



**แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4**

**The Guidelines for the Development of Academic Administration Toward Excellence in  
Schools Under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4**

ศิริณา บัวพัฒน์

Sirinapa Buaphat

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4, Thailand

Corresponding author. Email: sirinapa@gmail.com

(Received: September 1, 2025; Revised: September 10, 2025; Accepted: September 13, 2025)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ โดยที่ผู้ศึกษาได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารนำไปสู่ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยแสดงในรูปความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ซึ่งมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดมาเป็นองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการจัดการหลักสูตรแผนการเรียนรู้ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน 4) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และ 5) ด้านการวัดและประเมินผล

งานวิจัยครั้งนี้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ การพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง และการสร้างระบบการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติแก่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 รวมถึงขยายผลไปยังบริบทอื่น เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา; ความเป็นเลิศ; การบริหารงานวิชาการ

**Abstract**

The research titled Guidelines for Developing Academic Administration towards Excellence of Schools under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4 aimed to propose approaches derived from synthesized information collected from related documents. The data were organized into a synthesis table of components, using frequency counts of six or more occurrences, which represented at least 60 percent of the total frequency. These were identified as the essential components of academic administration for excellence in schools. The findings revealed that academic administration for excellence in schools under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4 consists of five components:

(1) curriculum and learning plan management, (2) teaching and learning management, (3) instructional media management, (4) instructional supervision, and (5) assessment and evaluation.

This study proposed development guidelines emphasizing the participation of all stakeholders, the use of information systems in decision-making, the continuous professional development of teachers, and the creation of a learner-centered management system. The results of this research can be applied as practical guidelines for schools under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4 and can also be extended to other contexts to enhance the quality of education towards sustainable excellence.

**Keywords:** Development Guidelines; Excellence; Academic Administration

## 1. บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีความรู้ เจตคติ และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมและการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ได้บัญญัติให้รัฐต้องจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย เพื่อพัฒนาศักยภาพของเด็กและเยาวชนไทยอย่างรอบด้าน (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2560) ในด้านการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้มีความคล่องตัว สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ซึ่งหนึ่งในภารกิจหลักของสถานศึกษาคือ การบริหารงานวิชาการ อันเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหลักสูตรและมาตรฐานทางการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถจูงใจและส่งเสริมครูให้เกิดนวัตกรรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ และสามารถบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2560) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ โดยสนับสนุนการเรียนรู้เชิงรุก การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการพัฒนาครูให้มีทักษะในการออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และทักษะชีวิต สมพร เต็มยอด (2564) ขณะที่ ขวัญชนก ปาลีวงศ์ (2566) ระบุว่า การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการได้ จะช่วยยกระดับคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ (Excellence-Based Academic Administration) เป็นแนวทางที่เน้นการพัฒนาหลักสูตร การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล รวมถึงการสร้างระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง ทั้งนี้ควรยึดหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ (วิมล เดชะ, 2561) เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สูงขึ้น และเกิดความยั่งยืนในระบบการจัดการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วนภายในสถานศึกษา การนำแนวคิด CIPP Model มาใช้ในการประเมินและพัฒนางานวิชาการเป็นแนวทางที่ช่วยให้การวางแผน การดำเนินงาน และการพัฒนาเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (วรรณดี สุทธิรักษา, 2564) นอกจากนี้แนวทางของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ยังเป็นอีกกรอบแนวคิดสำคัญในการขับเคลื่อน



การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ โดยเน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศทั้ง 7 หมวด ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านวิชาการ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน

งานวิจัยสะท้อนให้เห็นความสำคัญของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ เช่น วราภรณ์ (2563) พบว่า การวางแผนพัฒนาหลักสูตรร่วมกับชุมชนส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ชัตติยาภรณ์ บาระมี และคณะ (2568) เน้นย้ำบทบาทของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ส่วนการวิจัยของ วสันต์ ทองสุข (2565) ชี้ให้เห็นว่า การประเมินแบบองค์รวมช่วยพัฒนาทั้งผลสัมฤทธิ์และทักษะชีวิตของนักเรียน ศิริวรรณ ศรีสง่า (2566) ได้เสนอว่าการนำวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) มาใช้ในการบริหารงานวิชาการช่วยให้กระบวนการดำเนินงานมีความเป็นระบบและตรวจสอบได้ โดยเฉพาะการวางแผนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน และการปรับปรุงผลลัพธ์จากการประเมินนำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการจึงต้องสอดคล้องกับผลการวิจัยเหล่านี้ เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ในบริบทของสถานศึกษาได้จริง และส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ยั่งยืน

