

## รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร

The Academic Administration Model in the 21st Century for Schools in  
Bangkok Metropolitan Administration

<sup>1</sup>สดใส ศรีสวัสดิ์ (Sodsai Srisawad)

<sup>2</sup>สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง (Sittiporn Prawatrungruang)

<sup>3</sup>ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ (Khwanying Sriprasertpap)

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

(Educational Administration, North Bangkok University)

Email: june196527@gmail.com

Received February 17, 2022; Revised April 14, 2022; Accepted April 16, 2022

### Abstract

This research aimed to 1) study the problems and needs of academic administration; 2) create and evaluate a model of academic administration; and 3) test and evaluate the style of academic administration in the 21<sup>st</sup> century of schools affiliated with Bangkok Metropolis. This study was mixed research. The sample group used in the study were educational institute administrators and 268 academic headteachers in Bangkok schools. The tools used for data collection were interviews and checklists. Data were analyzed including mean and standard deviation and analysis of variance. The results of the research showed that: 1) different school sizes affected the problem conditions and the needs of academic administration, especially in the fields of media, innovation, and educational technology and research to improve the quality of education; 2) the results of creating and evaluating the school's academic management model. The management approach consists of 5 aspects as follows: (1) curriculum development of educational institutions, (2) educational supervision, (3) media, innovation, and educational technology, (4) research to improve educational quality, and (5) educational measurement and evaluation; and 3) experimental results and evaluating the management style, it was found that it was feasible and useful. Overall, it was at a high level. And pass the feasibility and usefulness criteria for every item.

**Keywords:** Model; Academic Administration; 21st century

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารงานวิชาการ 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการ และ 3) เพื่อทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 268 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบตรวจสอบรายการ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า 1) ขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันส่งผลต่อสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้แนวทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) ด้านการนิเทศการศึกษา (3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา (4) ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (5) ด้านการวัดผลและประเมินผล การเรียน 3) ผลการทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารงาน พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผ่านเกณฑ์ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ทุกข้อรายการ

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหาร; งานวิชาการ; ศตวรรษที่ 21

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญ และเป็นกระบวนการที่จะช่วยในการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีวิต และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้ทันการเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การปฏิรูปการศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนไทยยุคใหม่ได้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติ รู้ทันปัญญา รู้คิด มีสมรรถนะ และมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อครอบครัว ประเทศชาติ และเป็นพลเมืองดีของโลก (Office of the Basic Education Commission, 2010) ดังนั้นยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ต่างมีอุดมการณ์เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ และความสามารถสูง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งยังคาดหวังให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา สามารถเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเป้าหมายของการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (Office of the Education Council Secretariat, 2019)

สังคมโลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมแห่งความรู้ ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในสังคมของโลกยุคใหม่จะต้องมีความรู้เป็นสากล มีความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีวินัยและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ จำเป็นต่อการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม โลกได้อย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการศึกษาในศตวรรษที่

21 ต้องมีแนวทางในการจัดการเรียนรู้ โดย ร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียนเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลง (Ministry of Education, 2009) เมื่อโลกเปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษา แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้อง “ก้าวข้ามสาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะเพื่อการดำรงชีวิต ในศตวรรษที่ 21” (Bellanca & Brandt, 2010) ในด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร ซึ่งการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในแต่ละระดับถือเป็นหัวใจ ของการบริหารจัดการ ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญ และดำเนินการให้มี ประสิทธิภาพ การจัดการบริหารงานการศึกษาทุกระดับจึงมุ่งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการและการ จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเสริมสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ทักษะสำคัญได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้การดูแลและการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการปกครองลักษณะพิเศษแบบท้องถิ่น สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบดูแล การศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจัดการศึกษาในหลายลักษณะ ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลศึกษาถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลศึกษาถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือโรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลศึกษาถึงชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 การ จัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น พื้นฐานของการเรียนในแต่ละระดับชั้นให้เหมาะสมกับวัย เพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยมีความรู้ พัฒนาได้ตรงเต็มตามศักยภาพของผู้เรียน และเป็นผู้มีคุณธรรม แต่จากผลการประเมินความสำเร็จใน การจัดการเรียนการสอน และผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการ การศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านวิชาการยังไม่ได้มาตรฐานในระดับที่สูงมากนัก คุณภาพการศึกษาของ ผู้เรียนยังไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ควรจะเป็น ในเรื่องการอ่าน การเขียน การคิดวิเคราะห์ การเรียบเรียงความคิด กระบวนการต่างๆ ของผู้เรียนสำหรับมาตรฐานของการศึกษาในระดับนี้ ทำให้ผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้ไม่เหมาะสม ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควรจะเป็นสำหรับการเรียนในระดับที่สูงขึ้นต่อไป และรายงานผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มี คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ วิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ และวิชาวิทยาศาสตร์ (1.81, 1.87 และ 0.24 คะแนนตามลำดับ) และมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศวิชาคณิตศาสตร์ (-0.07 คะแนน) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ และ วิชาวิทยาศาสตร์ (-2.05, -2.69, -3.59 และ -2.56 คะแนนตามลำดับ) และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนน เฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ และวิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (-3.7, -3.76, -6.56, -3.23 และ -2.42 คะแนนตามลำดับ) แสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญ จำเป็นที่ต้องเร่งยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวส่งผลให้สถานศึกษาต้องพัฒนาการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของ การบริหารโรงเรียน และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการ บริหารงานวิชาการ อีกทั้งสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการ รวมถึงทดลองใช้และประเมินรูปแบบการ

บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะได้รูปแบบเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดประสิทธิภาพ ทันสมัย เป็นไปตามยุคสมัยศตวรรษที่ 21 และสามารถเป็นต้นแบบให้โรงเรียนอื่น ๆ สามารถถอดบทเรียนในงานวิจัยนี้เพื่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ได้เป็นอย่างดี

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครศึกษาและวิเคราะห์ สังเคราะห์หลักการแนวคิดการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 5) ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน

### ขอบเขตด้านประชากร

ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถและ/หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการเรียนรู้/เครือข่ายความร่วมมือ ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 9 คน และผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ จำนวน 874 คน และผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่ทดลองใช้รูปแบบฯ จำนวน 6 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 โรงเรียน ที่ทดลองใช้รูปแบบฯ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 โรงเรียน ที่ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21

### ขอบเขตด้านระยะเวลา

ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 ขั้นตอน โดยการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและยืนยันรูปแบบฯ และการแจกแบบสอบถาม เพื่อประเมินรูปแบบด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเป็นไปได้ หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2564 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน

## ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ จากเอกสาร วารสาร รายงานวิจัย จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาสังเคราะห์แล้วกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย ดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

ในการจัดการศึกษาทุกระดับ วิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ถือเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มี คุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ วิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน คนทั่วไปหรือแม้แต่ นักวิชาการมักพิจารณาคุณภาพ และความสำเร็จของโรงเรียนที่ผลงานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งคุณภาพทางวิชาการ โดยทั่วไปจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียนอย่างไรก็ตาม แม้ไม่อาจกล่าวได้ทั้งหมดว่า คุณภาพของผลผลิตของโรงเรียน เกิดจากกระบวนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของโรงเรียนเท่านั้น แต่โรงเรียนก็นับเป็นแหล่งเรียนรู้และประสบการณ์ที่สำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดคุณภาพของผลผลิตตามต้องการได้ ถ้าได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นคุณภาพของผลผลิต จึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน โรงเรียนใดที่สามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน จะเป็นเครื่องแสดงถึงคุณภาพและความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนและเป็นการต้องการของบุคคล สังคมและประเทศชาติ ดังนั้นการบริหารงานด้านวิชาการ จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องรับผิดชอบในการให้หลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารวิชาการไว้ดังนี้ Forest & Kinser (2002) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึงงานที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารและการส่งเสริม การจัดทำหลักสูตร การสอน และการจัดการเรียนรู้ ด้าน Fry, Ketteridge & Marshall (2009) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการจัดแผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครูด้านวิชาการ รวมถึงการนิเทศการสอน เป็นต้น ในขณะที่ Priddilok (1989) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมี ประสิทธิภาพที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อให้สอดคล้อง กับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

### การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกัน สร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดย เน้นที่องค์ความรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้เสนอการจัดการ ศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

Wongsayan (2007) ได้กล่าวถึง ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผลการวิจัยเกี่ยวกับสมอง และการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ว่า ส่งผลให้กระบวนการทางการศึกษา

เปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาทุกระดับเน้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง เช่น การคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ ฯลฯ รวมทั้ง การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ แสวงหาความรู้ และการมีทักษะทางสังคม แนวโน้มการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่าง ๆ และบูรณาการการเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริงทำให้การเรียนนั้นมีความหมายต่อผู้เรียน ซึ่งผู้เรียนจะเห็น คุณประโยชน์คุณค่า การเรียน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งเป็นการเตรียมผู้เรียนในการเรียน ต่อไปในขั้นสูงขึ้น เกิดการเพิ่มโอกาสในอนาคต การเพิ่มมูลค่า และการสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศ ด้านเศรษฐกิจ สอดคล้องกับ Pornsiri (2013) กล่าวว่า ผู้เรียนต้องเน้นสร้างความรู้ขึ้นภายในตนเองเป็นความรู้ที่ออกมาภายในตนเองจากการลงมือทำกิจกรรมแล้วเกิดความรู้แล้วนั้นให้เกิดทักษะ จากการสัมผัสของตนเองไม่ใช่รับ ถ่ายทอดความรู้สำเร็จรูปจากครูหรือตำรา ในทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษ ใหม่ นั่นคือรูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่ เปลี่ยนไป

จากข้อความเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น คือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างแนวทางของนโยบายการศึกษา โดยการบูรณาการความรู้ในห้องเรียนและทักษะ ชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนเท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคมที่ได้เปลี่ยนแปลงไป โดยได้นำเอาความรู้ทางภาษา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีมาปรับใช้ควบคู่กับการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน เกิดสมรรถนะ และทักษะการเรียนรู้ ทั้งนี้การวางแผนการปฏิบัติงานในเชิงโครงสร้างอย่างเป็นระบบ การสร้าง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ทางวิชาการ รวมถึงมีการบริหารจัดการ กระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ตามขอบข่ายงานวิชาการอย่างเหมาะสม จะเป็นการส่งเสริมให้สามารถพัฒนา นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตลอดจนเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเต็ม คักยภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีนักวิชาการได้ให้ ความหมายไว้ดังนี้

Husen & Postlethwaite (1975) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎี เพราะรูปแบบยังไม่ใช่ ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัย พยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบด้วยวิธีทาง วิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์ เช่นเดียวกับกับ Tosi & Carroll (1982) กล่าวไว้ว่า รูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่ง อาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ เอฟ 16 เป็นต้น และ รูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและ ตามสถานการณ์ (A System/Contingency Model) ของ Brown & Moberg (1980) และรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ ของ Srisa-ard (2005) เป็นต้น และรูปแบบการบริหารซึ่งกำลังศึกษาและพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จะอยู่ในกลุ่มของ รูปแบบประเภทหลัง คือรูปแบบเชิงคุณลักษณะ ซึ่งเป็นรูปแบบในความหมายโดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงคำนี้ในวงวิชาการ



สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบจำลอง ซึ่งมีหลากหลายลักษณะทั้งในรูปธรรมและนามธรรม โดยรูปแบบนั้นคือสิ่งจำลองเพื่อให้สามารถศึกษาและวิเคราะห์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ หรือทำความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1 ศึกษา และวิเคราะห์ สังเคราะห์หลักการแนวคิดการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 5) ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน

1.2 ศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 874 คน

**กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้ 268 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 134 คน และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 134 คน

**ตัวแปรที่ศึกษา** คือ สภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 5) ด้านการวัดผล ประเมินผลการเรียน

### ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ยกย่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
2. การสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย นักวิชาการ อาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน โดยผู้เชี่ยวชาญมีคุณสมบัติดังนี้

2.1 เป็นผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน

2.2 เป็นผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานวิชาการจากสำนักงานการศึกษา จำนวน 2 คน

2.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในการบริหารการศึกษา  
จำนวน 4 คน

