

**แนวทางการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**  
**ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2\***  
**GUIDELINES FOR LEARNING MANAGEMENT IN THE 21<sup>st</sup> CENTURY OF**  
**THE SA LA WIN EDUCATIONAL MANAGEMENT CENTER UNDER**  
**THE MAE HONG SON PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2**

ธันตพร เตื่อน่อ\*, สุนทร ทองคำพงศ์ และ วิทยา พัฒนเมธาดา

Tanatpom Termer\*, Sunate Thongkampong and Witaya Putmetada

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ตาก ประเทศไทย

Faculty of Education, Northern College, Tak, Thailand

\*Corresponding author E-mail: tanatpomlovepooh@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 และ 2) หาแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ใช้การวิจัยแบบผสม แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 113 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.38, \sigma = 0.25$ ) เรียงจากสูงไปต่ำ คือ การกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้, การประเมินผลการจัดการเรียนรู้, การส่งเสริมและพัฒนาครู และการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ ปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่พบ คือ ไม่นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมไปกำหนดเป็นนโยบาย ไม่ปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 ไม่มีงบประมาณพัฒนาเครือข่ายการสื่อสารภายใน ไม่มีโครงการจัดหาทรัพยากรการศึกษา และไม่สร้างความรู้ ความเข้าใจเป้าหมายวัตถุประสงค์การพัฒนาเครื่องมือวัดผลให้แก่ครู ไม่มีการสะท้อนผลเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ แนวทางพัฒนาการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้กำหนดเป็นนโยบายการจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกันจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสม่ำเสมอต่อเนื่อง มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และชี้แจงให้ครูเข้าใจในเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตรงกัน

**คำสำคัญ:** การบริหาร, การจัดการเรียนรู้, ศตวรรษที่ 21

\* Received June 5, 2024; Revised June 26, 2024; Accepted July 6, 2024



## Abstract

This research aims to 1) Study the conditions and problems of learning management in the 21<sup>st</sup> century of the Salawin educational management center under the Mae Hong Son primary educational service area office 2 and 2) Find ways to develop learning management in the 21<sup>st</sup> century of the Salawin educational management center under the Mae Hong Son primary educational service area office 2, used was mixed methods research, divided into 2 stages. The target group was 113 school administrators and teachers, and 9 experts. The tools were questionnaires and structured interviews. Data were analyzed by finding frequencies, percentages, means, standard deviations and content analysis. The research results found that. Condition of learning management in the 21<sup>st</sup> century overall is at a high level ( $\mu = 4.38$ ,  $\sigma = 0.25$ ) Arranged from high to low is Setting learning management policy, evaluating learning management results, promoting and developing teachers and support for learning management, respectively. The problem of learning management in the 21<sup>st</sup> century that is found is that the results of environmental analysis are not used to formulate policies. The curriculum is not updated to be consistent with learning management and skills in the 21st century. There is no budget to develop an internal communication network. There is no project to provide educational resources. and does not create knowledge goal understanding objectives of developing measurement tools for teachers There is no reflection on the results to develop learning management. Guidelines for developing learning management. The educational institutions should analyze the context in order to formulate learning management policies. Collaborate to organize professional learning community activities on a regular basis. There is a project to mobilize educational resources to support learning management. and explain to teachers the goals The objectives of the learning management evaluation are the same.

