



การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

Development of Debsirin School's Academic Administration Model for Enhancing Learners' 21st Century Skills by DEBSIRIN MODEL

ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ¹

Panupat Limchumroon

โรงเรียนเทพศิรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

Debsirin School, The Secondary Education Service Area Office Bangkok 1

(Received 01/02/2023, Revised 25/03/2023, Accepted 27/03/2023)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ 1) สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์ เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL และ 2) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ปีการศึกษา 2563 – 2564 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครองของโรงเรียนเทพศิรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดทุกคน ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง โรงเรียนเทพศิรินทร์ ปีการศึกษาละ 818 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ 1. แบบวิเคราะห์เอกสาร 2. แบบสัมภาษณ์ และ 3. แบบสอบถามความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ผลการวิจัย พบว่า 1. รูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน (D: Delegate) 2) การเสริมสร้างพลัง (E: Empowerment) 3) การระดมสมอง (B: Brainstorming) 4) การวางแผนกลยุทธ์ (S: Strategic Planning) 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (I: Information, Communications & Technology) 6) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (R: Results Based Management) 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I: Instructional Leadership) 8) การสร้างเครือข่าย (N: Network) โดยมีผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ในปีการศึกษา 2563 และ 2564 อยู่ในระดับมากที่สุดในภาพผลรวมทุกองค์ประกอบ และ 2. ผลการใช้รูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL เปรียบเทียบปีการศึกษา 2563 กับปีการศึกษา 2564 ในภาพรวมเฉลี่ยและรายองค์ประกอบอยู่ระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงขึ้นจากปีการศึกษา 2563

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, การบริหารวิชาการ, โรงเรียนมัธยมศึกษา, ทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

¹ รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์, E – Mail : panupat@debsirin.ac.th



Abstract

This paper purposed 1) to create and develop Debsirin School's academic administration model for enhancing learners' 21st century skills by DEBSIRIN MODEL, and 2) to study the results of using Debsirin School's academic administration model for enhancing learners' 21st century skills by DEBSIRIN MODEL. The study duration was the academic year of 2020 – 2021. The population used in this research was teachers, education personnels, students, and parents in Debsirin School, under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1, and all stakeholders. The samples were 818 people in each academic year by simple random sampling from teachers, educational personnel, students, and parents of Desbsirin School. After data collection, the analysis were as following 1) document analysis, 2) interviews, 3) questionnaire of proper factors for managing Debsirin School's academic administration in enhancing learners' 21st century skills by DEBSIRIN MODEL. The results revealed that 1) Model in Debsirin School's Academic Administration for enhancing learners' 21st century skills DEBSIRIN MODEL consisted of eight factors that were 1) D: Delegate 2) E: Empowerment 3) B: Brainstorming 4) S: Strategic Planning 5) I: Information, Communications & Technology 6) R: Results Based Management 7) I: Instructional Leadership, and 8) N: Network. The result of proper factors in Debsirin School's Academic Administration for enhancing learners' 21st century skills by DEBSIRIN MODEL in the academic year of 2020 – 2021 was high whereas the results of using Debsirin School's academic administration model for enhancing learners' 21st century skills by DEBSIRIN MODEL compared with the academic year of 2020 and 2021 was higher. The conclusion was that the overall average was higher than the academic year of 2020.

Keywords: Model Development, Secondary Schools, Academic Administration, Learners' 21st Century Skills.

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อมวลมนุษยชาติ ดังเช่นที่ เนลสัน แมนเดลาได้กล่าวไว้ว่า “การศึกษาคืออาวุธอันทรงพลังที่สามารถเปลี่ยนโลกได้” โดยเฉพาะการศึกษาที่มีคุณภาพเรียกได้ว่าเป็นประเด็นที่ทุกประเทศทั่วโลกได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งและต้องการให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึง แต่การศึกษาในช่วงศตวรรษที่ผ่านมาอาจไม่สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุผลที่ว่าความต้องการของมนุษย์ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา รวมถึงสภาพสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี เยาวชนที่เกิดขึ้นใหม่จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะที่สำคัญสำหรับคนในยุคอนาคต ด้วยเหตุที่ว่าโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องจัดให้ทันต่อสถานการณ์ของสังคมโลกที่เปลี่ยนไป พร้อมทั้งมีนโยบายที่พร้อมรับมือกับโลกในอนาคต แนวคิดในการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทั้งความรู้ ทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิต ให้ผู้เรียนมีความรู้ที่กว้างขวางและลึกในหลากหลายเรื่อง รวมทั้งมีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง สามารถจำแนกแยกแยะข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการคิดที่ดี ทั้งคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผลหรือมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีจิตแห่งความเคารพ มีจิตแห่งจริยธรรม เพื่อเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศและของโลก (จินดารัตน์ แก้วพิกุล, 2554)