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน  
สังกัดกรุงเทพมหานคร

1. สร้างคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. นำรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้และ  
ประเมิน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ขนาดละ 1 โรงเรียน รวมโรงเรียนจำนวน 3 โรงเรียน  
โรงเรียนละ 2 คน รวม 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นการประเมินความ  
เป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21  
ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.18) โดย  
สามารถพิจารณาแต่ละด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ด้านการนิเทศการศึกษา  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.44) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =$   
4.58, S.D. = 0.48) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.50)  
และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.53)  
ผลการเปรียบเทียบสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันนั้น ส่งผลต่อสภาพปัญหา  
และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะด้านสื่อ  
นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพ  
ปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัย  
ความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่  
21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และนำผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบ  
สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการจำนวน 9 คน ซึ่งได้แนวทางบริหารจัดการงาน  
วิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อยกระดับศักยภาพคน  
 ซึ่งจะเชื่อมสู่ไปศักยภาพการแข่งขันของชาติ และสอดคล้องกับเป้าหมายหลักและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและ



พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ โดยหลักสูตรการสอนจะต้องคำนึงถึงอิทธิพลกิจกรรมในชีวิตประจำวัน ตลอดจนจนถึงสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี และการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะที่สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 2) ด้านการนิเทศการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการนิเทศแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การติดตามผล และการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาสื่อได้อย่างแตกต่างหลากหลาย เพื่อให้นักเรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ได้จากสื่อ และนวัตกรรมสู่การประยุกต์และปรับใช้จริงได้ในชีวิตประจำวัน 4) ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะในภาคปฏิบัติ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนรู้เกี่ยวกับการพัฒนางานวิจัย เพื่อนำผลองค์ความรู้ที่ได้ไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมาตรฐานการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 5) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน การใช้รูปแบบและเครื่องมือการวัดที่หลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับศักยภาพ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน เพื่อนำมาพัฒนาระบบการวัดประเมินผลในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้กระบวนการ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ดี ควรมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling)

จากนั้นนำผลการวิจัยมาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์กับหลักทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา นำมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับยกร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสอบถามผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความถูกต้องของแนวทางบริหารจัดการงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ด้านการนิเทศการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 5) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน พบว่า มีความเหมาะสมด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

### 3. ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

3.1 ด้านความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประเด็นด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3.2 ด้านความเป็นประโยชน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประเด็นด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการวัดผลและประเมินผล

การเรียนรู้ โดยรวมมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการนิเทศการศึกษา ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

## อภิปรายผล

จากการวิจัย รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถพิจารณาแต่ละด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันการวัดผลประเมินผลการเรียน เป็นกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของการจัดการศึกษา ผู้เรียน บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และวิธีการจัดการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาตั้งไว้ รวมถึงสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาเครื่องมือที่นำมาใช้วัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม มีการส่งเสริม สนับสนุนระบบสารสนเทศที่เป็นระบบ ซึ่งการวัดประเมินผลการเรียนแต่ละระดับนั้น มีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ โดยสอดคล้องกับ Prawanpruek (2011) ที่กล่าวถึงความสำคัญการวัดผลและประเมินผลการเรียน การประเมินผลทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีระบบแบบแผน เพื่อที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายเพียงใด การประเมินผลจะบอกทั้งปริมาณและคุณภาพของผู้เรียนพร้อมด้วย รองลงมา คือ ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา โดยการแนะนำ และเป็นความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โดยสอดคล้องกับ Vehachat (2013) ที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้านที่มีสภาพปัญหา และความต้องการลำดับต่อมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเป็นกระบวนการจัดทำผลงานของสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชน และผู้เรียน รวมถึงมีการปรับปรุง พัฒนา นิเทศ และกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับ Ministry of Education (2009) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาว่า เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ในบทเรียนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากปัจจุบันสถานศึกษามีการนำปัญหาที่ได้มาสะท้อนศักยภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทาง รวมถึงวิธีการในการปรับปรุง พัฒนาการจัดการศึกษาระหว่างบุคลากรทางการศึกษามากยิ่งขึ้น รวมถึงมีแนวทางการดำเนินการวิจัยที่เหมาะสมกับระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถนำแนวทางที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับ Office of the Basic Education Commission (2010) ที่กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาว่า แนวทางในการปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีดังต่อไปนี้ 1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการ และการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการ

เรียนรู้ 3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ

ผลการเปรียบเทียบสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันนั้น ส่งผลต่อสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเพราะโรงเรียนขนาดกลางมีความยืดหยุ่นด้านการบริหารจัดการความพร้อมเรื่อง สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สามารถจัดสรรทรัพยากรให้ทั่วถึง รวมถึงการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา โดยนำไปปรับใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความสามารถ และทักษะการใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panamake, Janleuchai & Chiltanun (2015) เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ การส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การดำเนินการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหาร และคณะครูมีการทำวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง และมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรมทางการศึกษาอยู่เสมอ มีการนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ มีการดูแลและช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบใช้กระบวนการ PDCA ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน

2) ผลการสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางบริหารจัดการงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 5) ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1.1 ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นจัดมวลประสบการณ์ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน สอดคล้องกับ Ministry of Education (2009) ที่กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา ชุมชน ภาคีเครือข่าย อย่างเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับ Wongyai (2007) ที่กล่าวว่า หลักสูตรสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนตัวผู้เรียน ส่วนการใช้หลักสูตรสถานศึกษาก็จะต้องมีระบบการควบคุมคุณภาพในด้านการจัดการเรียนรู้และกระบวนการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้เป็นไปตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนดไว้

2.1.2 ด้านการนิเทศการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา โดย

การแนะนำ และเป็นความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Wonganutararot (2010) ที่กล่าวว่ากระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือ และความร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา ทั้งนี้การนิเทศการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่างๆมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุด และสอดคล้องกับ Angkanawin & Pachanawan (2018) ที่กล่าวว่า การนิเทศศึกษายุค 4.0 เป็นกระบวนการที่สำคัญในการแนะช่วยเหลือครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถใช้นวัตกรรมทางการศึกษามาเป็นตัวช่วยในกระบวนการเรียนการสอนให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นกระบวนการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรครูได้นำวิธีการ หรือวิทยาการมาประยุกต์ใช้เป็นแหล่งข้อมูลในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ โดยอาศัยแนวทาง วิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้ในเนื้อหาการเรียนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Kruchiangrai (2012) ที่กล่าวว่า เป็นการประยุกต์เครื่องมือวัสดุและวิธีการไปส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กำหนดนโยบายวางแผนพัฒนาบุคลากร นิเทศ ติดตามและประเมินผล ในเรื่องการจัดหาและพัฒนา สื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการหนึ่งในการจัดการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.1.4 ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยการนำปัญหาที่ได้มาสะท้อนศักยภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทาง รวมถึงวิธีการในการปรับปรุง พัฒนาการจัดการศึกษาระหว่างบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงมีแนวทางการดำเนินการวิจัยที่เหมาะสมกับระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น และสามารถนำแนวทางที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

2.1.5 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการวัดผลและประเมินผลการเรียน เป็นการกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของการจัดการศึกษา ผู้เรียน บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และวิธีการจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาดังไว้ โดยมีการพัฒนาเครื่องมือที่นำมาใช้วัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม รวมถึงจัดให้มีการส่งเสริม สนับสนุนระบบสารสนเทศด้านการวัดและประเมินผลที่เป็นระบบ ซึ่งการวัดประเมินผลการเรียนแต่ละระดับนั้น มีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Ministry of Education (2009) ที่กล่าวว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ

3) ผลการทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผ่านเกณฑ์ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ทุกข้อรายการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Protumthong (2018) เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก ผลการประเมินรูปแบบด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ด้าน และความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