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว ได้ตระหนักถึงปัญหาเชิงระบบของการบริหารงานวิชาการ และเห็นถึงความจำเป็นในการวิจัยเพื่อค้นหาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ “ความเป็นเลิศ” ในบริบทของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่ต้องการผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่สามารถใช้เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัด เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและมาตรฐานสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

## 2. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิด ทฤษฎี TQA (Thailand Quality Award)

องค์การที่เป็นเลิศตามความหมายของ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA (2530) คือ องค์การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance excellence) ซึ่งหมายถึง แนวทางการจัดการอย่างบูรณาการ ซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ การปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของ องค์การ และการเรียนรู้ร่วมกันขององค์การ และของแต่ละบุคคล

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) (2545) ว่าเป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการ บริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก TQA ใช้ MBNQA เป็น แม่แบบ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา 7 หมวดดังนี้

1. การนำองค์กร คือ ผู้นำขับเคลื่อนค่านิยม วิสัยทัศน์ ธรรมภิบาล
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และการดำเนินการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การมุ่งเน้นลูกค้า คือ การเข้าใจความต้องการ สร้างความพึงพอใจ
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ การบริหารข้อมูล การวัดผลการดำเนินงาน
5. การมุ่งเน้นบุคลากร คือ การพัฒนาศักยภาพ สร้างแรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน
6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ คือ การบริหารกระบวนการหลักและสนับสนุนที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

7. ผลลัพธ์ คือ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการเปรียบเทียบกับองค์กรชั้นนำอื่น

สมถวิล ฤกษ์งาม (2563) ได้ให้ความหมายของการบริหารสู่ความเป็นเลิศว่า หมายถึงระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีคุณภาพมีความโดดเด่นเป็นที่ พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกันได้รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้

ศิริวัฒน์ บุญโดนด (2566) ได้กล่าวถึงความหมายโดยสรุปของ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการด้านวิชาการที่มีเป้าหมายชัดเจนในการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ทั้งในระดับผู้เรียน ครู และองค์กรสถานศึกษา โดยเน้นการดำเนินงานที่มีแบบแผน มีการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบ มีการบริหารจัดการองค์ประกอบทางวิชาการอย่างรอบด้าน และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

ชัตติยาภรณ์ บาระมี และคณะ (2568) ได้กล่าวถึงความหมายโดยสรุปของ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยใช้หลักการบริหารเชิงระบบ (Systematic Management) ควบคู่กับการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด การบริหารงานวิชาการในลักษณะนี้จะเน้นการเชื่อมโยงระหว่างนโยบายทางการศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ตลอดจนการวิจัยในชั้นเรียน ให้เป็นระบบที่สอดคล้องและหนุนเสริมกัน การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศจะต้องมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและทันสมัย (Data-Driven Decision Making) เพื่อประกอบการวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

#### ด้านการจัดการหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน

ทวีศักดิ์ กิตติวรเมธี (2562) วิเคราะห์ว่าการพัฒนาหลักสูตรที่ดีควรมุ่งเน้นความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลา สถานที่ และวิธีการเรียนรู้ โดยเสนอให้บูรณาการรูปแบบการเรียนรู้แบบ Flipped Classroom และ Online Collaborative Learning ซึ่งช่วยกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิธร หาญคำ (2563) ได้ศึกษาการใช้โมเดล ADDIE (Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation) ในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยเน้นการออกแบบสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ที่หลากหลาย และการประเมินผลที่เป็นระบบ พร้อมทั้งบูรณาการหลักการของ Instructional Design เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2565) ในแนวทาง TQA และ OBECQA สำหรับภาคการศึกษา ระบุว่า การบริหารหลักสูตรอย่างมีคุณภาพควรครอบคลุม 3 ส่วน คือ ความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร การมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาแผนการเรียนรู้ การประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการปรับปรุง โดยเน้นให้หลักสูตรตอบสนองทั้งมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะ และทักษะชีวิตของผู้เรียน

