



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

## กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ Educational Institution Management Strategies for Academic Administration

พรรณธิดา เกิดสาย

โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

### บทคัดย่อ

บทความนี้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่การศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและขับเคลื่อนการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็น โดยเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม การกำหนดทิศทาง และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับบริบท และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพจะนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์, การบริหารสถานศึกษา, การบริหารงานวิชาการ

### Abstract

This article discusses the importance of academic administration in educational institutions, especially in an era where education faces rapid changes. Effective academic administration is a key mechanism for developing student quality and driving education towards its goals. School administrators play a vital role in planning, strategizing, and creating an environment conducive to learning. Strategic management is essential, emphasizing environmental analysis, direction setting, and systematic evaluation. Strategies in school administration should be flexible, context-sensitive, and prioritize the participation of personnel. Quality academic administration leads to the development of modern curricula, effective learning management, and the cultivation of students with the skills necessary for life in the 21st century.



**Keywords:** strategies, School administration, Academic Administration

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาทั่วโลกต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนความคาดหวังของสังคมต่อผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อบทบาทและภารกิจของสถานศึกษาในฐานะองค์กรหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้นำมาซึ่งความท้าทายใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทัน เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในโลกยุคใหม่ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจึงไม่ใช่เพียงภารกิจรอง หากแต่เป็นกลไกหลักที่เชื่อมโยงแนวทางการศึกษาเข้ากับการปฏิบัติจริงในห้องเรียน

การบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารจัดการกิจกรรมทางการเรียนรู้ทั้งหมดภายในสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขและสร้างสรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) งานวิชาการจึงเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา และเป็นพื้นที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญสูงสุด โดยต้องอาศัยการวางแผนที่เป็นระบบ การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ทั้งนี้ การบริหารงานวิชาการจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ย่อมต้องพึ่งพาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอน กระตุ้นการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ (เบญจวรรณ เสวีวัลลภ, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหารวิชาการอย่างเป็นระบบ จะสามารถออกแบบกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนในแต่ละบริบทได้อย่างเหมาะสม การกระจายอำนาจ การมอบหมายภารกิจตามความสามารถของบุคลากร การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการสร้างทีมวิชาการที่เข้มแข็ง ล้วนเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ภายในโรงเรียน (ธัญดา ยงยศยิ่ง, 2560) ในมิติของคุณภาพการเรียนรู้ การบริหารวิชาการยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้เกิดขึ้นจริงผ่านการวางแผน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการอย่างยั่งยืน (ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ, 2563) ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงบทบาทของตนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย และการสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลของ Schleicher (2018) พบว่าผู้เรียนไทยยังขาดทักษะที่



จำเป็นต่ออนาคต ซึ่งสะท้อนผ่านผลการทดสอบ PISA ที่คะแนนลดลงในทุกหมวดวิชา แสดงถึงความท้าทายที่ระบบการศึกษาต้องเผชิญในด้านคุณภาพ

ด้วยเหตุนี้ การบริหารวิชาการจึงต้องมีลักษณะเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นการเชื่อมโยงระหว่างภารกิจด้านวิชาการกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา มีความสามารถในการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์มาสนับสนุนการตัดสินใจ และสามารถประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ และผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการวิจัยอย่างต่อเนื่อง (Hargreaves & Fullan, 2012) นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ในการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถกำหนดนโยบาย ควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความต้องการของชุมชน ผู้เรียน และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (อภิรัตน์ ช่างเกวียน, 2564) ความสามารถในการบริหารจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้อย่างกลมกลืน จะช่วยให้สถานศึกษาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการไม่เพียงแต่เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น หากยังเป็นกลไกหลักในการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในด้านการเรียนรู้ การบริหารงานวิชาการจึงต้องมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน โดยเน้นการวางแผนอย่างเป็นระบบ การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ การสร้างทีมวิชาการที่เข้มแข็ง และการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์ด้านวิชาการต้องสามารถเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก เพื่อยกระดับและขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของประเทศในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ในยุคที่ระบบการศึกษาเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม บทบาทของการบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน การบริหารสถานศึกษาไม่ใช่เพียงการจัดการในเชิงโครงสร้างหรือการควบคุมงานตามหน้าที่ แต่หมายถึงกระบวนการบริหารที่มีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และประสานความร่วมมือของทุกภาคส่วนภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานในสถานศึกษานั้นโดยพื้นฐานแล้วครอบคลุม 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่หลอมรวมกันเพื่อมุ่งพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ (ไกรสร เจียมทอง, 2561) โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา เพราะมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด



ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานอย่างรอบคอบ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ การบริหารสถานศึกษานั้นยังเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการจัดการอย่างมีระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักในการดำเนินภารกิจตามแนวทางที่วางไว้ใน 4 ด้านหลักข้างต้น ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา และเพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ขวัญพิชชา มีแก้ว, 2562) การบริหารแต่ละด้านจึงมีอาจดำเนินการแยกจากกันได้ หากแต่ต้องดำเนินควบคู่กันภายใต้การวางแผนและการควบคุมอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารด้านวิชาการซึ่งมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนในทุกกระดับ อีกทั้งการบริหารสถานศึกษายังเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามระบบ ระเบียบ และแนวทางที่ชัดเจน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ เวลา หรือสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ เกิดประโยชน์สูงสุด (วราพร บุญมา, 2563) กระบวนการนี้ยังมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง พัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และค้นพบความถนัดของตนเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

นอกจากนี้ การบริหารสถานศึกษาที่ยึดหลักการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาต่อไปได้อย่างมีทิศทาง โดยเฉพาะในบริบทที่โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมอย่างไม่หยุดนิ่ง การบริหารที่ดีจะช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานของการอยู่รอดและเติบโตในโลกยุคใหม่

กล่าวโดยสรุปการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงไม่ใช่เพียงแค่การจัดการภายในองค์กรเท่านั้น แต่เป็นการออกแบบและขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้ตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพ วางแผนอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการบูรณาการทรัพยากร ตลอดจนประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคต

## การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ งานวิชาการจึงไม่ใช่เพียงการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการออกแบบหลักสูตร การวางแผนจัดการเรียนรู้ การประเมินผล ตลอดจนการส่งเสริมและ



สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประโยชน์สูงสุด (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2563)

การบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพต้องอาศัยหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่น ชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยเริ่มจากการจัดทำแผนงานวิชาการที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การจัดการศึกษา การทำงานเป็นทีมอย่างมีเอกภาพ การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย (อาลิตา กาญจนวราธร, 2566) นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้การจัดการเรียนรู้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับลักษณะผู้เรียน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในแต่ละระดับได้อย่างแท้จริง (ณพรรชกรณ์ ชัยพรหม, 2565) หลักการบริหารวิชาการที่ดี ควรครอบคลุมการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การวัดและประเมินผล โดยยึดหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม และมาตรฐานด้านคุณภาพ (มนรัตน์ แก้วเกิด, 2562) การบริหารงานวิชาการจึงมิใช่เพียงภารกิจที่เน้นผลผลิตทางการศึกษาเท่านั้น แต่ต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การบริหารจัดการเรียนการสอน การจัดหาสื่อและทรัพยากร ตลอดจนการนิเทศ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพและผู้บริหารที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี (เบญจวรรณ กสิผล, 2565)

ในด้านขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการนั้น มนรัตน์ แก้วเกิด (2562) ได้สังเคราะห์ไว้อย่างชัดเจนว่าครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของผู้เรียน ในขณะที่ อธิวัฒน์ พันธุ์รัตน์ (2562) ได้ขยายขอบเขตของงานวิชาการให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยแยกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) การวัดและประเมินผลรวมถึงการเทียบโอนผลการเรียน 5) การนิเทศการศึกษา 6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และ 7) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ขณะที่ ลักษณะประภา สุวรรณสมบัติ (2565) ได้นำเสนอขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในลักษณะที่เน้นคุณภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนรู้ โดยสรุปเป็น 5 ด้านหลัก ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของโลกยุคใหม่ที่การจัดการเรียนรู้ต้องมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการกำหนดหลักการที่ชัดเจน มีการวางแผนและการจัดการที่เป็นระบบ ขอบข่ายของงานวิชาการต้องได้รับการดำเนินงานอย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางของการบริหารงานวิชาการ ช่วยให้ผู้สามารถพัฒนาและปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียนและขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่มาตรฐานที่พึงประสงค์



## กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา

กลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กร คือแนวทางหรือแผนการดำเนินงานที่วางไว้โดยมีเป้าหมายชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การวางกลยุทธ์ที่ดีต้องอ้างอิงจากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ตลอดจนทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ (ยงยุทธ สงพะโยม, 2565) กลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการวางแผนเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่บุคลากรในองค์กรต้องมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ เพื่อคัดเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของตน โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายระยะยาวและคำนึงถึงความยืดหยุ่นในการนำไปใช้ (กนกนาถ ทิมกลับ, 2560) การดำเนินกลยุทธ์จึงเป็นมากกว่าการกำหนดแผนงาน แต่คือการสร้างทิศทางให้กับองค์กรทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติจริง (จรัญ คิทธิชัย, 2564)

องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการกำหนดทิศทางองค์กรอย่างชัดเจน โดยรวมถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม จากนั้นจึงดำเนินการประเมินปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกอย่างครอบคลุม ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง การดำเนินกลยุทธ์จะต้องแปลงแผนให้เป็นการปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ รวมถึงมีการควบคุมติดตามเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง (นพดล อุดมวิศวกุล, 2565) ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา การวางกลยุทธ์จำเป็นต้องพิจารณาทั้งด้านปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและดำเนินการในรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (ประเสริฐ อินทร์รักษ์, 2560)