**Keywords:** Administration, Learning Management, The 21<sup>st</sup> Century

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กำหนดทิศทางและกรอบแนวทางการศึกษาของชาติไว้หลายประการ เน้นการปฏิรูปกระบวนการบริหารงานการศึกษา ได้แก่ การจัดการศึกษา การเรียนรู้ การบริหารและจัดการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐาน ของพลเมืองไทยที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะ ตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ สถานศึกษาทุกระดับสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งการที่จะจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3 กระบวนการ คือ การบริหาร การเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) โรงเรียนเป็นหน่วยงานการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์และดำเนินไปตามกรอบการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังนั้น หากเปรียบเทียบงานเป็นสมอ เป็นแผนที่หรือเข็มทิศของชีวิต งานวิชาการเปรียบได้กับหัวใจของสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับแผนงานไม่สามารถแยกจากกันได้ การบริหารงานวิชาการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต้องตระหนักว่า เป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ คุณภาพผู้เรียน กล่าวได้ว่า หากต้องการดูคุณภาพวิชาการให้ดูได้จากคุณภาพ ของผู้เรียน (อำพวรรณ เนียมคำ, 2565) งานวิชาการถือเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผู้เรียน มาตรฐานของงานวิชาการจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพจึงต้องให้ความสำคัญในงานวิชาการ มีความเข้าใจขอบข่ายของงานและภารกิจหน้าที่ของการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี ต้องสนใจและเข้าใจลึกซึ้งโดยมุ่งประโยชน์เพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร กล่าวได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษางานด้านอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนที่จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของสมิธ และคณะได้จัดลำดับ ความสำคัญของงานวิชาการเป็นอันดับแรกที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและใช้เวลามากกว่างานด้านอื่น ๆ (อภิชน เลื่อนชิต, 2566)

ผลการศึกษาของ พิมพใจ พุฒจิตร์ส ที่สรุปรายงานการศึกษาศาภาพ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้านงานวิชาการโดยรวม พบว่า โรงเรียนที่มีความพร้อมจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่สามารถดำเนินการงานวิชาการได้เป็นอย่างดีในเรื่องหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น เพราะมีการบริหารงานที่ดี มีการอบรมให้ความรู้และความเข้าใจอันดีแก่ครู มีการติดตามและประเมินผลทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและจากส่วนกลาง ครูจึงมีความสามารถเขียนแผนการสอนได้เอง (พิมพใจ พุฒจิตร์ส, 2562) โรงเรียนดำเนินการงานวิชาการเพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนได้อย่างคล่องตัว แต่ยังพบว่า มีบางโรงเรียนที่ยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินงาน ที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจ คือ ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่ส่งผลต่อนโยบายทางการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อยและขาดการสร้างความเข้าใจแก่ครูก่อนนำไปใช้ ปัญหาการขาดครูที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาเอก และการขาดภาวะผู้นำในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษาโรงเรียนในพื้นที่ชายแดนของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ที่กล่าวถึงปัญหาการจัดการศึกษามี 5 ด้าน คือ ผู้เรียนมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ส่งผลให้ทักษะการอ่าน พูด ฟังและเขียนภาษาไทยไม่คล่องมีปัญหาการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดโอกาสการศึกษาและช่องทางการเรียนรู้ อัตราการออกกลางคันสูง มีโอกาสเข้าถึงสื่อเทคโนโลยีน้อย ไม่มีทักษะในการประกอบอาชีพ ทักษะทางเทคโนโลยีและภาษาที่ส่งเสริมการประกอบอาชีพขาดทักษะชีวิต มีภาวะเสี่ยงต่อการติดยาเสพติด ขาดวินัย คุณธรรมและจริยธรรม หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของคนในพื้นที่ ตลาดแรงงานและสถานประกอบการ จัดการสอนไม่ครบ 8 กลุ่มสาระ การวัดและประเมินผลที่กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศไม่เหมาะสมกับผู้เรียนและสภาพพื้นที่ ขาดการส่งเสริมการพัฒนาอาชีพที่ต่อยอดเดิมอาชีพในท้องถิ่น มีครูไม่เพียงพอ ไม่ครบชั้นขาดครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ครูและผู้บริหารสถานศึกษาย้ายบ่อย ครูไม่มีความรู้และสื่อสารด้วยภาษาถิ่นไม่ได้ ขาดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม หลักเกณฑ์การกำหนดอัตราครูของ ก.ค.ศ. ไม่สอดคล้องกับภาระงานในพื้นที่จริง อาคารสถานที่และสื่อวัสดุอุปกรณ์ขาดแคลนไม่ทันสมัย ไม่มีคุณภาพไม่ได้มาตรฐานขาดแคลนห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด แหล่งสืบค้นและแหล่งเรียนรู้ ระบบไฟฟ้าชำรุดไม่เพียงพอ ระบบอินเทอร์เน็ตไม่เสถียร ขาดแคลนน้ำดื่มที่สะอาดและแหล่งน้ำอุปโภคบริโภคในฤดูแล้ง ระบบสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมไม่ถูกสุขลักษณะ ขาดแคลนบ้านพักครู สถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นขนาดเล็ก ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณที่สอดคล้องกับพื้นที่ ขาดการมีส่วนร่วมทางวิชาการจากเครือข่าย สถานประกอบการและขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรเอกชนและหน่วยงานต่าง ๆ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2560)