## สรุปผล

รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และนำมาวิเคราะห์ได้แนวทางบริหารจัดการงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพคน 2) ด้านการนิเทศการศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาสื่อ ได้อย่างแตกต่างหลากหลาย 4) ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา คุณลักษณะและทักษะในภาคปฏิบัติ 5) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน การใช้รูปแบบและเครื่องมือการวัดที่ หลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับศักยภาพ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อีกทั้งผลการทดลองใช้และ ประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ที่อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. กรุงเทพมหานครควรมีนโยบายให้สถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 เพื่อ พัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำรูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครไปใช้อย่างเป็นระบบ โดยศึกษาคู่มือการนำรูปแบบไปใช้ รวมถึงวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ เพื่อให้นำรูปแบบไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทงานวิชาการของแต่ละสถานศึกษา จากนั้นจึงจัดให้มีการ ติดตามผล และนำผลที่ได้มาสะท้อนกลับ เพื่อนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการ และศึกษาความ เหมาะสมของรูปแบบที่มีต่อบริบทงานวิชาการของสถานศึกษา รวมถึงจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของแนวคิดการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้ควรการศึกษา ผลการนำรูปแบบการบริหารงานวิชาการไปใช้ของแต่ละสถานศึกษาว่ามีความเหมือน และความแตกต่างกันอย่างไร



## องค์ความรู้ใหม่

รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพคน 2) ด้านการนิเทศการศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร เน้นการทำงานเป็นทีม 3) ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาสื่อได้อย่าง แตกต่างหลากหลาย 4) ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะและ ทักษะในภาคปฏิบัติ 5) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน การใช้รูปแบบและเครื่องมือการวัดที่หลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับศักยภาพ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน



## References

- Angkanawin, K., & Pachanawan, A. (2018). Educational Supervision to Progress to Thailand 4.0. *SVIT Journal*, 4(1), 193–206.
- Bellanca, J., & Brandt, R. (2010). *21st Century Skills: Rethinking How Students Learn*. Bloomington: Solution Tree Press.
- Brown, W.B., & Moberg, D.J. (1980). *Organization theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Forest, J.J., & Kinser, K. (2002). *Higher education in the United States, an Encyclopedia*. Santa Barbara, ABC CLIO.



- Fry, H., Ketteridge, S., & Marshall, S. (2009). *A Handbook for Learning and Teaching in Higher Education: Enhancing Academic Practice* (3rd ed.). London: Routledge.
- Husen, T., & Postlethwaite, T. (1975). *The International Encyclopedia of Education*. Great Britain: Pergamon Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Kruchiangrai. (2012). *Media, Innovation and Educational Technology*. Retrieved from <https://www.kruchiangrai.net/2012/08/11>
- Ministry of Education. (2009). Basic Education Core Curriculum 2008. Bangkok: Teachers Council of Thailand Printing House Ladprao.
- Office of the Basic Education Commission. (2010). *Administration of Educational Institutions According to the National Education Act 1999*. Bangkok: Religious Affairs Department Printing House.
- Office of the Education Council Secretariat. (2019). *The National Education Plan 2017 – 2036*. Bangkok: Office of the Education Council Secretariat.
- Panamake, W., Janleuchai, S., & Chiltanun, T. (2015). Development of Guidelines for Academic Affairs Administration in School under the Office of Mahasarakham Primary Education Service Area 2. *Nakhon Phanom University Journal*, 5(2), 52–61.
- Pratumthong, S. (2018) The Academic Administration Model Based on Philosophy of Sufficiency Economy Elementary Schools under the Jurisdiction of the Loei Provincial Education Office. *Interdisciplinary Social Sciences and Communication Journal*, 1(1), 21–35.
- Prawanpruek, W.S. (2001). *Principles and Techniques of Educational Assessment: Handbook of Workshops for Educational Personnel Development*. Bangkok: Institute of Academic Development [IAD].
- Prididilok, K. (1999). *Introduction to Educational Administration and Supervision*. Bangkok: Letterpress.
- Srisa-ard, B. (2005). *Preliminary Research*. Bangkok: Suwiriyasarn.
- Tosi, H. L., & Carroll, S. J. (1982). *Management* (2nd ed.) New York: John Wiley & Sons.
- Vehachat, R. (2010). *Academic Administration of Basic Education Institutions* (4th ed.). Songkhla: Namsilp Advertising.
-

- Wonganutararot, P. (2010). *Academic Administration*. Bangkok: Bangkok Supplemental Media Center.
- Wongsayan, J. (2007). *Educational Technology and Innovation*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Wongyai, W. (2007). “Learners are important” Encyclopedia of Teacher Professions. Honor His Majesty On the occasion of the 60th anniversary of the accession to the throne. Bangkok: Office of the Secretariat of the Teachers Council of Thailand.