การบริหารวิชาการเป็นงานสำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกระดับและเป็นงานหัวใจของภารกิจ การบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักแรกของการบริหารสถานศึกษาและมุ่งให้ สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการโดยตรงตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 การบริหารงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และ การพัฒนาผู้เรียนให้เต็มประสิทธิภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 และพวงรัตน์ เกสรแพทย์, 2559) ซึ่งเป็น จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษาที่ต้องมี รูปแบบหรือลักษณะที่ชัดเจนถูกต้องเหมาะสมกับบริบท (นริสานันท์ เดชสุระ, 2552) รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาจะสืบเนื่องสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารงานวิชาการและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ โดยการศึกษา เกี่ยวกับรูปแบบมักอธิบายลักษณะ องค์ประกอบ แนวทางที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพต่อการสร้างคุณลักษณะ และทักษะผู้เรียน

โรงเรียนเทพศิรินทร์ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งพัฒนา การศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งโรงเรียนได้มีการกำหนดพันธกิจ คือ 1) พัฒนา หลักสูตรและจัดการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและสากลเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ ให้มีความ สมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิดและความสามารถเต็มตามศักยภาพทุกด้าน 2) จัดการศึกษาอบรมผู้เรียนให้เป็นผู้มี คุณธรรม จริยธรรมและความเป็นสุภาพบุรุษ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรับผิดชอบและดำรงชีวิตในสังคม ได้อย่างมีความสุข 3) จัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะพื้นฐาน ทั้งด้านความคิด การเรียนรู้ การทำงานและการพัฒนาตนเอง มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจและห่างไกลยาเสพติด 4) สร้างจิตสำนึก ในความเป็นไทยและพลโลก ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 5) พัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 6) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีวิสัยปฏิบัติและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศสู่ มาตรฐานสากล 7) พัฒนาสื่อ เทคโนโลยีและแหล่งการเรียนรู้ เพื่อใช้แสวงหาองค์ความรู้สู่การเป็นผู้นำองค์กร แห่งการเรียนรู้ 8) สร้างความร่วมมือกับองค์กร เครือข่าย ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการ จัด การศึกษา และ 9) เสริมสร้างเกียรติยศชื่อเสียงของสถาบัน เพื่อเป็นการสืบทอดวัฒนธรรมที่ดีงามขององค์กรอย่างยั่งยืน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นทำให้เห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษาในทุกระดับขั้นต้องเพิ่มการพัฒนาทางด้านวิชาการและการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเท่าทัน การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบ การบริหารจัดการ การศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอันเป็นสิ่งจำเป็นแก่การสร้างบุคลากรชาติ ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาการสร้าง และพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ รูปแบบ DEBSIRIN MODEL และผลการใช้รูปแบบการบริหารวิชาการดังกล่าว อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถเสริมสร้างผู้เรียน ไปสู่บุคคลที่มีทักษะที่พึงประสงค์ในอนาคตได้ต่อไป



2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL
2. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ปีการศึกษา 2563 ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 209 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 3,120 คน และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ จำนวน 3,120 คน และปีการศึกษา 2564 ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 203 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 3,117 คน และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ จำนวน 3,117 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 818 คน ประกอบด้วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 136 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 341 คน และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ จำนวน 341 คน และปีการศึกษา 2564 จำนวน 818 คน ประกอบด้วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 136 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 341 คน และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ จำนวน 341 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบวิเคราะห์เอกสาร 2) แบบสัมภาษณ์ และ 3) แบบสอบถามความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่ผ่านการตรวจสอบความตรง ความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา โดยทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เฉลี่ยระหว่าง .80 - 1.00 มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .986