สมพร เต็มยอด (2564) ได้เสนอรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยเน้นให้ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ได้ทั้งในรูปแบบห้องเรียนปกติและออนไลน์



ชัตติยาภรณ์ บารจะมี และคณะ (2568) ได้นำเสนอแนวทางการออกแบบหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น โดยเน้นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ เพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของโรงเรียนในเมืองและชนบท โดยใช้แนวคิด Blended Learning ควบคู่กับการเรียนรู้จากชุมชน อีกทั้งยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (SDG 4) ที่มุ่งสร้างความเสมอภาคและการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับทุกคน

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 4 ท่านข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานไม่เพียงแต่เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เพิ่มความยืดหยุ่น และส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เชื่อมโยงกับบริบทของผู้เรียน และสนับสนุนเป้าหมายการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

#### **ด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียน**

สุชาติ ภูมิใจดี (2560) ได้เสนอแนวคิด การเรียนรู้จากการลงมือทำ (Learning by Doing) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด-ทำ-สะท้อนผล และพัฒนาทักษะที่หลากหลาย อาทิ การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการร่วมมือกันในกลุ่ม นอกจากนี้ยังเสนอให้ครูออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น และเชื่อมโยงกับชีวิตจริง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะอย่างยั่งยืน

สุภัก ถาวรภิญโญ (2561) ได้วิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบสมรรถนะ (Competency-Based Learning) โดยชี้ให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะจำเป็นต้องมีการกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้อย่างชัดเจน (Learning Outcomes) และพัฒนาเครื่องมือวัดผลที่สะท้อนพฤติกรรมของผู้เรียนที่แท้จริง เช่น แบบสังเกตพฤติกรรม แบบประเมินแฟ้มสะสมงาน และการประเมินด้วย rubrics ซึ่งช่วยให้ครูสามารถวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

นรรชต์ ฝันเชียร (2563) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ยังคงมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน โดยเฉพาะแนวคิด Constructivism ของเพียเจต และทฤษฎีบริเวณพัฒนาการใกล้เคียง (ZPD) ของวิกอตสกี ซึ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และได้รับการส่งเสริมจากครูหรือเพื่อนร่วมเรียนในระดับที่เหมาะสม การออกแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลางตามแนวคิดเหล่านี้ ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ

Wipapan Phinla (2025) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นความสำคัญของการใช้แนวทาง Visible Learning ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นการจัดการเรียนรู้ให้สามารถ “มองเห็นการเรียนรู้” ได้อย่างชัดเจน ทั้งในมุมมองของผู้เรียนและผู้สอน แนวคิดนี้มุ่งให้ครูสามารถประเมินพัฒนาการของผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน และให้ ฟีดแบ็กที่ตรงจุดและต่อเนื่อง แก่นักเรียน ครูควรส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ ประเมินตนเอง (self-assessment) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า การจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียนจำเป็นต้องมีความหลากหลายทั้งในด้านรูปแบบกิจกรรม วิธีการสอน เครื่องมือวัดผล และการออกแบบผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ชัดเจน การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การสร้างแรงจูงใจภายใน และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบันและอนาคต

#### **ด้านการจัดสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล**

Waiwingrob, Thamwipat & Princhanok (2019) ได้ศึกษาและพัฒนาการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้นอกชั้นเรียนโดยใช้ สื่อดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิง Active Learning โดยเฉพาะในบริบทของศิลปวัฒนธรรมไทย ซึ่งเป็นเนื้อหาที่มักถูกมองว่าเป็นนามธรรมและเข้าถึงยาก งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วม กระตุ้นความสนใจ และเสริมสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งให้กับผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่า การบริหารงาน

วิชาการด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน ควรมุ่งพัฒนาและบูรณาการสื่อดิจิทัลที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก ตอบสนองความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

ธัญวิช วิเชียรพันธ์ (2563) ได้เน้นว่าการสร้าง “ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง” ไม่เพียงขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์เท่านั้น แต่สิ่งสำคัญที่สุดคือการจัดสื่อที่มีคุณภาพและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการเรียนรู้และเป็นหัวใจของความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยแนวคิด Active Learning บนแพลตฟอร์มออนไลน์ ครูต้องออกแบบสื่อและกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมจริง ผ่านการอภิปราย กิจกรรมกลุ่ม และการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้จำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะและบริบทของผู้เรียน ความสอดคล้องกับเนื้อหา และสภาพสังคมรอบข้าง เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ถึงแม้จะอยู่ในรูปแบบออนไลน์

