

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม

Academic Management Strategies According to Innovative Concepts

สุชาติ หูทิพย์¹, ทนง ทองภูเบศร์² และ พิภพ ระวังเงิน³

Suchart HooTip¹, Thanong Thongpubas² and Pipub Wachangoun³

^{1,2,3}วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

^{1,2,3}College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand

E-mail: ¹mamachalee55@gmail.com; ²thanong.tho@mutr.ac.th; ³Pipobvachungngem@gmail.com

Received June 23, 2023; Revised August 21, 2023; Accepted September 18, 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ (2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารจัดการและแนวคิดทฤษฎีเชิงนวัตกรรม เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัยเป็นสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดเขตตรวจราชการที่ 4 ประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานดีเด่นที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกที่ 3 จังหวัดละ 4 คน ใช้วิธีโดยการเลือกแบบเจาะจงรวม 16 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัย วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมพบว่า การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการสอน งานวัดผลและประเมินผล ควรมีการบริหารงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพสร้างองค์ความรู้ด้วยตัวเองโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาคณาจารย์พบว่า ควรส่งเสริมพัฒนาการครูให้มีทักษะการคิดที่แตกต่างโดยใช้สื่อนวัตกรรมเป็นแนวทางการพัฒนา ด้านการสร้างนวัตกรรมพบว่าควรมีการนำนวัตกรรมด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมแบบสามดี โมเดลมาเป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรม ด้านการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม พบว่าควรมีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนางานวิชาการ และด้านการหาแนวทางปฏิบัติ พบว่าควรมีการนำแผนกลยุทธ์วิชาการสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดกลไกในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร; วิชาการ; แนวคิดเชิงนวัตกรรม

Abstract

This article aimed (1) to study the current and desirable conditions of academic administration; (2) to develop academic administration strategies based on innovative concepts. This was qualitative research using theoretical concepts related to management strategies and innovative theoretical concepts as the research framework. The research area was a secondary educational institution under Government Inspection Area 4, consisting of 4 provinces: Samut Songkhram, Samut Sakhon, Phetchaburi and Prachuap Khiri Khan. The key informant group was 16 school administrators with outstanding performance and who passed the external quality assessment criteria in the third round, 4 from each province using purposive selection. The research instrument was qualitative research using content analysis and descriptive narrative. The research results showed that Objective 1: The results of the current condition of academic administration according to innovative concepts found that management of the curriculum, teaching and learning, teaching media, assessment work, and evaluation should focus on the participation of all sectors. Objective 2: The results of the academic administration strategy in teaching and learning found that students should be encouraged to create knowledge by themselves with a learner-centered approach. In terms of personnel development, teachers should promote out-of-the-box thinking skills by using innovative media as a development guideline. In terms of creating innovation, innovation in participatory management using the 3-D model should be used as a guideline for creating innovation. In terms of environmental analysis, there should be an analysis of the external environment that affects the development of academic work. In terms of finding guidelines, the academic strategic plan should be put into practice to create a working mechanism.

Keywords: Management strategy; Academic; Innovative concept

บทนำ

การจัดการศึกษาของไทยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการ

ผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี, 2542) หากมีการดำเนินการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมดังกล่าวจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ มาตรา 64 ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรมซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาที่สอดคล้องไปตามยุคสมัย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี, 2542)

ด้วยเหตุนี้ โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอทั้งสิ่งใหม่ที่เป็นวิธีการทำงาน และผลงานเน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (อัปสร เสถียรทิพย์, 2554) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนาแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกด้าน โดยมุ่งผลลัพธ์ คือคุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้และแนวคิดเชิงนวัตกรรมของผู้เรียนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง โดยครูจึงต้องปรับบทบาทจากผู้สอนมาเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้มีความกล้าคิดกล้าทำรู้จักตั้งคำถาม เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและลงมือปฏิบัติ นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงครูจะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นอันดับแรก (วิจารณ์ พานิช, 2555)

จากความสำคัญของปัญหา และการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น จึงเป็นที่มาของการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องด้วยตามโครงสร้างของสถานศึกษา งานวิชาการถือเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารเชิงนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ด้วยกรอบแนวคิดที่ชัดเจน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานเพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่มีขอบข่ายงานที่หลากหลาย อาทิ งานพัฒนาหลักสูตร งานจัดการเรียนการสอน งานนิเทศ การสอน งานวัดและประเมินผล เป็นต้น ตามกรอบแนวคิดเชิงนวัตกรรม และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม ด้วยการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การสร้างนวัตกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างกลยุทธ์การพัฒนา และการหาแนวทางปฏิบัติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การบริหารเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานสถานศึกษา โดยผู้บริหารมีบทบาทโดยตรงในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากกลยุทธ์เป็นการวางแผนแม่บทในการดำเนินงานเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ตั้งไว้โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานแบบองค์รวมที่ต้องมีการศึกษาวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อการวางแผนและผลักดันกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย

1) ความหมายของกลยุทธ์ได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีดำเนินการเชิงรุกเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บรรลุตามภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ได้แก่ เป้าหมาย และพันธกิจ และองค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำหนดกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

2) การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียน เป็นงานที่ผู้บริหารและทุกฝ่ายต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และที่สำคัญเป็นการบริหารจัดการคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน (วิภา ทองหง่า, 2554)

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึงกระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักหรือเป็นหัวใจของสถานศึกษา เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

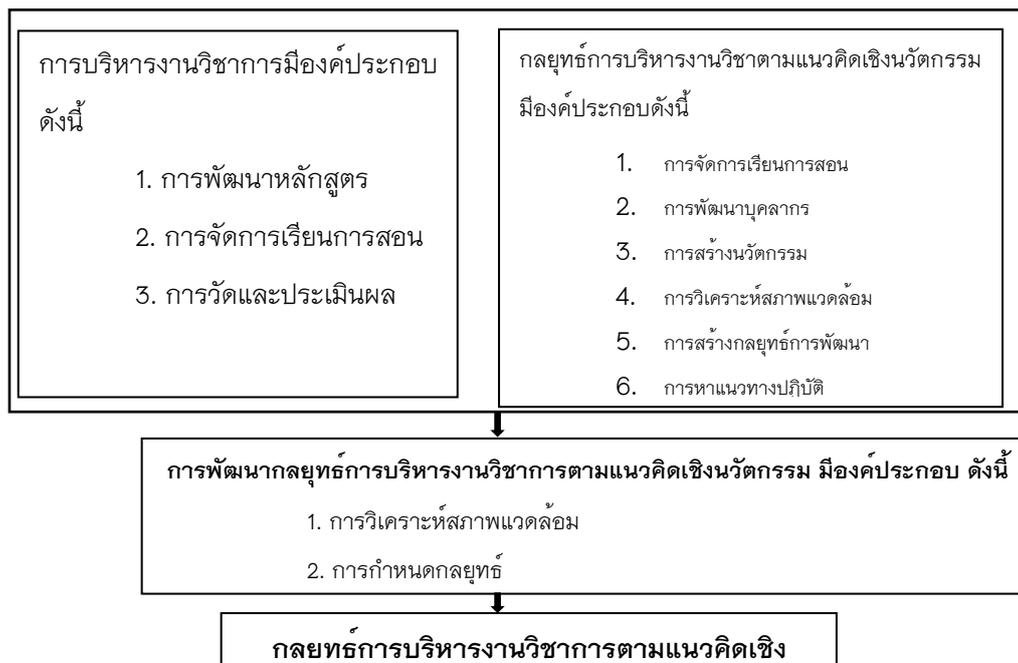
3. ขอบข่ายการบริหารวิชาการตามทัศนะของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารวิชาการไว้ 3 ด้านหลักๆ ดังนี้

1) การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ ซึ่งเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้จัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอนมีรายละเอียดของงาน ดังนี้ 1) แผนปฏิบัติวิชาการ ได้แก่การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทินการศึกษาความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในเวลาการทำงาน 2) โครงการสอนเป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร 3) บันทึกการสอนเป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดทำเนื้องานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้จึงมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้ 1) การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา 2) การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน 3) การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากรรวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน 4) การจัดแบบเรียนโดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ 5) การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ 6) การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง

3. การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ 1) การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของนักเรียนนักศึกษาเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน 2) การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยากรให้นักเรียนนักศึกษา ได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมและ 3) การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดได้มีกำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารงานวิชาการจากการทบทวนเอกสารงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเลือกตัวแปร คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมจากการทบทวนเอกสารงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง คือ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การสร้างนวัตกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างกลยุทธ์การพัฒนา และการหาแนวทางปฏิบัติ

1.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมจากการทบทวนเอกสารงานวิชาการจาก พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), Wheelen and hunger (2012), และ Charles (2016)

ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตพื้นที่การวิจัยเป็นสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดเขตตรวจราชการที่ 4 ซึ่งครอบคลุม 4 จังหวัด คือ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก 4 โรงเรียน ขนาดกลาง 4 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน และขนาดใหญ่พิเศษ 4 โรงเรียน

3. ขอบเขตด้านเวลา

ตั้งแต่ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2565

4. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยใช้ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1) แบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured or guided interview) บันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาพหุกรณีศึกษาเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ

2) แบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม

4.1 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง ดังนี้

4.1.1 การทดสอบความเชื่อมั่นเพื่อความมั่นใจว่ารูปแบบ วิธีการและการวิเคราะห์ ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สอดคล้อง สม่่าเสมอ โดยการทดสอบความน่าเชื่อถือจะใช้แบบสัมภาษณ์ชุดเดียวกันตลอดการวิจัยเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการเก็บข้อมูลและมีการบันทึกเสียง บันทึกภาพ บันทึกวิดีโอ และจดบันทึกตลอดการศึกษาพหุกรณีศึกษาและการสัมภาษณ์

4.1.2 การทดสอบค่าความเที่ยงตรงในเรื่องการแปลความหมาย หรือการตีความของ ข้อมูลเพื่อให้ได้ผลสรุปที่เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้องประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ ความเที่ยงตรงเชิง องค์ประกอบ (construct validity) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเที่ยงตรงเชิง สภาพ (concurrent validity)

1. ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) โดยการหาข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อยืนยันข้อมูล โดยผู้วิจัยจะส่งผลการศึกษากลับไปยังผู้ให้ข้อมูลเพื่อ ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

2. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้วิจัยนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เข้าพบผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ที่มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นั้น จะใช้วิธีดัชนีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลกับวัตถุประสงค์ของข้อ คำถาม (index of item – objective congruence: IOC) ที่มีค่า $IOC \geq .50$

3. ความเที่ยงตรงเชิงสภาพโดยผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารการศึกษาตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของการบริหารงานเชิงวิชาการ ตามแนวคิดนวัตกรรม

วิธีการรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิง นวัตกรรม” ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษาในการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการด้วยการสัมภาษณ์ เจาะลึก เลือกแบบเจาะจง จากผู้บริหารสังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตตรวจราชการที่ 4 ที่มีผล การดำเนินงานดีเด่น ที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 จังหวัดละ 4 คน และเก็บรวบรวม ข้อมูลจากสถานศึกษาต้นแบบ 4 สถานศึกษา แบบพหุกรณีศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

การรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 ท่านเลือกแบบ เจาะจง จากผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม กลุ่มละ 4 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารการศึกษา กลุ่มผู้บริหาร สถานศึกษา และกลุ่มศึกษานิเทศก์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เก็บข้อมูลโดยการศึกษาค้นคว้าทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยต่างๆและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิชาการเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา และการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามกรอบแนวคิดของงานวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษา (content analysis and conclusion) ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Colaizzi (1978) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นการจัดการเกี่ยวกับงานหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานสื่อการสอน งานวัดผล และประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมวิชาการ การบริหารจัดการทุกงานที่เกี่ยวกับงานวิชาการ มีการบริหารงานมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน แต่มีข้อจำกัด เช่น หลักสูตรแกนกลางที่เรียนมากเกินไป เนื่องจากปัจจุบันมีการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ครูและนักเรียนบางส่วน ยังไม่สามารถปรับตัวได้ ไม่มีความชำนาญ และขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การจบหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้และระบบการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ

สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น คณะกรรมการ เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชน ผู้ปกครอง ชุมชน วัด และผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมให้ข้อคิดเห็นให้การสนับสนุน จัดการศึกษาโดยใช้หลักการสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่น การสร้างยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกระบวนการคิดใหม่

สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และลดช่องว่างของการสื่อสาร ขจัดปัญหาความขัดแย้ง ปัจจุบัน พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการก้าวกระโดดเร็วเกินไป และยังไม่มีความพร้อม ครูมีภาระหน้าที่มากเกินไป ไม่สามารถทำงานด้านวิชาการได้อย่างเต็มที่ และเนื่องจากสถานการณ์การระบาดของ โควิด-19 ทำให้การจัดการเรียนการสอนอยู่ในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ดีเท่าที่ควร

สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าการบริหารงานทั่วไปใช้วงจรคุณภาพ และการบริหารตามสถานการณ์ การบริหารงานการใช้นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมสามดีโมเดล (WPC)

และโรงเรียนสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ดนตรี ศิลปะ ทักษะอาชีพ กับโครงการทวิศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพ ห้องเรียนปัญญาภิวัฒน์ และวิทยาลัยพยาบาล ปัญหาการบริหารวิชาการปัจจุบัน พบว่า นักเรียนไม่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงเรียนมีปัญหากับชุมชน ขาดความศรัทธาของผู้ปกครอง สภาพโรงเรียนมีสภาพเป็นป่าและแห้งแล้ง และขาดงบประมาณในการช่วยเหลือนักเรียน

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม

สภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าปรับปรุงหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก และสื่อเทคโนโลยีให้ทันสมัย และส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการปฏิบัติและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาต่อยอดสร้างนวัตกรรม

สภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าด้านผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ เป็นนักประชาธิปไตย และผู้ประสานที่ดีในการสร้างความร่วมมือ ด้านผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านภาษาสากล ค่านิยมสากล เทคโนโลยี และสามารถบูรณาการวิถีชีวิตไทยกับสังคมสากลได้อย่างมีความสุข

สภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่ามีการนิเทศ ติดตามอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ พัฒนาบุคลากรและแหล่งเรียนรู้ และการบริหารแบบค่อยเป็นค่อยไป ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความพร้อมก่อน การบริหารโดยเน้นให้เด็กเป็นคนดีคนเก่ง มีความสุข มีคุณธรรม

สภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รัฐบาลควรให้การสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนในภูมิลำเนาท้องถิ่นของตนเอง โดยยึดตามทะเบียนบ้าน และควรจัดสรรงบประมาณให้ตรงจุดตามทะเบียนบ้าน และสำรวจกลุ่มประชากรเป้าหมายที่ขาดโอกาสทางการศึกษาอย่างจริงจัง ต้องการให้นักเรียนเข้าสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent: AI)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการจัดการเรียนการสอน

1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า มีการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง รูปแบบการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 ด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า มีการจัดการเรียนรู้ในทศวรรษที่ 21 จัดทำแผนและพัฒนาหลักสูตรอย่างมีระบบการจัดครูผู้สอน การจัดการอย่างเป็นระบบ มีการสนับสนุนทรัพยากรอย่างพอเพียง และต้องมีการนิเทศการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.3 ด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า การเรียนการสอนมีรูปแบบสอนทางไกลผ่านดาวเทียมไทยคอม และหลักศรัทธา สร้างจุดขายของโรงเรียน โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการด้านภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ ภาษาพม่า คอมพิวเตอร์)

1.4 ด้านบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การจัดการเรียนการสอน แบบการปฏิบัติงานจริงให้ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นตัวอย่าง จัดการสอนโดยให้นักเรียนพึ่งพาตนเองได้ มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีทักษะอาชีพ สามารถสร้างรายได้ระหว่างเรียน

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

2.1 ด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า การพัฒนาครูที่มีการเรียนรู้เน้นผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้การใช้สื่อเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมครูให้มีทักษะการที่คิดแตกต่างพัฒนาการสร้างความเข้มแข็งที่ทีมงานด้วยหลักธรรมาภิบาลแบบมีส่วนร่วม

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า การพัฒนาบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำและข้อสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารจะทำการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเองส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ สร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ส่งเสริมการบริหารที่ทีมงานให้มีความก้าวหน้าในอาชีพเป็นคู่มืออาชีพ

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขนาดกลางพบว่า ความตระหนักในหน้าที่ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีความสามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานเพิ่มขึ้น เป็นคู่มืออาชีพ ส่งเสริมการบริหารที่ทีมงานส่งเสริมและพัฒนาการสอนแบบ Active Learning และกระบวนการ Steam Design เพื่อลดภาระของครูในเรื่องตัวชี้วัด

2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การพัฒนาบุคลากร พบสำรวจความต้องการของครู มุ่งเน้นสมรรถนะมาตรฐานในตำแหน่งและวิชาชีพ สมรรถนะการปฏิบัติงานหน้าที่และตามกลุ่มสาระ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกัน หาแหล่งชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างค่านิยมร่วมกัน

3. ด้านการสร้างนวัตกรรม

3.1 ด้านการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ผลการศึกษา พบว่า มีนวัตกรรมการบริหารงาน 3 ดีโมเดล (Wtc Model) ประกอบด้วย ระบบงานดีมีบุคลากรดี และการมีส่วนร่วมที่ดี และมีทีมงานเยี่ยมมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและการดำเนินงานเน้นการสื่อสารแบบ 2 ทาง อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ด้านการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดใหญ่ ผลการศึกษา พบว่า การสร้างนวัตกรรมต้องเริ่มต้นที่ผู้นำและบุคลากรเป็นบุคลากรแห่งการเปลี่ยนแปลง มีทีมงานสร้างสรรค์ที่มีความกล้าและรับความที่เกิดขึ้นดังนั้นการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วย ผู้นำนวัตกรรม บุคลากรนวัตกรรม วิสัยทัศน์นวัตกรรม บรรยากาศนวัตกรรม และ เครือข่ายนวัตกรรม

3.3 ด้านการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดกลางผลการศึกษา การบริหารงานจัดการด้านการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดกลาง ผลการศึกษา พบว่า การสร้างนวัตกรรมประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศของบุคคลความเป็นเลิศที่ทีมงาน และความเป็นเลิศขององค์การ นำมาสู่การสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายร่วมกัน

3.4 ด้านการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า นวัตกรรมที่นำมาใช้ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมด้านเทคนิควิธีการ เช่น พัฒนาวิธีการเรียน การฝึกอบรม การประชุม การส่งเอกสารต่าง ๆ โดยผ่านสื่อออนไลน์ 2) สิ่งประดิษฐ์วัสดุอุปกรณ์ เช่น สื่อการเรียนการสอน

4. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.1 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความสำคัญในการจัดทำและเพื่อพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะทำงานทำเป็นบุคลากรโรงเรียนผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นนวัตกรรมต้องเริ่มจากแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ ประกอบด้วยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกโรงเรียน

4.2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีการดำเนินงาน 2 บริการ ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดกลยุทธ์ได้ตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม เข้าใจการและอุปสรรค และที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ

4.3 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม มีองค์ประกอบ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) การกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 3) การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและการประเมินผล

4.4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนซึ่งนำไปสู่การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาคุณภาพแผนการควบคุมและกำกับติดตาม

5. ด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนา

5.1 ด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาเน้นกระบวนการประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การกำหนดทิศทางการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุง ซึ่งแผนระดับกลยุทธ์ออกเป็น กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

5.2 ด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาเน้นกระบวนการพัฒนาผู้ที่มีส่วนร่วมต้องเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อม เน้นวิธีการที่มุ่งสร้างสมรรถนะของบุคลากรและผู้เรียนได้แก่ การเพิ่มโอกาสของประชาชนวัยเรียนได้รับการศึกษา เร่งพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียน มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5.3 ด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานจัดการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างกลยุทธ์พัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาด้าน

พื้นฐานมีการกำหนด “จุดเน้น” ประกอบด้วยขั้นตอน 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ 5) ตัวชี้วัดความสำเร็จ 6) แผนกลยุทธ์ 7) แผนปฏิบัติการประจำปี 8) ดำเนินการตามแผนประจำปี และ 9) กำกับติดตามประเมินผล