3.3 การสร้างและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสืบค้นจากแหล่งความรู้และทางอินเทอร์เน็ต (Internet) แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน 2) การเสริมสร้างพลัง 3) การระดมสมอง 4) การวางแผนกลยุทธ์ 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี 6) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 8) การสร้างเครือข่าย

2. นำกรอบที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน โดยใช้เครื่องมือสัมภาษณ์ลักษณะกึ่งโครงสร้างปลายเปิด (Semi Structure Interview) โดยมีประเด็นสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมอบหมายงาน การเสริมสร้างพลัง การระดมสมอง การวางแผนกลยุทธ์ สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการสร้างเครือข่าย ซึ่งแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นผู้ศึกษาได้นำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข ให้มีความเที่ยงตรงก่อนนำไปใช้



3. นำผลการศึกษารวบรวมองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิมากำหนดเป็นองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อศึกษาในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาตัวชี้วัดองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

1. กำหนดรูปแบบของข้อคำถามและศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยวัดความเหมาะสมในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จากระดับ 5 มีความเหมาะสมมากที่สุดถึงระดับ 1 มีความเหมาะสมน้อยที่สุด โดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

2. กำหนดรายละเอียดตัวชี้วัด ในแบบประเมินทั้ง 8 องค์ประกอบ

3. สร้างแบบสอบถามและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1) อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษา และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โครงสร้างและรูปแบบ (Structure and Format) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index objective congruence : IOC) ของข้อคำถาม แล้วเลือกข้อคำถาม ที่มีค่า IOC เฉลี่ยตั้งแต่ .60 ขึ้นไป

4. ปรับปรุงแบบสอบถามตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะและนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach)

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

นำแบบสอบถามความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ที่พัฒนาแล้วไปเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ จำนวน 2 วงจรปฏิบัติการ คือ วงจรที่ 1 ปีการศึกษา 2563 และวงจรที่ 2 ปีการศึกษา 2564

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 ครั้ง ตามจำนวนวงจรปฏิบัติการ 2 วงจรปฏิบัติการ คือ วงจรละ 1 ปีการศึกษา ประกอบด้วย วงจรที่ 1 ปีการศึกษา 2563 ตั้งแต่ 18 พฤษภาคม พ.ศ.2563 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ.2564 แจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 818 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 795 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.19 วงจรที่ 2 ปีการศึกษา 2564 ตั้งแต่ 17 พฤษภาคม พ.ศ.2564 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ.2565 แจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 818 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 800 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.80

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ดังนี้

1. สังเคราะห์ข้อมูลจากทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารมีลักษณะเป็นแบบวิเคราะห์ปลายเปิด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสรุปประเด็นสำคัญ วิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาในลักษณะความเรียง (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปประเด็นหลักเกี่ยวกับองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21



2. นำผลการศึกษารองคประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิมากำหนดเป็นองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL เพื่อศึกษาในขั้นตอนที่ 2 ต่อไปที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบที (t-test)

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษารองคประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

องค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน (D: Delegate) 2) การเสริมสร้างพลัง (E: Empowerment) 3) การระดมสมอง (B: Brainstorming) 4) การวางแผนกลยุทธ์ (S: Strategic Planning) 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (I: Information, Communications & Technology) 6) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (R: Results Based Management) 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I: Instructional Leadership) 8) การสร้างเครือข่าย (N: Network) โดยผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ผลการศึกษาคความเหมาะสมขององค์ประกอบและผลการใช้รูปแบบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (*M*) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ปีการศึกษา 2563 กับปีการศึกษา 2564

องค์ประกอบในการบริหารวิชาการ	ปีการศึกษา 2563			ปีการศึกษา 2564			t	Sig.
	ความเหมาะสม			ความเหมาะสม				
	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับ	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับ		
1. การมอบหมายงาน (D)	4.59	.62	มากที่สุด	4.76	.52	มากที่สุด	7.81	.00
2. การเสริมสร้างพลัง (E)	4.64	.56	มากที่สุด	4.78	.48	มากที่สุด	6.61	.00
3. การระดมสมอง (B)	4.61	.62	มากที่สุด	4.78	.51	มากที่สุด	6.70	.00
4. การวางแผนกลยุทธ์ (S)	4.58	.67	มากที่สุด	4.76	.55	มากที่สุด	7.61	.00
5. สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (I)	4.63	.61	มากที่สุด	4.76	.54	มากที่สุด	5.48	.00
6. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (R)	4.66	.61	มากที่สุด	4.75	.56	มากที่สุด	3.78	.00
7. ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I)	4.62	.63	มากที่สุด	4.78	.52	มากที่สุด	6.91	.00
8. การสร้างเครือข่าย (N)	4.63	.70	มากที่สุด	4.76	.60	มากที่สุด	5.46	.00
รวมเฉลี่ย	4.62	.62	มากที่สุด	4.77	.53	มากที่สุด	6.80	.00



จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ปีการศึกษา 2563 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.62, SD = .62$) โดยในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การมอบหมายงาน ($M = 4.64, SD = .56$) การเสริมสร้างพลัง ($M = 4.61, SD = .62$) การระดมสมอง ($M = 4.61, SD = .62$) การวางแผนกลยุทธ์ ($M = 4.58, SD = .67$) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ($M = 4.63, SD = .61$) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($M = 4.66, SD = .61$) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ($M = 4.62, SD = .63$) และการสร้างเครือข่าย ($M = 4.63, SD = .70$)

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ปีการศึกษา 2564 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.77, SD = .53$) โดยในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การมอบหมายงาน ($M = 4.76, SD = .52$) การเสริมสร้างพลัง ($M = 4.78, SD = .48$) การระดมสมอง ($M = 4.78, SD = .51$) การวางแผนกลยุทธ์ ($M = 4.76, SD = .55$) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ($M = 4.76, SD = .54$) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($M = 4.75, SD = .56$) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ($M = 4.79, SD = .52$) และการสร้างเครือข่าย ($M = 4.76, SD = .60$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ปีการศึกษา 2564 มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมสูงขึ้นจากปีการศึกษา 2563 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายองค์ประกอบในการบริหารวิชาการในปีการศึกษา 2564 ในทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นจากปีการศึกษา 2563 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบในการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้องค์ประกอบในการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน (D: Delegate) 2) การเสริมสร้างพลัง (E: Empowerment) 3) การระดมสมอง (B: Brainstorming) 4) การวางแผนกลยุทธ์ (S: Strategic Planning) 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (I: Information, Communications & Technology) 6) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (R: Results Based Management) 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I: Instructional Leadership) 8) การสร้างเครือข่าย (N: Network) โดยผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL เปรียบเทียบปีการศึกษา 2563 กับ ปีการศึกษา 2564 ภาพรวมเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงขึ้นจากปีการศึกษา 2563 และรายองค์ประกอบในการบริหารวิชาการในปีการศึกษา 2564 มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นจากปีการศึกษา 2563 ในแต่ละองค์ประกอบเช่นกัน กล่าวได้ว่าผลการดำเนินการวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่กำหนด โดยเฉพาะในวงจรที่ 2 (ปีการศึกษา 2564) องค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์ เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การมอบหมายงาน การเสริมสร้างพลัง การระดมสมอง การวางแผนกลยุทธ์ สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการสร้างเครือข่าย



มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากวงจรที่ 1 (ปีการศึกษา 2563) นับได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL ทั้ง 8 องค์ประกอบ มีการพัฒนาที่สูงขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา เห็นได้ว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนให้การบริหารสถานศึกษานั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ ถวิล มาตรเยี่ยม (2549) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาและผลสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่สามารถบริหารพร้อมกับอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนได้เกิดทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Heyden & Thompson (2008) ที่ว่าคุณภาพการศึกษา คุณภาพผู้เรียน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาจากผู้บริหาร ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) และสอดคล้องกับสมศรี เณรจาที และวัชร ชูชาติ (2560) ที่ว่า ผู้บริหารและครูจะต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ให้กับนักเรียนได้มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่จะมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและก้าวกระโดดจากเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคและในโลกเข้าด้วยกัน

องค์ประกอบในการพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL จากผลการวิจัยพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ มีความคิดเห็นว่าในแต่ละองค์ประกอบมีตัวชี้วัดในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์ เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สามารถอภิปรายผล เรียงลำดับ DEBSIRIN MODEL ของแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