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 กำหนดจุดเน้นในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาศักยภาพและคุณภาพของผู้เรียนให้มีความสามารถตามหลักสูตร มีคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ด้วยการจัดตั้งศูนย์การบริหารจัดการศึกษา จำนวน 21 ศูนย์ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานความร่วมมือพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาในระดับตำบล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2, 2566) ศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน เป็น 1 ใน 6 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาในตำบลแม่สามแลบ อำเภอสบเมย ภาพรวมมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกในปีการศึกษา 2564 ที่นักเรียนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจแก้ปัญหา รวมทั้งการประเมินการคิดวิเคราะห์การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรมซึ่งเป็นทักษะสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากความเป็นมาและความสำคัญที่กล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาว่ามีสภาพการบริหารจัดการเป็นอย่างไร มีปัญหาเป็นอุปสรรคการดำเนินงานอย่างไรบ้าง เพื่อใช้เป็นประเด็นการศึกษาหาแนวทางพัฒนาให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพให้ได้ข้อสรุปในการนำไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2

#### วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีวิธีการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

**กลุ่มเป้าหมาย** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของสถานศึกษาในศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 113 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบปรนัยกำหนดคำตอบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว (Multiple Choice) จำนวน 5 ด้าน ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ตามขอบเขตของเนื้อหา 4 ด้าน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Schale) จำนวน 40 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ตามขอบเขตของเนื้อหา 4 ด้าน เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกตอบได้มากกว่าหนึ่งคำตอบ (Multiple Response) จำนวน 20 ข้อ มีการสร้างและหาคุณภาพ คือ

1. ศึกษาแนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากเอกสารและรายงานการวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหา สร้างเป็นนิยามปฏิบัติการ พฤติกรรมการบริหาร
2. ยกร่างข้อคำถามตามโครงสร้างที่กำหนด เสนอร่างแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจการใช้ภาษา ความสอดคล้องกับเนื้อหาและความเหมาะสมของจำนวนข้อคำถาม ให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไข ปรับปรุงเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์
3. ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจและประเมินความสอดคล้อง นำผลมาวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of item-Objective Congruence) ได้ตั้งแต่ 0.60-1.00 ทุกข้อ
4. นำแบบสอบถามมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ จัดพิมพ์ใหม่เพื่อไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ประชากร เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
5. นำผลการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .963

#### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ขอนหนังสือขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น เพื่อส่งต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ในศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2
2. ขออนุญาตชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย แจกแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนด้วยตนเอง เป็นรายบุคคล
3. นัดหมายการจัดเก็บแบบสอบถามคืน
4. ถึงกำหนดนัดผู้วิจัยเดินทางไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

**การวิเคราะห์ข้อมูล** นำแบบสอบถามที่เก็บคืนได้ทั้งหมด จำนวน 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจความถูกต้องสมบูรณ์ นำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปใช้สถิติตามประเภทของแบบสอบถาม คือ

1. ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) และ หาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) กำหนดค่าระดับคะแนนและการแปลผลไว้ ดังนี้

ระดับ 5 คะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายความว่า มีสภาพการบริหารมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายความว่า มีสภาพการบริหารมาก

ระดับ 3 คะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายความว่า มีสภาพการบริหารปานกลาง

ระดับ 2 คะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายความว่า มีสภาพการบริหารน้อย

ระดับ 1 คะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายความว่า มีสภาพการบริหารน้อยที่สุด

3. ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ใช้การหาค่าความถี่ของความสอดคล้อง (Consistency Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วจัดลำดับ

**ขั้นตอนที่ 2** การหาแนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

**ผู้ให้ข้อมูล** ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิโดยเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนด จำนวน 9 คน ประกอบด้วย นักวิชาการที่เป็นอาจารย์ในวิทยาลัยขึ้นไป 3 คน ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานบนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 จำนวน 3 คน