5.4 ด้านการสร้างกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษา พบว่า การสร้างกลยุทธ์ พัฒนาการจะอยู่ภายใต้พันธกิจของการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์การมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา/สร้างภาพเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับ ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น กลยุทธ์ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่มีการพัฒนาบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ครุมาความสามารถเสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากรและกลยุทธ์บริหาร อาคารแบบครบวงจร การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน

6. ด้านการหาแนวทางปฏิบัติ

6.1 ด้านการหาแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า การหาแนวทางการปฏิบัติเป็นการนำแผนสู่การปฏิบัติกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการหาแนวทางปฏิบัติเป็น เครือข่ายเพื่อที่จะผลักดันการทำงานของกลไก/วิชาการที่สำคัญทั้งหมดเพื่อให้การดำเนินงานตามแผน อย่างมีประสิทธิภาพเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด ประกอบด้วยคู่มือการปฏิบัติ คู่มือแนวทางการปฏิบัติที่ดี เอกสารรายงาน แผนการพัฒนา การศึกษา แผนงานและแผนการสอน/โครงการสอนของวิชาต่าง ๆ เป็นต้น

6.2 ด้านการหาแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า การหาแนวทางการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะทำให้ใช้เวลา น้อยที่สุด สูญเสียพลังงานน้อยที่สุดและใช้งานมีคุณภาพและปริมาณสูงที่สุดมี

6.3 ด้านการหาแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ผู้บริหารให้จัดทำคู่มือการ บริหารงานสถานศึกษา และเป็น งานวิชาการงานบุคลากร งานวิชาการ การเงินและวัสดุ งานก่อกอง นักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ชุมชน จัดทำขึ้นเพื่อให้งานบริหารงานแต่ละงานมีความ ชัดเจน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง รับผิดชอบและเป็นไปในทางเดียวกัน

อภิปรายผลการศึกษาวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิง นวัตกรรม ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิง นวัตกรรม พบว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการสอน งานวัดผล และประเมินผล มีการบริหารงานมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน โดยใช้หลักการสร้างศรัทธาและ ความเชื่อมั่น บริหารด้วยวงจรคุณภาพ และบริหารตามสถานการณ์ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจากสถานศึกษา

แต่ละแห่งมีการบริหารงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สอดคล้องกับแนวคิดของภารดี อนันต์นาวิ (2552) ที่กล่าวว่าภารกิจการบริหารวิชาการประกอบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และงานวัดและประเมินผล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีข้อจำกัดหลักสูตรแกนกลางที่เรียนมากเกินไป นักเรียนไม่มีความชำนาญและขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และการเกิดสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนจากห้องเรียนเป็นการเรียนในรูปแบบออนไลน์ ซึ่งผู้เรียนต้องมีความรู้ทักษะความพร้อมทางด้านการใช้วัสดุอุปกรณ์ และมีอุปกรณ์ที่รองรับการเรียนออนไลน์ ทำให้มีปัญหาดต่อการบริหารงานวิชาการ

3. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ พบว่าควรมีการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะ การปฏิบัติ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาต่อยอดนวัตกรรมมีการวัดประเมินผลหลากหลายเหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน ผู้เรียนมีความสามารถภาษาสากล ค่านิยมสากลมีการบูรณาการวิถีชีวิตไทยกับสังคมสากลอย่างมีความสุข พัฒนาผู้เรียนเข้าสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ มีความคิดขั้นสูงและสถานแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งที่อาจส่งเสริมมาจาก สถานศึกษามีภารกิจสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนโดยอาจช่วยการบริหารงานวิชาการเป็นระบบและกลไกหลัก

4. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการบริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมมีการบริหารค้อยเป็นค้อยไป และให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางการศึกษาในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการบริหารงานวิชาการเป็นภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารและผู้นำโรงเรียนดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถมีความมุ่งมั่นมีภาวะผู้นำในการบริหารงานในทุกด้าน โดยเฉพาะงานวิชาการต้องจัดเป็นงานหลักของงานบริหารโรงเรียน

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยเสนอแนะจากผลการวิจัยในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนพบว่าการส่งเสริมผู้เรียนมีศักยภาพสร้างองค์ความรู้ด้วยตัวเองเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ"เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข และมีคุณธรรมและพัฒนาโรงเรียนใช้หลักปรัชญาพอเพียงเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ส่งเสริมพัฒนาทักษะในทศวรรษที่ 21 ใช้กระบวนการ Active Learning มีการสอนแบบพลิกด้านเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ส่งเสริมพัฒนา

ทักษะ ในทศวรรษที่ 21 ใช้กระบวนการ Active Learning มีการสอนแบบพลิกด้านและพัฒนาหลักสูตร สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและทุกคนสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ที่กล่าวว่าขอบเขตการบริหารวิชาการเป็นการจัดเรียงกับการเรียนการสอนการพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการความก้าวหน้าของสังคมธุรกิจ

2. ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่าส่งเสริมพัฒนาการ ครูให้มีทักษะการคิดที่แตกต่างการใช้สื่อนวัตกรรมพัฒนาที่มด้วยหลักธรรมชาติเป็นคู่มืออาชีพ พัฒนาสมรรถนะปฏิบัติตามหน้าที่และกลุ่มสาระพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาบุคคลด้านเครือข่าย มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีค่านิยมร่วมกันสอดคล้องกับแนวคิดของไพบุลย์ สิ้นลาร์ตันและคณะ (2557) ได้เสนอการคิดนอกกรอบหลายด้านแนวทางใหม่อย่างสร้างสรรค์ที่แปลกแตกต่างจากความคิด เดิมที่เรียกว่าการคิดเชิงนวัตกรรมสอดคล้องกับงานวิจัยของ ที่พบว่าคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงานกล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลงและสร้าง เครือข่ายและสัมพันธ์ภาพกับหน่วยงานอื่น ๆ

3. ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการสร้างนวัตกรรมพบว่ามีการนำ นวัตกรรมด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สามดี โมเดล ด้านเทคโนโลยีการสื่อสารนวัตกรรมด้าน ทักษะการคิดที่แตกต่างหรือการคิดนอกกรอบนวัตกรรมการเรียนรู้สร้างองค์ความรู้เพื่อตนเองด้านจัด บรรยายภาพการเรียนรู้เป็นองค์การอัจฉริยะเน้นระบบ ดิจิทัล ด้านการวิจัยและการพัฒนา มีการ พัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงานและองค์การสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563) ที่กล่าวว่านโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 21 มีวิสัยทัศน์คือการพัฒนา คุณภาพคนไทยยุคใหม่พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่และพัฒนา งานบริหารจัดการใหม่

4. ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม พบว่าการ วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค และ ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อทำไปจัดทำแบบพัฒนาการศึกษาที่ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 3) การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์และ 4) การควบคุมและประเมินผล สภาพ สิ่งแวดล้อมที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมต้องสร้างการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่เริ่มต้นด้วยแนวคิดและ การพัฒนา ได้นำแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์มาใช้ในวงการศึกษาในการวางแผนกลยุทธ์ร่วมขององค์การ ได้แบ่งขั้นตอนออกเป็น 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร 3) การสร้างเป้าประสงค์ 4) การทำแผนกลยุทธ์การออกแบบองค์การและ 5) การออกแบบปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ องค์การเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งเป็นรากฐานของการคิดของกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจขององค์การ

5. ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนา พบว่าการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกภายในของโรงเรียน เพื่อกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับองค์การ ระดับธุรกิจและระดับปฏิบัติการการสร้างกลยุทธ์อยู่ภายใต้พันธกิจ ของการบริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย กลยุทธ์การมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา/สร้างภาคีกลยุทธ์ระดมทรัพยากร กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะครู บุคลากร และนักเรียน กลยุทธ์บริหารอาคารครบวงจร กลยุทธ์ด้านพัฒนาผู้เรียนโดยการสร้างหลักสูตร กลยุทธ์ด้านพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยและด้านสร้างภาวะผู้นำสอดคล้องกับแนวคิด Wheelen and Hunger (2012) กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ ว่า เป็นการกำหนดการดำเนินการขององค์การมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในรวมถึง การกำหนดกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินการควบคุมกลยุทธ์

6. ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านหาแนวทางปฏิบัติพบว่า เป็นการนำแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติจัดเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันการทำงาน/กลไกวิชาการ วิธีการทั้งหมดเพื่อให้การดำเนินงานวางตามแผนมีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาน้อยที่สุด สูญเสียพลังงานน้อยที่สุด แต่ได้งานมากที่สุด ประกอบด้วย คู่มือปฏิบัติงานคู่มือ แนวทางปฏิบัติที่ดี แผนการปฏิบัติงาน เอกสาร รายงาน และโครงการการสอนของรายวิชาต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติซึ่งในคู่มือการปฏิบัติงานจะแบ่งออกเป็นงานต่าง ๆ เช่น งานบริหาร งานบุคลากร งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และอื่น ๆ จัดทำเพื่อให้การบริหารงานแต่ละงานมีความชัดเจน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง และกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติเชิงนวัตกรรมทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก ผู้บริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีวิถีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายเป็นที่ยอมรับและเป็นคู่มือการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานอื่นนำไปใช้สอดคล้องกับแนวคิดของ จีรารัตน์ กระจำนที (2562: 6) กล่าวว่ากลยุทธ์เป็นรูปแบบหรือแผนการดำเนินงานที่รวบรวมเป้าหมาย นโยบายหลักเข้าไว้ด้วยกันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

มีข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงองค์ความรู้ใหม่ ในการบริหารงานวิชาการ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ ชัดเจน ที่มุ่งผลสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์ในยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ 7 ด้านที่เป็นแนวทางในการพัฒนา ดังต่อไปนี้ ด้านที่ 1) การจัดการเรียนการสอน พบว่าควรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่าควรมีส่งเสริมพัฒนาการครูให้มีทักษะการคิดที่แตกต่างโดยใช้สื่อนวัตกรรมเป็นแนวทางการพัฒนาที่ทีมงานด้วยหลักธรรมาภิบาล 3) ด้านการสร้างนวัตกรรมพบว่าควรมีการนำนวัตกรรมด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมแบบสามดี โมเดลมาเป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรม 4) ด้านการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม พบว่าควรมีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนางาน

วิชาการ 5) ด้านการสร้างกลยุทธ์การพัฒนา พบว่าการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกภายในของโรงเรียน เพื่อกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ 6) ด้านการหาแนวทางปฏิบัติ พบว่าควรมีการนำแผนกลยุทธ์วิชาการสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดกลไกในการปฏิบัติงานด้านการหาแนวทางปฏิบัติพบว่าเป็นการนำแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติจัดเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันการทำงาน/กลไกวิชาการ

สรุป

สรุปในภาพรวมของบทความกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการและเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม โดยใช้แบบสอบถามเชิงลึกเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 16 คนคือผู้บริหารสังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตตรวจราชการที่ 4 ครอบคลุม 4 จังหวัด คือ จังหวัดสมุทรสงครามจังหวัดสมุทรสาครจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยเลือกแบบเจาะจง จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานดีเด่น ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 3 จังหวัดละ 4 คน ขนาดสถานศึกษาละ 1 คน ผลการศึกษารวบรวมพบ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรม เป็นการจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอน งานวัดผลและประเมินผล มีการบริหารงานมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนโดยใช้หลักการสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่น บริหารด้วยวงจรคุณภาพ และบริหารตามสถานการณ์ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการบริหารงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีข้อจำกัดหลักสูตรแกนกลางที่เรียนมากเกินไป นักเรียนไม่มีความชำนาญและขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี 3) ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำมีความรู้ความสามารถในการบริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมมีการบริหารค่อยเป็นค่อยไปและให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางการศึกษาในการสร้างนวัตกรรม และผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนจะมีกลยุทธ์ 7 ด้านคือ กลยุทธ์ด้านการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ด้านกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านกลยุทธ์การสร้างกลยุทธ์การพัฒนา และด้านสุดท้าย กลยุทธ์การหาแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมผู้วิจัย แบ่งออกเป็น 2 ข้อดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย และ 2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาเสนอแนะในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมพบว่า หลักสูตรแกนกลางที่เรียนมากเกินไป ครูและนักเรียนไม่มีความชำนาญและขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1.1) ปัญหาหลักสูตรแกนกลางที่เรียนมากเกินไป มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1.1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางควรพิจารณา จุดอ่อนจุดแข็งของหลักสูตรแกนกลางหลักสูตรนำมาพิจารณาเพื่อปรับหลักสูตรแกนกลางที่มีช่องว่างมากเกินไป อาจจะต้องมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเปลี่ยนวิธีคิดตั้งนั้น การพัฒนาหลักสูตรจะต้องเปิดให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรโดยเปิดโอกาสให้คนภายนอกหลากหลายกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มากที่สุดเพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีมุมมองที่ต้องการและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาโดยจะมีความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรใหม่และหลักสูตรเก่าผสมผสานการเรียนรู้ของโลกในศตวรรษที่ 21 และเน้นการเรียนรู้หลักสูตรท้องถิ่น

1.1.2) ปัญหาด้านการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีขาดงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม ผู้วิจัยขอเสนอแนะเช่น การเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอให้หน่วยงานที่มีส่วนร่วมจัดทำงบประมาณสนับสนุนสำนักงานเขตพื้นที่การต้องเข้ามาดูแลให้ความช่วยเหลือจัดสรรงบประมาณให้มีพอเพียง และมีคุณภาพยิ่งขึ้น มีการระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาสนับสนุน

1.1.3) ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจทักษะในการใช้เทคโนโลยีแนวทางแก้ไข คือ ส่งเสริมให้เข้าร่วมการอบรมสัมมนาส่งเสริมให้เกิดการศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้มีความรู้ทักษะการใช้สื่อนวัตกรรมทางการศึกษาที่มากขึ้น ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

1.1.4) ผลการศึกษาสถานปัจจุบันของ การบริหารงานวิชาการ พบว่าสถานศึกษาบางแห่งมีความไม่พร้อมในบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งและเน้นเฉพาะนักเรียนด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์เท่านั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะ

1.1.5) ผลการศึกษาสถานปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ พบว่า การบริหารงานวิชาการมีการพัฒนาแบบก้าวโดดเร็วเกินไป และยังไม่มีความพร้อม ครูผู้สอนมีภาระหน้าที่สอนมากเกินไปไม่สามารถทำงานด้านวิชาการได้อย่างเต็มที่ผู้วิจัย ขอเสนอแนะให้มีการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบทเรียน เช่น จัดทำคลิปการเรียนการสอนของแต่ละชั้นเรียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น เว็บไซต์

โรงเรียนเว็บไซต์ของกระทรวงศึกษาธิการช่องทางโทรทัศน์เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าไปทบทวนบทเรียนได้ตลอดเวลา

1.1.6) ผลการศึกษา สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้เรียนไม่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงเรียนมีปัญหากับชุมชน ขาดความศรัทธาจากผู้ปกครอง สภาพโรงเรียนมีสภาพเป็นป่าและขาดงบประมาณในการช่วยเหลือนักเรียน

2) ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ พบว่า ต้องการให้นักเรียนเข้าสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ เป็นนักคิด นักปฏิบัติ มีความคิดแบบมีวิจารณญาณ และการคิดแก้ปัญหา เพื่อต่อยอดการสร้างนวัตกรรมผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

2.1) ครูเป็นนักฟังที่รับฟังปัญหาเรื่องราวต่างต่างจากผู้เรียนครูคือผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้และลักษณะการสอนต้องมีความหลากหลายสอนให้นักเรียนรู้จักคิด คิดเป็น ทำเป็นมีวิจารณญาณของตนเอง การสอนครู

2.2) ครูต้องจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนให้มีลักษณะจูงใจช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากพื้นฐานเดิมห้องเรียนไม่จำเป็นต้องเป็นห้องเรียนสี่เหลี่ยมภายในโรงเรียนเท่านั้น อาจเรียนรู้จากการทดลอง การฝึกสังเกต การวิเคราะห์ การวิจัย การบันทึก การเสนอผลงาน การอภิปราย การซักถาม และการฟังมีการแสวงหาความรู้ค้นหาคำตอบจากแหล่งวิชาการต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีการเพิ่มความสำคัญทางการคิดผ่านการฟังคำถามเขียนต่อผู้เรียนทักษะทั้ง 4 ด้านเน้นถึงกระบวนการเรียนรู้

3) ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่ามีรูปแบบการสร้างศรัทธาสร้างจุดขายของโรงเรียน และเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการจัดการศึกษา โดยใช้หลักปรัชญาพอเพียงผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

3.1) ความเป็นเลิศของผู้เรียน สถานศึกษาสามารถแสวงหาความเป็นเลิศของวิชาการออกเป็นด้าน ๆ เช่น ความเป็นเลิศทางภาษา ความเป็นเลิศทางตรรกะและคณิตศาสตร์ และ ความเป็นเลิศทางดนตรี และความเป็นเลิศทางกีฬาและนำมาเป็นจุดขาย

3.2) ครูที่สอนผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศครูต้องมีพัฒนาตนเองให้มีความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ เช่น การมีความรู้ดี มีความสามารถในการปฏิบัติงาน การสอนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีคุณธรรมจริยธรรม ความเป็นครูเป็นเลิศอาจสร้างผลิตผลงานวิชาการ

3.3) การจัดการศึกษาโดยใช้แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย หลักสูตรสาระเรียนรู้ในห้องและนอกห้องเรียนที่เรียกว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งอาจต้องกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนในการเรียนการสอนของแต่ละช่วงชั้น

4) ผลการศึกษากลยุทธ์บริหารวิชาการเชิงนวัตกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า การส่งเสริมครูให้มีทักษะการคิดที่แตกต่าง มีความก้าวหน้าเป็นครูมืออาชีพสร้างสรรค์งาน อย่างมีคุณภาพ พัฒนางานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะมุ่งเน้นสมรรถภาพมาตรฐานในตำแหน่งและวิชาชีพ สร้างความเข้มแข็งการบริหารทีมงาน ด้วยหลักธรรมมาภิบาล ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

4.1) การพัฒนาและส่งเสริมให้ครูเป็นครูมืออาชีพที่จะต้องส่งเสริมความเป็นครูที่ดี 4 ประการ ได้แก่ 1) มีอุดมการณ์ของครู 2) ครูลักษณะของการเป็นครูที่ดี 3) ปฏิบัติตนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและ 4) มีคุณธรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

4.2) การสร้างความเข้มแข็งการบริหารที่มุ่งงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารต้องสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรตลอดจนองค์การ สร้างความมั่นคงในอาชีพ สร้างผลงานที่ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของการทำงานและสร้างสมาชิกในทีม กระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้องค์การและบุคลากรมีการพัฒนาตลอดเวลา มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะเจาะจงคือผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น ด้านในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงปริมาณสอบถามกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนในท้องถิ่น และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์บริหารงานวิชาการตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมเท่านั้น ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยงานด้านอื่นของโรงเรียนงานด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อจะได้ข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมที่สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิราวัฒน์ กระจ่างดี. (2562). *การศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ปรีวัฒน์ ยืนยิ่ง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี*. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 4(3), 330–341.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *งานสำคัญของการศึกษาไทย สร้างทักษะให้ผู้เรียนพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. *School in focus*, 4(11), 6–7.
- วิภา ทองหง่า. (2554). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒิพงษ์ รักดีเหล่า. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม : กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ไพฑูริย์ ลินลาร์ตัน. (2557). *คิดนอกกรอบ: สอนและสร้างได้อย่างไร*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554)*. สมุทรปราการ: ออฟเซ็ท พลัส.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *คู่มือการบริหารงานโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- อัปสร เสถียรทิพย์. (2554). องค์การอัจฉริยะ องค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสาร KM Lite*, 4(3), 5-7.
- Colaizzi P. (1978). *Psychological research as the Phenomenologist views it*. In *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology* (Valle R. & King M. eds). London: Oxford University Press.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: toward Global Sustainability*. (13th ed). New York: Pearson Education.