัจจัยด้านองค์กร และแนวปฏิบัติของผู้บริหาร งานวิจัยดังกล่าวระบุว่า การสื่อสารเป้าหมายของการประเมินและการสนับสนุนให้ครูนำข้อมูลมาใช้ร่วมกันเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ข้อค้นพบนี้ช่วยอธิบายความสำคัญของการติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดในการวิจัยครั้งนี้ โดยเฉพาะการจัดระบบข้อมูลและการใช้ผลการประเมินประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารสำหรับผลการศึกษาความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงโดยรวมเท่ากับ 0.31 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$) รองลงมาคือคุณภาพการบริหารจัดการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.33$) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และระบบบริหารที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tan, Dimmock และ Walker (2024, pp. 6-27) ซึ่งวิเคราะห์ห่อภิมานผลการศึกษา 108 เรื่อง พบว่าการปฏิบัติภาวะผู้นำของสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์ของผู้เรียนในระดับต่ำ โดยแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนการสอน การเสริมสร้างศักยภาพครู และการสร้าง



ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นประเด็นสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ผลการวิจัยครั้งนี้จึงมีทิศทางสอดคล้องกับข้อค้นพบดังกล่าวในประเด็นที่การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จำเป็นต้องดำเนินควบคู่กับการพัฒนาระบบบริหารและบุคลากร

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบที่พัฒนาขึ้นกำหนดองค์ประกอบหลักเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และหลักการแนวคิด กระบวนการดำเนินงาน การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงภารกิจการบริหารงานวิชาการเข้ากับกระบวนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบโดยใช้ข้อมูลความต้องการจำเป็นเป็นฐานช่วยให้สามารถกำหนดประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาได้สัมพันธ์กับสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการพัฒนานวัตกรรมและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การประกันคุณภาพทางการศึกษา และการติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพ ซึ่งเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงในการศึกษาครั้งนี้ การกำหนดกระบวนการดำเนินงานไว้ในรูปแบบจึงมีความสำคัญต่อการนำองค์ประกอบด้านวิชาการไปใช้ปฏิบัติให้มีทิศทางร่วมกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robinson และ Gray (2019, pp. 171-187) ซึ่งศึกษาความแตกต่างที่ภาวะผู้นำสถานศึกษามีต่อผลลัพธ์ของผู้เรียน และเสนอว่าการศึกษาคุณภาพภาวะผู้นำควรพิจารณาจากการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรงมากกว่าการใช้แนวคิดภาวะผู้นำในลักษณะกว้างเพียงอย่างเดียว ข้อเสนอจากงานวิจัยนี้สนับสนุนการกำหนดกระบวนการดำเนินงานของรูปแบบให้มีความชัดเจนและสัมพันธ์กับภารกิจของสถานศึกษา อีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญต่อรูปแบบที่พัฒนาขึ้น คือ การจัดระบบการทำงานร่วมกันและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งงานวิจัยของ Ventista และ Brown (2023) ซึ่งทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู พบว่าการพัฒนาวิชาชีพผ่านการอบรม การให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้ร่วมกันมีหลักฐานสนับสนุนความสัมพันธ์กับการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการควรกำหนดกระบวนการสนับสนุนการเรียนรู้ของครูควบคู่กับการวางแผนและติดตามคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัยของ Agirdag และ Muijs (2023) ซึ่งศึกษาประสิทธิผลของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษาประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่าโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการด้านคณิตศาสตร์และการเขียนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบ โดยโรงเรียนที่ใช้รูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีผลการดำเนินงานเด่นกว่ารูปแบบอื่น ข้อค้นพบนี้สนับสนุนความสำคัญของการพัฒนาระบบความร่วมมือของบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งสัมพันธ์กับกระบวนการจัดระบบพลังการทำงานร่วมกันในรูปแบบ



ที่พัฒนาขึ้น

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.08) รองลงมาคือด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.08) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.10) และด้านความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.10) ตามลำดับ ผลการประเมินดังกล่าวแสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเชิงบวกต่อรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยเฉพาะความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผลการประเมินในระดับมากที่สุดอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนารูปแบบที่นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นมาใช้ประกอบการออกแบบ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมตรวจสอบรูปแบบก่อนนำไปใช้ การดำเนินงานดังกล่าวทำให้ผู้ประเมินได้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบกับภารกิจการบริหารงานวิชาการและบริบทของสถานศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Agirdag และ Muijs (2023) ในส่วนของการออกแบบกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาให้เชื่อมโยงภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของบุคลากร และการปรับปรุงการดำเนินงาน อีกทั้งสัมพันธ์กับผลการศึกษาของ Vanari, Eisenschmidt และ Reinaru (2025) ที่แสดงให้เห็นว่าการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทขององค์กร ผู้ใช้ข้อมูล และแนวปฏิบัติของผู้บริหาร ความสอดคล้องในที่นี้เป็นความสัมพันธ์ด้านหลักการออกแบบและการดำเนินงาน มิใช่หลักฐานว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นให้ผลเช่นเดียวกับงานวิจัยต่างประเทศ

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.2 ควรสนับสนุนการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

1.3 ควรจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร และสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเพียงพอและทั่วถึง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด



2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบหรือแนวทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อส่งเสริมทักษะและสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