ศิวพร ลิณธฤกษ์ และ จันทรา รัตนพร (2567) ผลงานศึกษาของทั้งสองชี้ให้เห็นว่า การจัดสื่อการเรียนการสอนที่ดีต้องเริ่มจากการประเมิน “ความพร้อมและความต้องการของครู” ในการใช้เทคโนโลยีมีลติมีเดียในห้องเรียน โดยมุ่งเน้นที่การสร้างความสามารถด้านกราฟิก เสียง และวิดีโอ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพการจัดสื่อการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศต้องอาศัยการพัฒนาทักษะครูในการสร้างสื่อดิจิทัล การออกแบบหลักสูตรอบรมด้านเทคนิคสอดคล้องกับความต้องการของครูและผู้เรียน พร้อมปลูกฝังการบูรณาการสื่อดิจิทัลเข้ากับกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

อรรถพล อินธเสนา และคณะ (2568) ชี้ว่าการบริหารงานวิชาการด้านสื่อการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศนั้น ต้องอาศัยการออกแบบโมเดลการใช้สื่อที่อิงข้อมูลจริงผ่าน CFA เพื่อให้มีความแม่นยำและตรงจุด การสร้างระบบ PLC เพื่อแบ่งปันองค์ความรู้การสร้างสื่อ การเน้นสื่อประเภทดิจิทัลและมัลติมีเดียร่วมกับกิจกรรมเชิงรุกอย่าง Active Learning การพัฒนาครูให้สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและทันต่อยุคศตวรรษที่ 21

#### ด้านการนิเทศการเรียนการสอนเชิงระบบเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

เกษรา ทองอ่อน (2560) ได้กล่าวถึงแนวคิดการนิเทศตามแนวทางของวงจรคุณภาพ PDCA (Plan – Do – Check – Act) ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยแนะนำให้ผู้นิเทศใช้กระบวนการวางแผน ร่วมดำเนินการ ตรวจสอบผล และปรับปรุงการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนและสามารถพัฒนาคุณภาพครูอย่างยั่งยืน

สุวิมล ว่องวานิช (2561) ได้เสนอแนวคิด “การนิเทศเพื่อการเรียนรู้” (Supervision for Learning) โดยชี้ว่าการนิเทศที่ดีควรมุ่งสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับครูในระหว่างนิเทศ ไม่ใช่เพียงการประเมิน แต่เป็นการส่งเสริมให้ครูเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงภายในอย่างมั่นคง

วิไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ และ มารุต ทรศนากรกุล (2562) งานวิจัยชี้ว่า กระบวนการนิเทศภายในที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การสำรวจสภาพจริงของการเรียนการสอน การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติ และการประเมินผล & ปรับปรุง โดยพบว่า การวางแผนการนิเทศมีระดับประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาเป็นการดำเนินการนิเทศ ทั้งนี้สนับสนุนให้กระบวนการนิเทศภายในเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ช่วยพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุธีรา พรหมเมือง (2562) ได้นำเสนอแนวคิด “การนิเทศแบบมีส่วนร่วม” (Participatory Supervision) โดยเน้นให้ครูมีบทบาทในการวางแผน ร่วมสังเกต และสะท้อนผลการสอนร่วมกับผู้นิเทศ ซึ่งแนวทางนี้ไม่เพียงแต่พัฒนาศักยภาพครูเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในโรงเรียน ที่สามารถดำเนินการต่อเนื่องอย่างยั่งยืน



ชัตติยาภรณ์ บาระมี และคณะ (2568) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบนิเทศเชิงระบบภายในโรงเรียน โดยบูรณาการกระบวนการนิเทศเข้ากับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลอย่างเป็นองค์รวม (Whole School Approach) พร้อมยึดเป้าหมายการศึกษาที่ยั่งยืน (SDG 4) เป็นกรอบทิศทาง เพื่อให้การนิเทศสามารถตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในทุกมิติ

The OQEAC-based Academic Supervision (ปี 2568) การศึกษานี้ได้นำ OQEAC โมเดลที่มีหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ มาออกแบบระบบนิเทศภายใน ซึ่งช่วยยกระดับทักษะของนิเทศก์และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการนิเทศที่มีกรอบชัดเจนและใช้หลักฐานเชิงวิทยาศาสตร์สามารถขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนรู้ได้จริง

จากแนวคิดข้างต้น พบว่า การนิเทศเชิงระบบเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น ควรเป็นกระบวนการที่มีการวางแผนอย่างรอบคอบ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การพัฒนาครูจากภายใน การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบติดตามผลต่อเนื่อง ทั้งยังควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงนโยบาย เช่น SDG 4 และใช้แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA หรือการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพมาเสริม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในสถานศึกษาอย่างแท้จริง

#### **ด้านการวัดผลและประเมินผลแบบองค์รวมเพื่อการเรียนรู้**

ศศิธร หาญคำ (2563) ศึกษาและพัฒนาารูปแบบการวัดผลในระบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยเน้นการใช้เครื่องมือประเมินที่หลากหลาย เช่น แบบประเมินออนไลน์ Rubric และแบบสังเกตพฤติกรรม เพื่อให้สามารถประเมินผู้เรียนได้อย่างครอบคลุม สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป และสนับสนุนการเรียนรู้รายบุคคลมากยิ่งขึ้น

นิตดา เวชยะลักษณ์ และคณะ (2564) การศึกษานี้พบว่านิเทศภายในโดยผู้บริหารพื้นที่ (Phitsanulok Area Office 2) มีคุณภาพสูงในระดับ "มากที่สุด" โดยเฉพาะแง่มุมของระบบการเรียนการสอนแบบผสม (Blended Learning) และการร่วมออกแบบรายวิชา ซึ่งสะท้อนว่า การประเมินผลที่ใช้ข้อมูลจริงเป็นฐาน ช่วยให้นิเทศเกิดประสิทธิผลและส่งเสริมการปรับปรุงดำเนินงานอย่างเหมาะสม

สมพร เต็มยอด (2564) เน้นการประเมินที่เชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียน โดยเสนอให้ครูใช้การประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Assessment for Learning: AfL) ซึ่งรวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่มีคุณภาพ การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นความคิด และการให้ผู้เรียนสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งจะช่วยสร้างความรับผิดชอบและแรงจูงใจในการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น

วสันต์ ทองสุข (2565) ได้นำเสนอแนวคิดการประเมินแบบองค์รวมโดยเน้นว่าการประเมินที่ดีไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการวัดความรู้หรือทักษะเชิงวิชาการเท่านั้น แต่ต้องรวมถึงการประเมินคุณลักษณะ เจตคติ และพฤติกรรมของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถสะท้อนผลการเรียนรู้กลับไปสู่ผู้เรียนและปรับการเรียนการสอนให้เหมาะสมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น แบบประเมินตนเอง แฟ้มสะสมงาน และบันทึกพฤติกรรม

บุญยพรรณ (พจนะ) อภิพัฒน์ (2566) งานวิจัยที่พัฒนารูปแบบนิเทศแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครู พบว่าระบบนิเทศนี้ประกอบด้วยกระบวนการจาก “การร่วมวางแผน-ลงมือ-ประเมินผล-สะท้อนผล” ซึ่งช่วยให้ครูสามารถสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินที่ตรงกับบริบทห้องเรียน และนำไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

สุริยนต์ ไชยมาตย์ (2567) เสนอโมเดลนิเทศเพื่อส่งเสริมการบริหารหลักสูตรโดยเน้นสมรรถนะผู้เรียน โดยมีการวัดผลและประเมินผลเป็นหนึ่งในส่วนสำคัญของกระบวนการนิเทศ ทำให้องค์กรมีข้อมูลเพื่อปรับหลักสูตรสาระและรูปแบบการสอนให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน

ชัตติยาภรณ์ บาระมี และคณะ (2568) ได้นำเสนอรูปแบบการประเมินผลเพื่อการเรียนรู้ที่บูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ Blended Learning โดยมุ่งประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency-Based Assessment) ที่วัดได้ทั้งองค์ความรู้ ทักษะ และเจตคติผ่านสถานการณ์จริง หรือภาระงานที่แท้จริง (Authentic Task) ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักรู้ในตนเองและพัฒนาต่อเนื่อง