1. การมอบหมายงาน (D: Delegate) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับตัวบุคคลจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โดยโรงเรียนมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน จัดสรรบุคลากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนคนให้เหมาะกับงานที่มอบหมาย สอดคล้องกับ Van Dersal (1968) ที่ว่าปัจจัยด้านความต้องการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงาน การทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจมากหรือน้อย ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ รวมทั้งความรู้สึกร่วมของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานในทางบวก จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นในกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรโดยเฉพาะความพึงพอใจภายใน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจการสร้างแรงจูงใจในตัวผู้ปฏิบัติงาน และนำความเข้าใจนี้ไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องวินิจฉัย วิเคราะห์ ช่างสังเกต และสนใจมองลึกกลงไปถึงความแตกต่างในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม (ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2535)

2. การเสริมสร้างพลัง (E: Empowerment) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการเสริมแรงในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดมุมมองวิคิดพร้อมทั้งร่วมมือกันในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม



ศักยภาพ โดยโรงเรียนสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สุมาลี สุธิกุล (2557) ที่ว่าการเสริมพลังและการกระจายอำนาจให้กับบุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารงาน มีโอกาสในการเลือกและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจ จึงเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการเพิ่มอำนาจหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่ อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจ ความมั่นใจ พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (วิรัตน์ดา เสือจอย, 2564)

3. การระดมสมอง (B: Brainstorming) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อช่วยเสริมประสิทธิผลในการทำงานจากมุมมองที่แตกต่างหลากหลายจะมาช่วยเสริมการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยโรงเรียนได้ให้ความสำคัญและให้อิสระแก่บุคลากรในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างเต็มที่ ทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาผู้เรียน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ Osborn (1957) ที่กล่าวว่า การระดมสมอง เป็นกระบวนการที่มีแบบแผนที่ใช้เพื่อรวบรวมความคิดเห็น ปัญหา หรือข้อเสนอแนะจำนวนมากในเวลาอย่างรวดเร็ว เป็นวิธีการที่ดีในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และเกิดการมีส่วนร่วมของกลุ่มมากที่สุด ซึ่งวิธีการฝึกการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยการใช้กระบวนการกลุ่ม เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ระดมความคิดเพื่อแก้ปัญหาได้มากที่สุดแล้วเลือกเอาวิธีที่ดีที่สุดไปแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ (นิษฐานันท์ ไทยเจริญศรี, 2553)

4. การวางแผนกลยุทธ์ (S: Strategic Planning) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา และผู้บริหารได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการสร้างแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้เรียน มีการตั้งคณะกรรมการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน การศึกษาและสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างหลากหลายที่จะนำมาวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมและเก็บรวบรวมข้อมูลตามเครื่องมือที่สร้างเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่จะพัฒนา สอดคล้องกับ ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ (2554) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นการเตรียมการล่วงหน้าในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ ประกอบด้วยขั้นตอน 9 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดนโยบาย 5) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก 6) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน 7) การกำหนดวัตถุประสงค์ 8) การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และ 9) การกำหนดแผนปฏิบัติการ ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์จะเป็นการกำหนดวิถีทาง แนวทาง หรือกลไกในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยเน้นการมองไปสู่อนาคตภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ สภาพแวดล้อม และความสามารถขององค์กรและการมีส่วนร่วมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดท่ามกลางสภาพแวดล้อมในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย/ภารกิจที่วางไว้ (นันทรัตน์ เจริญกุล, 2564)

5. สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (I: Information, Communications & Technology) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันการใช้สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยีมีความสำคัญมาก การเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าและการพัฒนาของเทคโนโลยี โรงเรียนจึงได้มีการวางแผนปรับปรุงการใช้ ICT ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณดำเนินการพัฒนาด้าน ICT ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมการใช้ ICT เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างดียิ่งขึ้นและมีความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ



กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ที่กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูง ประหยัดและได้ประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารยุคใหม่ทุกระดับจึงควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ และสอดคล้องกับ พัลลภ พิริยะสุรวงศ์ (2541) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามา มีบทบาทต่อการศึกษามาก โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารโทรคมนาคม มีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา

6. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (R: Results Based Management) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ศักดิ์ดีดา แดงเถิน (2555) ที่กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

7. ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I: Instructional Leadership) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกหลักสูตร กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด/ผลการเรียนรู้ของหลักสูตร กำหนดนโยบายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เยี่ยมชั้นเรียนเพื่อมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียนเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับ รุ่งนภา นุตราวศ์ (2552) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องมาตรฐานและหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการตัดสินใจในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับบริบทความต้องการของโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบตรวจสอบและประกันคุณภาพเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ต่อไป

8. การสร้างเครือข่าย (N: Network) เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ทำให้เกิดกิจกรรมในกลุ่มองค์กรหรือกลุ่มบุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน โดยการสร้างเครือข่ายการศึกษาปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 8 และ มาตรา 9 ได้กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) โดยโรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง วัด และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียนสนับสนุนให้ใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน สอดคล้องกับ สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ (2553) ที่กล่าวว่า การพัฒนาในปัจจุบันมักจะดำเนินการในรูปแบบ เครือข่าย และเป็นไปไม่ได้ที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องมีความร่วมมือระหว่างองค์กรหรือสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน และเป็นที่ยืนยันว่า การดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายจะเกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและองค์กรเครือข่ายอย่างมาก ซึ่งมีประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากร และหน่วยงานทางการศึกษา



7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรประกอบในการบริหารวิชาการโรงเรียนเทพศิรินทร์เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบ DEBSIRIN MODEL 8 องค์กรประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน 2) การเสริมสร้างพลัง 3) การระดมสมอง 4) การวางแผนกลยุทธ์ 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และเทคโนโลยี 6) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 8) การสร้างเครือข่าย ดังนั้นโรงเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำผลการศึกษานี้ไปเป็นแนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารวิชาการเท่านั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านอื่น ๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ เป็นต้น เพื่อจะได้ข้อมูลที่หลากหลายมากขึ้น

2) การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบในการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อเป็นการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

3) การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบในการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยเพิ่มระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 3 ปีการศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). ปฎิรูป ICT โรงเรียน ๑ อำเภอ ๑ โรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จินดารัตน์ แก้วพิกุล. (2554). ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาเคมีและความสามารถ ด้านการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้โดยใช้การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบวัฏจักรการเรียนรู้ 7 ชั้น. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ถวิล มาตรฐาน. (2549). การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เสนาธรรม.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นริศนันท์ เดชสุระ. (2552). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสาธิตปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทรัตน์ เจริญกุล (2564). การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิษฐานันท์ ไทยเจริญศรี (2553). ผลของการใช้เทคนิคระดมสมองตามแนวคิดของออสบอร์นที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ทางภาษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2559). **เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการการบริหารและการจัดการการศึกษา**.
กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัลลภ พิริยะสุรวงศ์. (2541). มัลติมีเดียเพื่อการเรียนการสอน. **พัฒนาเทคนิคศึกษา**, 11(28), 11 - 12.
- รุ่งนภา นุตรวางศ์. (2552). หลักสูตรอิงมาตรฐาน การพัฒนาสู่คุณภาพ. **วารสารวิชาการ**, 4, 60.
- ลัดดาวลัย บุญเลิศ. (2554). **การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4**. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิรินทร์ดา เสือจอย. (2564). **การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
นครปฐม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์ดา แดงเถิน. (2555). **การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารตาม
ทัศนะของครูในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สมบุญ บวรศิริรักษ์. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. **วารสารบริหารการศึกษา มศว.**,
7(12), 11-24.
- สมศรี เณรจาทิ และวัชร ชูชาติ. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มี
คุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. **วารสารบริหารการศึกษา มศว.** 14(27).
- สุมาลี สุธิกุล. (2557). **กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา**.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). **แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0**. [http://planning2.mju.ac.th/government/
20111119104835_planning/Doc_25590823143652_358135.pdf](http://planning2.mju.ac.th/government/20111119104835_planning/Doc_25590823143652_358135.pdf)
- Hayden, M. & Thompson, J. (2008). **International schools: growth and influence**. Paris: UNESCO.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational
and Psychological Measurement**. 30(3).
- Osborn, A. F. (1957). **Applied imagination : principles and procedures of creative thinking**.
New York: Charles Scribner's Sons.
- Van Dersal, William R. (1968). **The successful supervisor in government and business**.
New York: Harper & Row.