**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูล เป็นแบบเติมคำ (Completion form) ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-end) โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วนำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 สภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อ และปัญหาการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าร้อยละสูงที่สุด แต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อ มาสรุปอุปนัยแล้วร่างเป็นแบบสอบถามภาพรวมแต่ละด้าน ๆ ละ 1 ข้อ รวม 4 ข้อ นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษา ความครอบคลุมสอดคล้องกับเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไข ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

**วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล** กำหนดคุณสมบัติ เลือกผู้ทรงคุณวุฒิตามคุณสมบัติที่กำหนด ติดต่อประสานผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการส่วนตัวรายบุคคลเพื่อขอคำตอบรับ เสนอให้คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์นแต่งตั้งส่งหนังสือแจ้งผลและประสานเพื่อขอกำหนดการสัมภาษณ์ ถึงกำหนดนัดผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

**การวิเคราะห์ข้อมูล** นำผลการสัมภาษณ์มาสรุปเป็นรายด้านรายบุคคล สรุปอุปนัย วิเคราะห์ความสอดคล้องหาความถี่ จัดลำดับตามความถี่จากสูงไปหาต่ำ เสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย

ผลสภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารการจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 แสดงผลตามตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยรวม

| ด้าน | รายการ                          | ระดับสภาพการบริหาร |          | แปลผล |
|------|---------------------------------|--------------------|----------|-------|
|      |                                 | $\mu$              | $\sigma$ |       |
| 1    | การกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้ | 4.42               | 0.28     | มาก   |
| 2    | การส่งเสริมและพัฒนาครู          | 4.35               | 0.27     | มาก   |
| 3    | การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้    | 4.34               | 0.29     | มาก   |
| 4    | การประเมินผลการจัดการเรียนรู้   | 4.40               | 0.29     | มาก   |
|      | โดยรวม                          | 4.38               | 0.25     | มาก   |

จากตารางที่ 1 สภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารการจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.38, \sigma = 0.25$ ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด คือ ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้ สูงที่สุด ( $\mu = 4.42, \sigma = 0.28$ ) รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ( $\mu = 4.40, \sigma = 0.29$ ) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครู ( $\mu = 4.35, \sigma = 0.27$ ) และด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ต่ำที่สุด ( $\mu = 4.38, \sigma = 0.25$ ) ตามลำดับ

### 2. ปัญหาการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีผลการวิจัยแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้ ปัญหาสูงสุด คือ สถานศึกษาไม่ได้กำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไม่ได้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้และทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ร้อยละ 1.75 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการการเรียนรู้, ไม่ได้นำนโยบายไปกำหนดทิศทางการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการการเรียนรู้ และไม่มีการวางแผนงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ชัดเจน ต่ำที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.89 เท่ากัน

2.2 ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครู ปัญหาสูงสุด คือ สถานศึกษาไม่มีงบประมาณในการเชื่อมโยงเครือข่ายการสื่อสารเพื่อให้ครูใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม สูงที่สุดคิดเป็นร้อยละ 1.75 ส่วนสถานศึกษาไม่ใช้การพัฒนาครูโดยการสอนงานและร่วมแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง ต่ำที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.88

2.3 ด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ปัญหาสูงสุด คือ สถานศึกษาไม่มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาเพื่อขอการสนับสนุนจากบุคคล ชุมชน หรือหน่วยงานเอกชนอื่น ๆ สูงที่สุดคิดเป็นร้อยละ 2.66 ส่วนสถานศึกษาไม่ได้จัดทำแผนการบริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยตรง ครุภัณฑ์เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ และไม่มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.89

2.4 ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ปัญหาสูงสุด คือ สถานศึกษาไม่สร้างความรู้ให้ครูมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไม่มีการสร้างเครื่องมือวัดผลตามสภาพจริง และไม่จัดให้มีการสะท้อนผลและนำผลไปปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สูงที่สุดร้อยละ 0.85 เท่ากัน

3. แนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีข้อเสนอแนะแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้ ค่าความถี่สูงสุด 3 อันดับ คือ สถานศึกษาควรมีการประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้ข้อมูลกำหนดนโยบาย มากที่สุด (ความถี่ = 9) รองลงมา คือ มีการสำรวจความต้องการของชุมชนเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาหลักสูตร (ความถี่ = 7) และให้ทุกฝ่ายร่วมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพให้สนองความต้องการของชุมชนและโรงเรียน (ความถี่ = 5) ตามลำดับ