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัลลภา โพธิ์โต (2566) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในยุคดิจิทัล โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา มุ่งวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารงานวิชาการ 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 3) ทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ และ 4) ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14 คน ครู จำนวน 115 คน ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และนักเรียน จำนวน 334 คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบบันทึก 3) แบบทดสอบ 4) แบบประเมินการวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำแนก และค่า  $t - test$  ผลการวิจัย พบว่า 1) ข้อมูลพื้นฐานการบริหารงานวิชาการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการมุ่งเน้นนักเรียนผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 2) ผลการสร้างกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการใช้เทคโนโลยีส่งเสริมงานวิชาการ กลยุทธ์ด้านการจัดการเรียนรู้ กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนในยุคดิจิทัล กลยุทธ์ด้านการกระจายอำนาจ และกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ผลการทดลองใช้กลยุทธ์ พบว่า ผลทดสอบความรู้ความเข้าใจ โดยรวม อยู่ในระดับสูงมาก หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม แตกต่างกัมนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ผลประเมินโครงการตามกลยุทธ์พบว่า มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับ มาก - มากที่สุด(4) ผลการประเมินกลยุทธ์ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด และผลประเมินความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ศักดิ์สิทธิ์ สีลวงเพชร, สุนทร ใสคำ, พระครูวินัยธรรวรุฒิ เทชะธรรมโม (2568) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามทฤษฎีปาปนิคสูตร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้างานบริหารวิชาการจำนวน 167 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 รูป/คน โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอเป็นความเรียง ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 2. แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา และการนิเทศการศึกษาผู้บริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วางแผนในการบริหารงาน



ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ และส่งเสริมให้ครูมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านวิชาการต่อไป

Alison Orr and Albina Shashyna (2024) *Unlocking Leadership Excellence in Higher Education Institutions* มหาวิทยาลัยหลายแห่งในสหราชอาณาจักร (UK) กำลังเผชิญกับภูมิทัศน์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เต็มไปด้วยความท้าทาย ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ การลดลงของจำนวนนักศึกษาต่างชาติ วิกฤตค่าครองชีพ ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น และการจำกัดค่าเล่าเรียนของนักศึกษาในประเทศที่ส่งผลต่อการสร้างรายได้ ในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ ความจำเป็นในการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เข้มแข็งจึงมีความชัดเจน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถฝ่าฟันอุปสรรคเหล่านี้ไปได้ การตระหนักถึงบทบาทสำคัญของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายและยั่งยืน รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้ผู้นำมีทักษะที่เหมาะสมอย่างเชิงรุก จะช่วยนำพาสถาบันให้ผ่านพ้นภูมิทัศน์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในระดับลึกซึ่ง ในบทความนี้จะเน้นย้ำบทเรียนสำคัญบางประการที่ทำให้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งบทเรียนเหล่านี้ได้รับการระบุจากงานวิจัยของ Q5 ในภาคการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสหราชอาณาจักร และล่าสุดจากกรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยเซอร์รีย์ ซึ่งหลังจากการเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่ออกแบบมาเฉพาะเป็นเวลา 6 เดือน พบว่า 100% ของผู้ตอบแบบสอบถามรายงานว่าพบเห็นการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมความเป็นผู้นำไปในทางที่ดีขึ้น

Sumbal (2025) *Academic Leadership: A Foundation for Excellence Through Reflective Practice and Continuous Development* บทบาทของผู้นำทางวิชาการในระดับอุดมศึกษามีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยผู้นำจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับแนวทางการสอนที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของสังคมความสำเร็จในสาขาที่มีพลวัตนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงแต่ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชานั้น ๆ เท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติอย่างมีการสะท้อนคิด องค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเสริมสร้างผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของนักศึกษา และคงไว้ซึ่งความเป็นเลิศของสถาบัน วัตถุประสงค์ เน้นความสำคัญของการฝึกฝนตนเองและการสะท้อนคิดในบทบาทผู้นำทางวิชาการ ประเด็นสำคัญ การปฏิบัติสะท้อนคิดเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินและปรับปรุงการตัดสินใจและกลยุทธ์ของตนเองได้ การสะท้อนคิดช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา รวมถึงรักษาความเป็นเลิศของสถาบัน