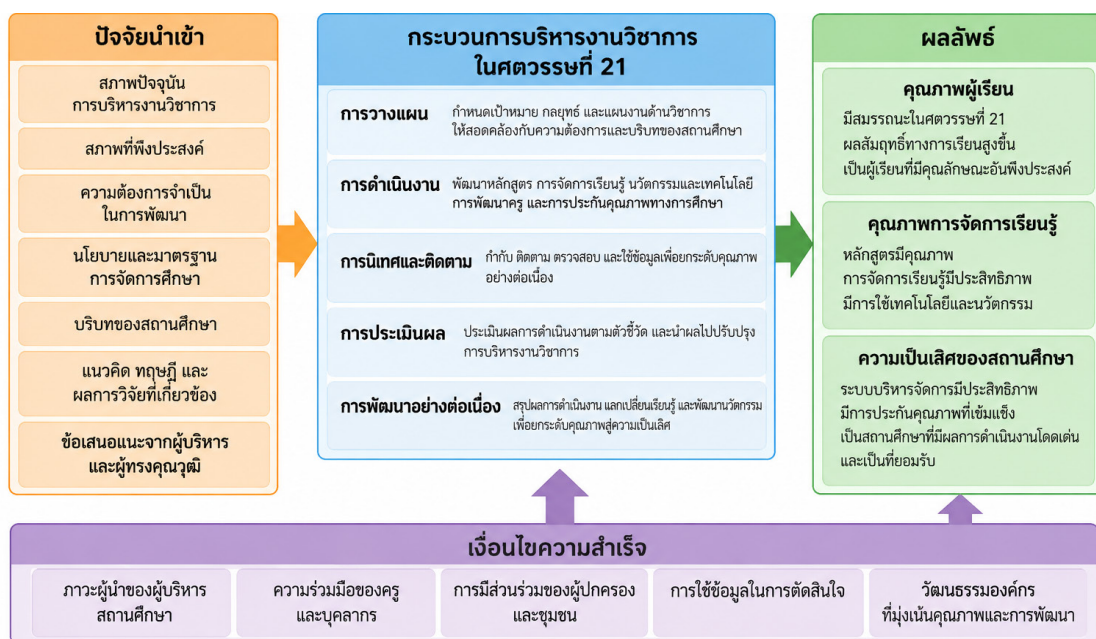
2.2 ควรมีการวิจัยเชิงทดลองหรือวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่สามารถยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นกรอบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ 5 ด้าน และองค์ประกอบความเป็นเลิศของสถานศึกษา 5 ด้าน โดยใช้ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนารูปแบบ ดังนี้ 1) การจัดองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการให้สัมพันธ์กันทั้งระบบ ประกอบด้วย หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา การพัฒนานวัตกรรมและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การวัดผลประเมินผล การนิเทศการศึกษา และการประกันคุณภาพทางการศึกษา องค์ประกอบดังกล่าวครอบคลุมภารกิจการบริหารงานวิชาการตั้งแต่การกำหนดแนวทางจัดการเรียนรู้ การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ไปจนถึงการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา 2) กระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย 5 กระบวนการ ได้แก่ การออกแบบทิศทางสู่นาคต การจัดระบบพลังการทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพ และการต่อยอดและพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง จุดเน้นของกระบวนการดังกล่าวอยู่ที่การจัดความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดทิศทาง การมีส่วนร่วมของบุคลากร การนำองค์กร การติดตามผล และการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยผลการศึกษาความต้องการจำเป็นพบว่า การติดตามเพื่อยกระดับคุณภาพมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในกลุ่มกระบวนการดำเนินงาน ($PNI_{modified} = 0.34$) ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลและผลการประเมินประกอบการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง 3) การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบให้สัมพันธ์กับการดำเนินงานจริงของสถานศึกษา โดยต้นฉบับรูปแบบระบุประเด็นด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำร่วมกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เงื่อนไขเหล่านี้มีบทบาทสนับสนุนให้การดำเนินงานตามรูปแบบมีทิศทางและสามารถประสานความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องได้ การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จไว้ในรูปแบบยังช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความพร้อมของสถานศึกษาก่อนนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ และ 4) การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานวิชาการกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ คุณภาพผู้เรียน



ศักยภาพบุคลากร คุณภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากร โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นกำหนดให้องค์ประกอบเหล่านี้เป็นกรอบพิจารณาคุณภาพของสถานศึกษา และเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานด้านวิชาการ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการพุทธศาสนา. (2561). *พุทธศาสนา พ.ศ. 2561-2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Agirdag, O., & Muijs, D. (2023). School leadership development and academic achievement: Effectiveness of the High Performing Schools programme. *International Journal of Educational Research*, 122, 102248. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102248>



- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Robinson, V., & Gray, E. (2019). What difference does school leadership make to student outcomes? *Journal of the Royal Society of New Zealand*, 49(2), 171-187. <https://doi.org/10.1080/03036758.2019.1582075>
- Shen, J., Wu, H., Reeves, P., Zheng, Y., Ryan, L., & Anderson, D. (2020). The association between teacher leadership and student achievement: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 31, 100357. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100357>
- Tan, C. Y., Dimmock, C., & Walker, A. (2024). How school leadership practices relate to student outcomes: Insights from a three-level meta-analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 6-27. <https://doi.org/10.1177/17411432211061445>
- Vanari, K., Eisenschmidt, E., & Reinaru, D. (2025). Data use for school self-evaluation-The process, factors, and leadership practices in Estonian schools. *Studies in Educational Evaluation*, 85, 101465. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2025.101465>
- Ventista, O. M., & Brown, C. (2023). Teachers' professional learning and its impact on students' learning outcomes: Findings from a systematic review. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100565. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100565>