3.2 ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครู ค่าความถี่สูงสุด 3 อันดับ คือ สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูร่วมมือกันจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มากที่สุด (ความถี่ = 6) รองลงมา คือ มีข้อมูลสารสนเทศ ความสนใจ ความรู้ ความต้องการพัฒนาตนเองของครูให้ครบถ้วน (ความถี่ = 5) และสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการผลิตสื่อ นวัตกรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างแพร่หลาย (ความถี่ = 4) ตามลำดับ

3.3 ด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ค่าความถี่สูงสุด 3 อันดับ คือ สถานศึกษาควรมีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาจากบุคคล องค์กรทั้งในและนอกชุมชนเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ มากที่สุด (ความถี่ = 8) รองลงมา คือ จัดประชุมให้ร่วมกันวางแผน กำหนดนโยบาย วิธีการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบ (ความถี่ = 7) และมีข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ปราชญ์ชาวบ้านและภูมิปัญญา

3.4 ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ค่าความถี่สูงสุด 3 อันดับ คือ สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์การวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้ให้ตรงกัน มากที่สุด (ความถี่ = 9) รองลงมา คือ ควรให้มีการประเมินผลตามสภาพจริง (ความถี่ = 8) และมีการจัดเตรียมเครื่องมือจัดทำเอกสาร เก็บหลักฐานการประเมินผลการเรียนรู้ให้ครบถ้วนเป็นรูปแบบเดียวกันทั้งโรงเรียน (ความถี่ = 7) ตามลำดับ

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารการจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีผลการวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารการจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่องานวิชาการว่าเป็นหัวใจและหน้าที่หลักของสถานศึกษา จึงกำหนดเป็นนโยบาย



ที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ มีแผนการพัฒนาคูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นไปโดยสอดคล้องตามแนวคิดของ อำพรธณ์ เนียมคำ ที่กล่าวว่าผู้บริหาร เป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้ความสำคัญการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของสถานศึกษา การบริหารงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต้องตระหนักว่าเป้าหมาย คือ คุณภาพผู้เรียน (อำพรธณ์ เนียมคำ, 2565) และการศึกษาของกิริตา บุญศัพท์ เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน (กิริตา บุญศัพท์, 2563)

2. ปัญหาการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาไม่ได้กำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไม่ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้และทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ไม่มีงบประมาณเชื่อมโยงเครือข่ายการสื่อสารเพื่อให้ครูใช้เป็นแหล่งค้นคว้าความรู้เพิ่มเติม ไม่มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาเพื่อขอการสนับสนุนจากบุคคล ชุมชน หรือหน่วยงานเอกชนอื่น และไม่สร้างความรู้ให้ครูมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานวิชาการไม่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและชุมชนที่เกี่ยวข้องเสนอความคิดเห็นจึงมีอยู่เฉพาะในวงจำกัดไม่ทั่วถึงตามบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีงบประมาณจำกัด ชุมชนที่ตั้งของโรงเรียนเป็นกลุ่มชาติพันธุ์มีความต่างทางวัฒนธรรม เป็นไปโดยสอดคล้องตามแนวคิดของ อาทิตยา จันมะโน ที่กล่าวว่า การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในสถานศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพ เหตุเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้สอดคล้องกับภารกิจในสถานศึกษาและการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู มีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุ สื่อและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (อาทิตยา จันมะโน, 2564) และการศึกษาของ ปิยรัตน์ ยอดสุวรรณ เรื่องแนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนบ้านเวียงพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า การส่งเสริมสนับสนุนการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้อการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ครูเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุกตามสภาพจริง การพัฒนาหลักสูตรให้ส่งเสริมทักษะวิชาชีพ ยังมีน้อย (ปิยรัตน์ ยอดสุวรรณ, 2564)

3. แนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาควรมีการประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้ข้อมูลกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้ครูร่วมมือกันจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาคูให้มีความรู้ความเข้าใจวัตถุประสงค์การวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการเปิดโอกาสให้ครูร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้จะช่วยในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน พัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานข้อมูลตามความเป็นจริง ที่จะช่วยให้สามารถหาแนวทางสนับสนุนและพัฒนาการประเมินผลได้ตรงตามเป้าหมาย เป็นไปโดยสอดคล้องตามแนวคิดของ วรชมล ปัญญาทิพย์ ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายการจัดการเรียนรู้ให้ครูได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป้าหมายและร่วมวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ครอบคลุมอย่างทั่วถึง พัฒนาคูผู้สอนให้เป็นครูมืออาชีพทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์

การจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (วรรณมล ปัญญาทิพย์, 2565) และการศึกษาของ วุฒิไกร อ่อนอ้าย เรื่องความต้องการและแนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัด พิษณุโลก พบว่า สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ สร้างเครือข่ายผู้ปกครองให้ครบทุกห้องเรียนอย่างทั่วถึงครอบคลุมทั้งโรงเรียน (วุฒิไกร อ่อนอ้าย, 2563) และ การศึกษาของ ณัฐพัชร์ บุญเกตุ เรื่องการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 พบว่า ควรเน้นการวัดประเมินผล การจัดการเรียนรู้ในเวลาปกติและการสอนเสริมให้ความรู้แก่นักเรียน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายสนองความต่าง ของผู้เรียน ใช้เครื่องมือการวัดที่เหมาะสม ปรับเปลี่ยนวิธีการให้มีความต่อเนื่อง (ณัฐพัชร์ บุญเกตุ, 2565)

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัย แนวทางการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การบริหารจัดการศึกษาสาละวิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหาร จัด การเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้ สูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนรู้, ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครู และด้านการสนับสนุน การจัดการเรียนรู้ ต่ำที่สุด ตามลำดับ ปัญหาที่พบ คือ สถานศึกษาไม่มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาเพื่อขอ การสนับสนุนจากบุคคล ชุมชน องค์กรอื่น สูงที่สุด แนวทางการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า สถานศึกษาควรมีการประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้ครูร่วมมือกัน จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีโครงการระดมทรัพยากรการศึกษาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจวัตถุประสงค์การวัดผลประเมินผลการจัดการ เรียนรู้ มีข้อเสนอแนะ เพื่อการนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการวิเคราะห์บริบท ของสถานศึกษา (SWOT Analysis) ให้ครบถ้วนเพื่อให้เห็นภาพที่แท้จริงทั้งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน อุปสรรค และปัจจัยเสริมที่เป็นโอกาสจากภายนอก แล้วนำผลมารวมกันเพื่อกำหนดเป็นนโยบาย สร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน วางแผนพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมาย มีเครือข่ายการเรียนรู้กับหน่วยงานการศึกษาอื่น ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเผชิญสถานการณ์จริงตามแนว Active Learning ให้หลากหลายต่อเนื่อง เน้นการประเมินผลเพื่อการพัฒนาตามสภาพจริง (Authentic Assessment) สำหรับครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเกี่ยวกับ 1) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการ ของชุมชนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 2) แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาบนพื้นที่สูงกันดารและห่างไกล 3) รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนในการส่งเสริมทักษะ ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ด้วยกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) แนวทางการส่งเสริมการประเมินผล การจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงที่เชื่อมโยงกิจกรรมในสถานการณ์จริง

### เอกสารอ้างอิง

- กิริตา บุญศัพท์. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณัฐพัชร์ บุญเกตุ. (2565). การบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.



- ปิยรัตน์ ยอดสุวรรณ. (2564). แนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนบ้านเวียงพาน จังหวัดเชียงราย. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พิมพ์ใจ พุฒจิตร์ส. (2562). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 1. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วรรณมล ปัญญาทิพย์. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแพร่. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วุฒิไกร อ่อนอ้าย. (2563). การศึกษาความต้องการและแนวทางในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดพิษณุโลก. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2. (2566). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566. แม่ฮ่องสอน: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2567. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2560). แผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ชายแดน (2560-2564) ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- อภิชน เลื่อนจิต. (2566). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตาก. วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น, 5(7), 167-183.
- อาทิตย์ยา จันมะโน. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อำพวรรณ เนียมคำ. (2565). รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อการเรียนการสอนสเต็มศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในสังกัดกรุงเทพมหานคร. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.