



ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd>e-mail: jamsdonline@gmail.com

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
Academic administration of small schools Nong Han school network group 4
Under Udon Thani Primary Educational
Service Area Office 3

ศศิณา แสงคำ^{*1}, ชารี มณีศรี², สุรศักดิ์ หลาบลามา³Sasina Saengkham^{*1}, Charee Maneesri², Surasak Larpmala³

^{1,2,3} หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี
^{1,2,3} Master of Education Program in Educational Administration, Ratchathani University, Udonthani Campus
^{*}Corresponding author: goaesasina@gmail.com^{*1}

Received: April 22, 2026

Revised: May 17, 2026

Accepted: May 22, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 ประชากรหน่วยที่ศึกษา (unit of study) คือ สถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 จำนวน 16 แห่ง ตัวอย่างหน่วยที่ศึกษา คือ สถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 10 แห่ง และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 72 คน เลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติผู้บริหารสถานศึกษาและครูเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีความตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google Forms ทางอีเมล และเก็บด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 ภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และรายด้านด้านที่มีระดับการบริหารงานวิชาการสูงสุด คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน รองลงมาคือ ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และด้านที่มีระดับการบริหารงานวิชาการต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร 2. แนวทางพัฒนา

การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีแนวทางพัฒนา 5 แนวทาง คือ การจัดประชุมครูแบบมีส่วนร่วม พร้อมชุมชนและผู้ปกครอง การพัฒนาทักษะครูในการวิเคราะห์หลักสูตรผ่านการอบรมและประชุมกลุ่มสาระ การอบรมเทคนิคการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดความรู้ และการจัดระบบนิเทศแบบกัลยาณมิตรพร้อมจัดสรรทรัพยากรและสร้างระบบยกย่องผลงานดีเด่น เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น

คำสำคัญ: การบริหารงานวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางพัฒนา

Abstract

This research aimed to study the levels and development guidelines for the academic administration of small schools in the Nong Han 4 School Network. The population consisted of 16 schools, with a sample of 10 small schools under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 3. The 72 informants, comprising school administrators and teachers, were selected through purposive sampling. The research instrument was a questionnaire with a content validity index of 0.67–1.00 and a reliability co-efficient of 0.89. Data were collected via Google Forms and self-administered distribution. Statistical analyses included frequency, percentage, mean, and standard deviation. Content analysis was also employed to examine the findings. Research Findings: 1. small schools within the Nong Han 4 school network cluster demonstrated a high level of academic administration across all dimensions. By individual dimensions, the highest level of academic administration was in measurement, evaluation, and credit transfer, followed by educational supervision and learning resource development. The lowest level of academic administration was curriculum development. 2. The development approaches for academic administration in curriculum development consisted of five approaches participatory teacher meetings with community and parents; developing teachers' curriculum analysis skills through workshops and subject meetings; training on diverse learning activity design and supporting educational exchanges; creating local wisdom databases with expert knowledge sharing; and establishing collegial supervision with adequate resources and recognition systems to make curriculum development effective and locally responsive.

Keywords: academic administration, administrator, development guideline

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดบทบาทและทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลอย่างชัดเจน โดยเน้นว่าผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนรวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังควรมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา แผนฯ ยังเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมทางการศึกษา ความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม การเรียนรู้ตลอดชีวิต และความสามารถ

ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้เรียนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ มีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ตลอดจนสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และนวัตกรรม รวมถึงการบูรณาการการศึกษาเข้ากับภาคส่วนอื่น ๆ ของสังคม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่ได้รับแรงสนับสนุนจากนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติหลายฉบับ โดยมีเป้าหมายเพื่อผลักดันประเทศสู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างยั่งยืน สถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนต่างตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและชัดเจน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากปรับตัวไม่ทัน ก็อาจสูญเสียโอกาสสำคัญในอนาคต การจัดการศึกษาจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และต้องทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้สามารถรองรับและปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน (สำนักงานพัฒนาการศึกษาดิจิทัล, 2566) ซึ่งการจัดการศึกษามีเป้าหมายสำคัญ คือ พัฒนาการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สังคม และประเทศชาติ ความสำเร็จของการจัดการศึกษาล้วนเกิดขึ้นที่สถานศึกษา เกิดจากความร่วมมือของผู้บริหารกับบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จเหล่านี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่จะบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพดังกล่าว ดังนั้น ทักษะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษางานวิชาการในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในส่วนของการกำหนดมาตรฐานความสามารถ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560)

ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีองค์ความรู้และทักษะการบริหารที่ครอบคลุมรอบด้าน เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (อารีสา ดวงเนตร, 2564) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขับเคลื่อนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรม การออกแบบกระบวนการทำงานที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักความสามารถในการบริหารสื่อสารและจัดการบุคลากรได้อย่างทันท่วงที รวมถึงทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของบุคลากรออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สัตตบุษย์ โพธิ์รุท, 2564) การบริหารงานวิชาการต้องอาศัยกลไกเชิงระบบและนโยบายที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) มาเป็นกลไกกระจายอำนาจในการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา การนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารงานวิชาการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (data-based management) ซึ่งอาศัยระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงวิชาการที่มีความแม่นยำและมีหลักฐานรองรับ (ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล, 2563)

งานวิชาการต้องได้รับการขับเคลื่อนจากผู้บริหารที่มีทักษะดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม สามารถส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้แบบผสมผสาน (blended learning) การเรียนรู้แบบห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom) นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผลแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-assessment) ช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและรวดเร็วมากขึ้น ขณะที่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลจะสามารถส่งเสริมการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ที่มีคุณภาพ รวมถึงสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาครูผ่านระบบการอบรมออนไลน์และชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพออนไลน์ (online PLC) จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง

ต่อการบริหารงานวิชาการ เพราะผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การไปในทิศทางที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ มีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ อันจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะทักษะผู้บริหารนั้นเป็นการใช้ความสามารถของบุคคล เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และสมาชิกในองค์กรมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลัง สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จแบบมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะหลาย ๆ ด้าน สามารถเลือกเน้นสนใจสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา แสดงให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา และทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น และสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีทักษะรอบด้านจะก่อให้เกิดนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้ (รัตนดา ดวงแก้ว, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ให้เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจสำคัญในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อสิทธิและโอกาสในการได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล) ระดับประถมศึกษา จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมถึงการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สู่ดิจิทัล เปลี่ยนโฉมบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ และยกระดับทักษะการบริหารจัดการสถานศึกษารวมถึงพัฒนาทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัลของผู้บริหารให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ จากสภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จากผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2566 ในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีผลคะแนนรวม 4 กลุ่มสาระเฉลี่ยภาพรวมร้อยละ 56.20 ซึ่งต่ำกว่าระดับประเทศร้อยละ 1.10 แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมยังต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานด้านวิชาการในทุกด้าน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2567)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะในการบริหารงานสูง มีส่วนช่วยให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ว่ามีระดับทักษะการบริหารงานในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด และทักษะใดส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร พัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอหัวข้อดังต่อไปนี้

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่มุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยครอบคลุมการวางแผน การจัดการ การอำนวยการ และการควบคุมการดำเนินงาน อาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพ (ยุทนา เกื้อกุล, 2560; อัจฉรา จงดี, 2560; สารินทร์ เอี่ยมครอง, 2561; ปัทมา ประทุมสุวรรณ, 2562)

2. การบริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในแต่ละยุคสมัย โดยต้องอาศัยการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารสถานศึกษายังเป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความสามารถ และดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ตลอดจนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติ ทั้งนี้ การบริหารสถานศึกษาจึงนับเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่สำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศ (ยุทนา เกื้อกุล, 2560; สารินทร์ เอี่ยมครอง, 2561; ปัทมา ประทุมสุวรรณ, 2562)

3. การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรยึดหลักการที่หลากหลายและบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมและเป็นพลโลกได้อย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับการใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และกระจายอำนาจ นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ตลอดจนการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการวางแผน การอำนวยการ การควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (จิตติมา อัครดิพงษ์, 2561; ชัยฤทธิ์ อินทวรร, 2561)

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

1. การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่มุ่งให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในการวางแผน จัดองค์การ กำหนดนโยบาย และควบคุมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่มีมุมมองสอดคล้องกันว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นทั้งกระบวนการและกิจกรรมที่ต้องใช้หลักการบริหารที่เหมาะสม รวมถึงการใช้ความรู้ ทักษะ และเทคนิคทางการบริหาร เช่น การจูงใจและการบังคับบัญชา เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองต่อความต้องการของสังคม (ยุทนา เกื้อกุล, 2560; อัจฉรา จงดี, 2560; สารินทร์ เอี่ยมครอง, 2561; ปัทมา ประทุมสุวรรณ, 2562)

2. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมการวางแผน การดำเนินงาน การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและบรรลุดูจุดมุ่งหมายของหลักสูตร นอกจากนี้ ยังเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร และบุคลากรทุกฝ่ายในการพัฒนา การจัดการเรียนรู้และรักษาความเป็นมืออาชีพทางการศึกษา อันส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Forest & Kinser, 2002; Fry, Ketteridge & Marshall, 2009)

3. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอน การกำหนดนโยบาย และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ

เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ ยังเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด อันส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถานศึกษา (Forest & Kinser, 2002; Fry, Ketteridge & Marshall, 2009)

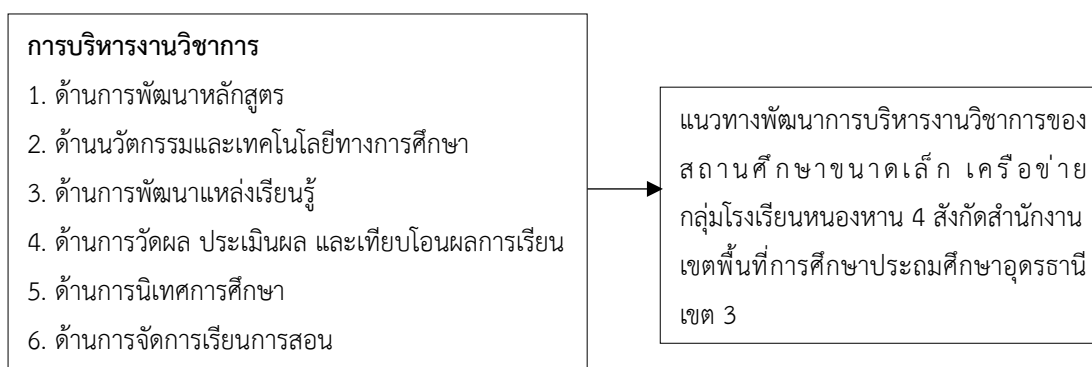
4. หลักการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักที่มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาอย่างรอบด้าน โดยครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมบุคลากร และการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นแบบอย่างในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ การบริหารงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อันสะท้อนให้เห็นว่างานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

สรุป การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมการวางแผนการจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และชุมชน เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดหลักการบริหารแบบบูรณาการ เน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การกระจายอำนาจ และการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและเกิดความยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจโดยเฉพาะด้านการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ (2561) จาก 17 ด้าน คัดเลือกมา 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 4) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 5) ด้านการนิเทศการศึกษา และ 6) ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษา ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (mixed methods research) มีรายละเอียดการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาในเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 16 แห่ง โดยมีหน่วยที่ศึกษา (unit of study) คือ สถานศึกษา สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มเลือกโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายดังกล่าว จำนวน 10 แห่ง ในส่วนของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวนทั้งสิ้น 72 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 18 คน ครูชำนาญการ จำนวน 19 คน และครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 26 คน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามเกณฑ์คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยอย่างเหมาะสม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยพัฒนาจากการศึกษา เอกสาร งานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สำหรับระยะที่ 1 ใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 2 ข้อ และตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560) จำนวน 30 ข้อ ครอบคลุม 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การนิเทศการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ด้านละ 5 ข้อ ส่วนระยะที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งพัฒนาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 โดยเลือกด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาแบบสอบถามโดยประยุกต์จากงานวิจัยของศราวุธ ศรีสวัสดิ์ (2562) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (กาฬสินธุ์) จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าเท่ากับ 0.89 แล้วจึงปรับปรุงและจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสำนักบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อใช้ในการประสานงาน จากนั้นจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านโปรแกรม Google Form ควบคู่กับการเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับทางอีเมล จำนวน 72 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล ก่อนนำผลการวิเคราะห์ในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเป็นประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กในเครือข่าย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติที่เหมาะสม ดังนี้ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560) จำนวน 30 ข้อ ครอบคลุม 6 ด้าน โดยกำหนดค่าคะแนนตั้งแต่ 5 ถึง 1 แทนระดับมากที่สุดถึงน้อยที่สุด ตามลำดับ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน จากนั้นแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของ Best & Kahn (1998) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึงระดับมากที่สุด, 3.51–4.50 หมายถึงระดับมาก, 2.51–3.50 หมายถึงระดับปานกลาง, 1.51–2.50 หมายถึงระดับน้อย และ 1.00–1.50 หมายถึงระดับน้อยที่สุดตามลำดับ