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ในการบริหารองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง และเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ ยืดหยุ่น และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารสถานศึกษาในยุคที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายในด้านคุณภาพวิชาการ เป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา การพัฒนาให้ผู้เรียนมีศักยภาพตามมาตรฐานและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีแนวทางชัดเจน ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย พร้อมทั้งบูรณาการกลยุทธ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกในอนาคต กลยุทธ์สำคัญที่สามารถบูรณาการร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนรู้เชิงรุกในศตวรรษที่ 21 การจัดการความรู้ การบริหารเชิงข้อมูล และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้





การจัดการเรียนรู้เชิงรุกในศตวรรษที่ 21 เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ เพราะเป็นกลยุทธ์ที่เน้นให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียน คิดวิเคราะห์ ลงมือทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่น และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ผ่านการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน, การเรียนรู้แบบโครงงาน หรือการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและการทำงาน และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อโรงเรียนสามารถจัดการความรู้ภายในองค์กรได้ดี โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของครู การถอดบทเรียน และการพัฒนาชุดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ต่อยอดได้จริง กลยุทธ์การจัดการความรู้จึงมีบทบาทสำคัญในการรวบรวม สังเคราะห์ และเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้กลายเป็นความรู้ขององค์กร เช่น การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การจัดประชุมแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) หรือการสร้างระบบฐานข้อมูลคลังความรู้ เพื่อให้ครูสามารถเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาแนวทางการสอนที่เหมาะสม และนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาและการตัดสินใจเชิงนโยบายภายในสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารเชิงข้อมูล จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลครู และข้อมูลกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่แม่นยำ เช่น การปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียน หรือการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างถูกต้องยังช่วยให้ครูสามารถออกแบบการสอนที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน และประเมินผลการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์สุดท้ายที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงและหล่อหลอมทุกกลยุทธ์เข้าด้วยกันอย่างยั่งยืน คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของทุกคนในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน หรือผู้บริหาร โดยอาศัยหลักการสำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้ตนเอง การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเปิดใจต่อแบบจำลองความคิดใหม่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ เมื่อโรงเรียนมีวัฒนธรรมเช่นนี้ จะเกิดความสามารถในการปรับตัว พัฒนา และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ครูจะกลายเป็นนักเรียนตลอดชีวิต นักเรียนจะมีความสุขในการเรียนรู้ และองค์กรจะเติบโตอย่างมีพลวัต

ดังนั้น การบูรณาการกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านนี้เป็นแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างรอบด้าน กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุกช่วยยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน กลยุทธ์การจัดการความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาครู กลยุทธ์การบริหารเชิงข้อมูลช่วยให้การตัดสินใจแม่นยำและตรงจุด และกลยุทธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อกลยุทธ์เหล่านี้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ จะก่อให้เกิดการพัฒนาวิชาการที่ยั่งยืน โรงเรียนจะ



ไม่ใช่เพียงสถานที่ให้ความรู้ แต่จะเป็น “พื้นที่แห่งการเรียนรู้ของทุกคน” ที่พร้อมเติบโตไปด้วยกันอย่างมั่นคงในโลกยุคใหม่

## สรุป

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ สามารถกล่าวได้ว่า ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาขับเคลื่อนองค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตน มีการวางแผน แนวทาง กำหนดกลยุทธ์ และสร้างนโยบายที่สามารถนำไปให้สถานศึกษาบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งในการวางกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษานั้นการบริหารงานวิชาการ เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากคุณภาพของงานวิชาการส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงควรบูรณาการกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต โดยใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุก การจัดการความรู้ การบริหารเชิงข้อมูล และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อกลยุทธ์ทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง จะนำไปสู่การบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

- กนกนาด ทิมกลับ. (2565). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ. วารสารผู้จัดการ, 25(1), 231–237.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จรรย์ คิตขยัน. (2564). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนกรุดป่าร้อนคลองสระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.





- ธัญดา ยงยศยิ่ง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เบญจวรรณ กลสิม. (2565). การบริหารงานวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- เบญจวรรณ เสวีวัลลภ.(2560). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ประเสริฐ อินทร์รักษา. (2566). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ. *วารสารการบริหารและพัฒนางานวิจัยทางการศึกษา*, 1(1), 13–28.
- ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ. (2563). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มนรัตน์ แก้วเกิด. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยงยุทธ สงพะโยม. (2565). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลักษณะประภา สุวรรณสมบัติ. (2565). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาตามชีวิตวิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วราพร บุญมา. (2563). องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. อดิเรก: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.
- สุกัญญา แซ่มซอย. (2563). การบริหารวิชาการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อธิวัฒน์ พันธุ์รัตน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

---

อภิรักษ์ ช่างเกวียน. (2564). บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อาลิตา กาญจน์วรารช. (2566). กลยุทธ์การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาในฐานวิถีชีวิตใหม่.  
วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร

Certo Samuel C. and Peter Paul J. Strategic Management: Concept and Applications.  
Singapore: McGraw-Hill, 1991.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional Capital: Transforming teaching in every  
school. Teachers College Press.