Lokanath Mishra, Tushar Gupta และ Abha Shree (2025) *Effective Academic Leadership Development in Higher Education Institutions* ความเป็นผู้นำทางวิชาการกำลังได้รับความสำคัญอย่างมหาศาลเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในมุมมองของความท้าทายในปัจจุบันที่สถาบันอุดมศึกษา (HEIs) เผชิญอยู่ ความหลากหลายทางการศึกษาและความท้าทายที่เกี่ยวข้องมากมายในระบบอุดมศึกษาของอินเดียสามารถจัดการได้โดยความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพในระดับมากโดยรักษาคุณภาพให้คงอยู่ ดังนั้น บทความนี้จะจึงให้ภาพรวมเชิงแนวคิดของความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมอย่างสมเหตุสมผลในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาภายใต้ขอบเขตของทฤษฎีความเป็นผู้นำที่เป็นที่นิยม ได้แก่ ความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำแบบกระจาย และความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ บทความนี้จะพยายามที่จะกล่าวถึงลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา บทความนี้จะเน้นที่เนื้อหาและบริบทของความเป็นผู้นำทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาและสิ่งจำเป็นที่จำเป็นในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ บทความนี้มุ่งหวังที่จะตรวจสอบความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลและตรวจสอบความสามารถด้านความเป็นผู้นำแบบพื้นฐานที่จำเป็นในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5. สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาของนักวิชาการหลายท่านดังกล่าวมานั้น ผู้ศึกษาพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อต่างกันที่เป็นกลาง ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกันนั้น หรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ความถี่ขององค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบของ										ความถี่ (10)	ร้อยละ	องค์ประกอบ
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา (2557)	สุรินทร์ ไซยมาตย์ (2567)	อมลรรดา พุทธินันท์ (2561)	สุพจน์ โสภ (2562)	นวพร โชติกลาง (2563)	จิตราภรณ์ สามไชย (2565)	ภูษิต บัวสวัสดิ์ (2560)	บุญทัน ดอกไธสง (2562)	สมพร เต็มยอด (2564)	ชัตติยาภรณ์ บารมี และคณะ (2568)			
1. ด้านการจัดการหลักสูตรแผนการเรียนรัฐ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9	90	✓
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	8	80	✓
3. ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
4. ด้านการนิเทศการเรียนการสอน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8	80	✓
5. ด้านการวัดและประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			7	70	✓
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	✓					✓					2	20	
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา							✓				2	20	
8. การแนะแนวการศึกษา			✓			✓		✓	✓		4	40	

จากตารางที่ 1 เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ คือ มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดมาเป็น องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ จำนวน 10 ท่าน คือ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (2557) 2) สุรินทร์ ไซยมาตย์ (2567) 3) อมลรรดา พุทธินันท์ (2561) 4) สุพจน์ โสภ (2562) 5) นวพร โชติกลาง (2563) 6) จิตราภรณ์ สามไชย (2565) 7) ภูษิต บัวสวัสดิ์ (2560) 8) บุญทัน ดอกไธสง (2562) 9) สมพร เต็มยอด (2564) และ 10) ชัตติยาภรณ์ บารมี และคณะ (2568)

โดยที่ผู้ศึกษาได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารนำไปสู่ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยแสดงในรูปความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ซึ่งมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดมาเป็นองค์ประกอบของการบริหารงาน วิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการจัดการหลักสูตรแผนการ



เรียนรู้ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน 4) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และ 5) ด้านการวัดและประเมินผล



### 6. เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). รายงานสรุปผลการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษแรก. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

เกษรา ทองอ่อน. (2560). การนิเทศภายในตามแนวคิดวงจรกิจกรรม PDCA เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของครู. วารสารการนิเทศศึกษา.

ชัตติยาภรณ์ บารจะมี และคณะ. (2568). การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ.

ขวัญชนก ปาลังวงศ์. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการยกระดับคุณภาพทางวิชาการ. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์.

จิตราภรณ์ สามไชย. (2565). การบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา. วารสารการบริหารและพัฒนาการศึกษา.

ทวีศักดิ์ กิตติวรมณี. (2562). การจัดการหลักสูตรแบบผสมผสานในยุคดิจิทัล. วารสารการบริหารการศึกษา.