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ส่วนระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาใช้ในการพัฒนาแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กในเครือข่ายดังกล่าว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ด้านที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ บริหารงาน
1	ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.75	0.58	มาก
2	ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	3.81	0.63	มาก
3	ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	3.90	0.72	มาก
4	ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	4.16	0.94	มาก
5	ด้านการนิเทศการศึกษา	3.91	0.94	มาก
6	ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.79	0.90	มาก
	ภาพรวม	3.89	0.79	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.79) และ

รายด้านที่มีระดับการบริหารงานวิชาการสูงสุด คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.94) รองลงมาคือ ด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.94) และ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.72) และด้านที่มีระดับการบริหารงานวิชาการต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.58)

แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำด้านการพัฒนาหลักสูตรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ดังนี้

1. ประเด็นคำถาม “ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมครูในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และความต้องการของผู้เรียนและชุมชน และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไร”

“...ควรจัดให้มีการประชุมครูแบบมีส่วนร่วมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อทบทวนและปรับปรุงหลักสูตร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...เชิญผู้แทนชุมชนและผู้ปกครองเข้าร่วมประชุมเพื่อสะท้อนความต้องการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ในท้องถิ่น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...จัดทำแผนผังความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์โรงเรียนกับหลักสูตรอย่างชัดเจนและติดตามประเมินผล การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2568)

2. ประเด็นคำถาม “ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดให้ครูวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างไร”

“...ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูมีทักษะในการวิเคราะห์หลักสูตรและเชื่อมโยงกับการจัดทำแผน การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...ควรจัดให้มีการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการนำหลักสูตรไปใช้ จัดการเรียนรู้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...สร้างระบบติดตามและประเมินผลการวิเคราะห์หลักสูตรของครูด้วยการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2568)

3. ประเด็นคำถาม “ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจุดประสงค์ การเรียนรู้อย่างไร”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...ควรสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาที่มีนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ที่ดี...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...ควรจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้ครูได้ร่วมกันพัฒนาและแบ่งปันกิจกรรมการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 , สัมภาษณ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2568)

4. ประเด็นคำถาม “ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนบูรณาการให้เข้ากับเนื้อหาสาระอย่างไร”

“...ควรสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 , สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรหรือที่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้แก่ครูและนักเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 , สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...ควรจัดโครงการสร้างสื่อการเรียนการสอนที่มีเอกลักษณ์ท้องถิ่นและสนับสนุนให้ครูนำไปใช้ในห้องเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 , สัมภาษณ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2568)

5. ประเด็นคำถาม “ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนครูนำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนการสอนอย่างไร”

“...จัดระบบการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรเพื่อสนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำการใช้หลักสูตรในการจัดการเรียนการสอน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 , สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 , สัมภาษณ์ วันที่ 14 พฤษภาคม 2568)

“...สร้างระบบการยกย่องชมเชยและแบ่งปันผลงานของครูที่นำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นแบบอย่างที่ดี...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 , สัมภาษณ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2568)

สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมครูแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง โดยเชิญชุมชนและผู้ปกครองเข้าร่วมและสร้างแผนผังความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์กับหลักสูตรพร้อมติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะครูในการวิเคราะห์หลักสูตรผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างระบบติดตามประเมินผลการวิเคราะห์หลักสูตรด้วยการนิเทศภายใน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรอบรมเทคนิคการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สนับสนุนการศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อแบ่งปันประสบการณ์

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้ เชิญผู้เชี่ยวชาญภูมิปัญญาท้องถิ่นมาถ่ายทอดความรู้ และจัดโครงการสร้างสื่อการเรียนการสอนที่มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดระบบการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรเพื่อให้คำปรึกษาจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นให้เพียงพอ และสร้างระบบการยกย่องชมเชยผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง

สรุปภาพรวมแนวทางการพัฒนาทั้ง 5 แนวทาง การบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น และการสร้างระบบสนับสนุนที่เข้มแข็งเพื่อให้การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของยุพา พรหมแย้ม (2562) ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของประวีณา ราชแสง (2565) ที่พบว่า ระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูได้ร่วมกันวิเคราะห์ และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียนขยายโอกาส โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์และการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับเนื้อหาวิชาการ อย่างไรก็ตามการพัฒนาหลักสูตรต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและการประสานงานหลายฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลา สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมพ์ใจ พุฒจิตร์รัส (2562) ที่พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Crim (2006) ที่พบว่า ความต้องการในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในยุคปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีในการศึกษาได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย โดยสนับสนุนให้ครูนำนวัตกรรมและสื่อดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจวรรณ กสิผล (2565) ที่พบว่า การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นหนึ่งในด้านที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Smith, et al. (2006) ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการที่มีสมรรถภาพสูงต้องส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายและให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดการ

1.3 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงกับชุมชนและท้องถิ่นเพื่อให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมพ์ใจ พุฒจิตร์รัส (2562) ที่พบว่า ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และมีความต้องการจำเป็นสูงสุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจวรรณ กสิผล (2565) ที่พบว่า การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เป็นด้านที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญตามช่วงอายุของผู้บริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของAdam (2008) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเป็นหนึ่งในแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของการขับเคลื่อนงานด้านวิชาการ

1.4 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน พบว่าอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีระบบและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ผู้บริหารสามารถ

ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีกระบวนการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตามสภาพจริง มีการกำกับติดตามและรายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มูนา จารง (2560) ที่พบว่า ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของประวีณา ราชแสง (2565) ที่พบว่า ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจวรรณ กลสิผล (2565) ที่พบว่า ด้านนี้เป็นหนึ่งในด้านที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

1.5 ด้านการนิเทศการศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการชี้แนะและนิเทศการสอนภายในอย่างเป็นกัลยาณมิตร เพื่อร่วมกันปรับปรุงและพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์เฉพาะ และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจวรรณ กลสิผล (2565) ที่พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษาเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของมูนา จารง (2560) ที่เสนอแนะว่า ผู้บริหารควรมีการนิเทศการศึกษาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Crim (2006) ที่พบว่า ความต้องการในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผลของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา และผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารและครูร่วมกันเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นทั้งความรู้ ทักษะ และคุณธรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของมูนา จารง (2560) ที่พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในอันดับสอง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจวรรณ กลสิผล (2565) ที่พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Adam (2008) ที่พบว่า การเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นหนึ่งในแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของการขับเคลื่อนงานด้านวิชาการ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จตุฤทธิ์ สัมฤทธิ์ (2561) ที่พบว่า ด้านการบริหารงานกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นด้านที่มีปัญหาลงมา สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร มี 5 แนวทาง ดังนี้

2.1 การจัดประชุมครูแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง โดยเชิญชุมชนและผู้ปกครองเข้าร่วม และสร้างแผนผังความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์กับหลักสูตรพร้อมติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2.2 การพัฒนาทักษะครูในการวิเคราะห์หลักสูตรผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดประชุมกลุ่มสาระเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างระบบติดตามประเมินผลการวิเคราะห์หลักสูตรด้วยการนิเทศภายใน

2.3 การอบรมเทคนิคการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สนับสนุนการศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อแบ่งปันประสบการณ์

2.4 การสร้างฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้เชิญผู้เชี่ยวชาญท้องถิ่นมาถ่ายทอดความรู้ และจัดโครงการสร้างสื่อการเรียนการสอนที่มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น

2.5 การจัดระบบการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรเพื่อให้คำปรึกษา จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ และสร้างระบบการยกย่องชมเชยผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยได้สังเคราะห์สู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎีใหม่ที่ก้าวข้ามขีดจำกัดด้านทรัพยากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยอาศัยหลักการ “ไตรภาคีแห่งความสำเร็จเชิงนวัตกรรม” ดังนี้