ธัญวิช วิเชียรพันธ์. (2563). ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในยุคดิจิทัล. วารสารเทคโนโลยีการศึกษา.

นรรชต์ ฝันเชียร. (2563). ทฤษฎีการเรียนรู้ร่วมสมัยกับการออกแบบการเรียนรู้. วารสารศึกษาศาสตร์.

นวพร โชติกลาง. (2563). การใช้แนวคิด TQM และวงจร PDCA ในการพัฒนางานวิชาการสถานศึกษา. วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษา.

นิรดา เวชชะลักษณ์, และคณะ. (2564). การนิเทศภายในและการออกแบบรายวิชาแบบผสมผสานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บุญพรพรรณ (พจนะ) อภิพัฒน์. (2566). การพัฒนารูปแบบนิเทศแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครู. วารสารวิจัยทางการศึกษา.

บุญทัน ดอกโธสง. (2562). การบริหารหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารและพัฒนาการศึกษา.

ภูษิต บัวสวัสดิ์. (2560). แนวคิดและกระบวนการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรรณดี สุทธิธราภรณ์. (2564). การประยุกต์ใช้โมเดล CIPP ในการประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา. วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษา.

- วารสารกรรม สังฆไชย. (2563). การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. **วารสารการวิจัยทางการศึกษา.**
- วัลลภา โพธิโต. (2566). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในยุคดิจิทัลโรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วสันต์ ทองสุข. (2565). การประเมินแบบองค์รวมเพื่อพัฒนาผู้เรียน. **วารสารการวัดผลการศึกษา.**
- วิมล เดชชะ. (2561). การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาโดยใช้แนวคิด TQA: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง. **วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์.**
- วีไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, และ มารุต ทรศนากรกุล. (2562). กระบวนการนิเทศภายในเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- ศักดิ์สิทธิ์ สีลวงเพชร, สุนทร ไสคำ, & พระครูวินัยธรวรุฒิ เทชะธรรมโม. (2568). แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามทฤษฎีปาปนิคสูตร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- ศศิธร หาญคำ. (2563). การพัฒนารูปแบบการวัดผลเพื่อรองรับการเรียนรู้แบบผสมผสานในระดับชั้นประถมศึกษา. **วารสารการประเมินผลและวิจัยทางการศึกษา.**
- ศิริวรรณ ศรีสง่า. (2566). การประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- ศิริวัฒน์ บุญโตเนด. (2566). แนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. **วารสารวิชาการครูศาสตร์.**
- สมพร เต็มยอด. (2564). การประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้: แนวทางการสร้างความรับผิดชอบและแรงจูงใจในผู้เรียน. **วารสารครูศาสตร์.**
- สมถวิล ฤกษ์งาม. (2563). การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา. **วารสารบริหารการศึกษา.**
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2545). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA).** กรุงเทพฯ: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุชาติ ภูมิใจดี. (2560). การเรียนรู้จากการลงมือทำเพื่อพัฒนาสมรรถนะ. **วารสารการศึกษาและพัฒนา.**
- สุธีรา พรหมเมือง. (2562). การนิเทศแบบมีส่วนร่วม: แนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูและการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน. **วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์.**
- สุภัค ถาวรภิญโญ. (2561). การเรียนรู้แบบสมรรถนะ: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุพจน์ ไสภา. (2562). หลักการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน. **วารสารบริหารการศึกษา.**
- สุริยนต์ ไชยมาตย์. (2567). โมเดลนิเทศเพื่อส่งเสริมการบริหารหลักสูตรโดยเน้นสมรรถนะผู้เรียน. **วารสารบริหารการศึกษา.**
- สุวิมล ว่องวานิช. (2561). การนิเทศเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมลรดา พุทธิพันธ์. (2561). ขอบข่ายภารกิจงานวิชาการในสถานศึกษา. **วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์.**



อรรถพล อินธเสนา, และคณะ. (2568). โมเดลการจัดการสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อความเป็นเลิศ. วารสารวิชาการเทคโนโลยีการศึกษา.

Sumbal. (2025). **Academic leadership: A foundation for excellence through reflective practice and continuous development.** Independent Research.

Wipapan Phinla. (2025). Excellence Academic Affairs Management through Visible Learning. **Journal of Educational Leadership.**