1. การอภิบาลวิชาการเชิงรุก คือการปรับเปลี่ยนบทบาทผู้บริหารจากการใช้อำนาจตามสายงาน สู่การเป็น “ผู้อำนวยความสะดวกเชิงยุทธศาสตร์” โดยบูรณาการระบบสารสนเทศดิจิทัลเข้ากับกระบวนการวัดผลและการจัดการงบประมาณ เพื่อลดภาระงานสนับสนุนและเพิ่มศักยภาพในการกำกับมาตรฐานวิชาการที่ยืดหยุ่นแต่ทรงประสิทธิภาพ
2. พลวัตการเรียนรู้วิชาชีพแบบร่วมสร้าง คือการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรผ่านกระบวนการนิเทศเชิงพัฒนาแบบกัลยาณมิตรและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ที่ไร้รอยต่อ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และคลังทรัพยากรดิจิทัลร่วมกัน เป็นการทลายข้อจำกัดด้านความขาดแคลนบุคลากรเฉพาะทางในสถานศึกษาขนาดเล็ก
3. หลักสูตรบูรณาการอัตลักษณ์และบริบทเชิงประจักษ์ คือการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้จากการเน้นเนื้อหาตามส่วนกลาง สู่การ “หลอมรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นและบริบทสังคม” เข้าเป็นเนื้อเดียวกับการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเปลี่ยนชุมชนและแหล่งเรียนรู้รอบตัวให้เป็นฐานการเรียนรู้เชิงประสบการณ์จริง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้อำนวยการศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้ จัดประชุมครูแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญผู้ปกครอง และชุมชนเข้าร่วมกำหนดทิศทางหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง สร้างฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้ เชิญผู้เชี่ยวชาญท้องถิ่นมาถ่ายทอดความรู้แก่ครูและนักเรียน รวมทั้งจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง
- 1.2 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ผู้อำนวยการศึกษาควรดำเนินการสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อนวัตกรรมของครูเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อบริหารจัดหาและพัฒนาสื่อได้ตรงตามความต้องการ ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียน พร้อมสร้างระบบการแลกเปลี่ยนสื่อและนวัตกรรมระหว่างครูภายในสถานศึกษาและระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย
- 1.3 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ผู้อำนวยการศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบสำรวจและจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ พร้อมออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและสม่ำเสมอ
- 1.4 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน อำนวยการศึกษาควรร่วมกับครูพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลที่หลากหลายตามสภาพจริง ได้แก่ แฟ้มสะสมงาน การประเมินทักษะกระบวนการ และการประเมินตามสภาพจริง รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการวัดและประเมินผลให้ทันสมัย เพื่อนำข้อมูลมาใช้วางแผนพัฒนาผู้เรียนรายบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้อำนวยการศึกษาควรจัดทำแผนการนิเทศและปฏิทินการนิเทศรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง ดำเนินการนิเทศในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา พร้อมสร้างบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่เน้นการช่วยเหลือและพัฒนา มากกว่าการตรวจสอบ เพื่อให้ครูเกิดความตระหนักและกระตือรือร้นในการพัฒนาการสอนอย่างยั่งยืน

1.6 ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการคุณธรรมและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับเนื้อหาสาระ ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเครือข่ายผู้ประกอบการชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรอย่างสม่ำเสมอเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขนาดเล็ก

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ปรับปรุง 2561)*. สำนักพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- จิตติมา อัครธิพิงศ์. (2561). หลักการและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบยั่งยืน มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 36(3), 35–48. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edubuu/article/view/269389>.
- จตุฤทธิ สัมฤทธิ์. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอบ้านไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2.
- ชัยฤทธิ์ อินทวรรณ. (2561). หลักการและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบประชาธิปไตย มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 38(3), 25–38. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/erj/article/view/246473>.
- ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2560). ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 19(4), 342–354.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- เบญจวรรณ กลีผล. (2565). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอ วิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก*.
- ประวีณา ราชแสง. (2565). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- พิมพ์ใจ พุฒจิตร์ส. (2562). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต. มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*.

- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ยุพา พรหมแย้ม. (2562). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2562). การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 9(2), 208-218.
- ศราวุธ ศรีสวัสดิ์. (2562). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (ภาพลื่น). วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570. <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-019/dga-027/dg-plan-2566-2570/>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570). สำนักนายกรัฐมนตรี. <https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2567). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สัมมา ธนธัย. (2560). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อารีสา ดวงเนตร. (2564). ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารครูพิบูล, 8(2), 157–169.
- Adam, S. (2008). *Learning outcomes current developments in Europe: Update on the issues and applications of learning outcomes associated with the Bologna Process*. Edinburgh: Scottish Executive.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1998). *Research in education* (8th ed). Allyn & Bacon.

- Crim, E. (2006). *The development of professional identity in student affairs administration* doctoral dissertation, Capella University.
- Feger, S., & Arruda, E. (2008). *Professional learning communities: Key themes from the literature*. The Education Alliance, Brown University.
- Forest, J. J. F., & Kinser, K. (Eds.). (2002). *Higher education in the United States: An encyclopedia* (Vols. 1–2). ABC-CLIO.
- Fry, H., Ketteridge, S., & Marshall, S. (Eds.). (2009). *A handbook for teaching and learning in higher education: Enhancing academic practice* (3rd ed). Routledge.
- Smith, R. H., Eyre, H. L., Powell, C. A. J., & Kim, S. H. (2006). Relativistic origins of emotional reactions to events happening to others and to ourselves. *British Journal of Social Psychology*, 45(2), 357–371. <https://doi.org/10.1348/014466605X40987>.