

การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีนในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON LEAN THINKING IN SECONDARY SCHOOLS

กุลธิตา มุลตรีแก้ว^{1*} สุธรรม ธรรมทัศนานนท์¹

Kuntida Muntrikaeo^{1*} Sutum Tammatasananon¹

¹ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ขอนแก่น, ประเทศไทย

¹ Sripatum University Khon Kaen, Thailand

* Corresponding author e-mail: kuntida.kuntidakuntida@gmail.com

Received: 09/12/2025 | Revised: 14/02/2026 | Accepted: 20/02/2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งอธิบายการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้บริบทที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหางานที่ซ้ำซ้อน ภาระงานครูที่สูงเกินจำเป็น ระบบงานวิชาการที่ขาดความคล่องตัว และทรัพยากรที่จำกัด แม้รัฐได้กำหนดนโยบายยกระดับคุณภาพผู้เรียนและลดความสูญเปล่าทางการศึกษา แต่การดำเนินงานในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดเชิงระบบ ทำให้เกิดความจำเป็นในการนำแนวทางบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การนำแนวคิดลีนมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม บทความนี้สังเคราะห์แนวคิดหลักของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลและประเมินผล พร้อมบูรณาการกับขั้นตอนลีน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุคุณค่า การวางแผนและการดำเนินงาน การสะท้อนผล และการปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งช่วยให้การบริหารงานวิชาการมีความกระชับ ลดความสูญเปล่า เพิ่มความต่อเนื่องของกระบวนการ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง ผลการสังเคราะห์ชี้ว่า การนำแนวคิดลีนมาช่วยให้สถานศึกษามองเห็นสิ่งที่สร้างคุณค่าในกระบวนการเรียนรู้ ลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น เสริมประสิทธิภาพของครู ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน บทความนี้มีคุณูปการสำคัญต่อวงการวิชาการด้านการบริหารการศึกษา โดยนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงระบบที่สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับความท้าทายของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การบริหารงานวิชาการ, แนวคิดลีน

Abstract

This article examines the application of Lean Thinking to academic administration in secondary schools, addressing persistent issues such as redundant academic processes, excessive teacher workload, limited resources, and the lack of system coherence. Although national policies emphasize competency-based learning and the reduction of educational waste, schools continue to face structural challenges that hinder the development of efficient academic management systems. These conditions highlight the need for modern management approaches—particularly Lean Thinking—to enhance educational quality in a practical and systematic manner. The article synthesizes three core components of academic administration—curriculum development, learning management, and assessment and evaluation—and integrates them with four Lean stages: identifying value, planning and implementation, reflection, and continuous improvement. This integration creates a streamlined system that minimizes waste, enhances process flow, supports effective resource allocation, and strengthens the ability of schools to respond to learners' needs. Findings indicate that Lean Thinking enables schools to recognize value-adding processes, eliminate non-value-adding activities, improve teacher efficiency, optimize resource utilization, and enhance student learning outcomes sustainably. The academic contribution of this article lies in presenting a systemic conceptual framework for applying Lean Thinking to academic administration in secondary schools, offering strategic guidance for improving educational quality in response to 21st-century demands.

Keywords: Academic Administration, Lean Thinking

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นับเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งสร้างระบบการศึกษาที่มีมาตรฐาน เท่าเทียม และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) แนวทางดังกล่าวเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยให้อำนาจโรงเรียนในการบริหารจัดการ พัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนรู้ และประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งสะท้อนว่างานวิชาการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนโดยตรง ต่อมาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนตามสมรรถนะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ควบคู่กับการลดความ

สูญเสียค่าทางการศึกษาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นโยบายเหล่านี้ชี้ให้เห็นความจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารงานวิชาการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และมุ่งสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ทิศทางเชิงนโยบายจะมีความชัดเจน แต่สภาพ การดำเนินงานจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษากลับสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญ กล่าวคือ ระบบบริหารงาน วิชาการยังมีขั้นตอนซ้ำซ้อน ภาระงานเอกสารจำนวนมาก และกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าโดยตรงต่อ การเรียนรู้ งานวิจัยพบว่าครูใช้เวลาร้อยละ 40–60 ไปกับงานธุรการและการรายงานที่ซ้ำซ้อนหลายระดับ ส่งผลให้เวลาสำหรับการออกแบบการเรียนรู้และการดูแลผู้เรียนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ (นิภาวรรณ ศิริธินกุล, 2565; สพฐ., 2568) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนแกนกลางของความท้าทายด้านการบริหารงานวิชาการ คือ ความซ้ำซ้อนของกระบวนการและภาระงานที่ไม่สร้างคุณค่า ซึ่งบั่นทอนประสิทธิภาพของระบบและไม่ สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงนโยบายระดับชาติ ภายใต้บริบทดังกล่าว แนวคิดลีน (Lean) จึงได้รับความสนใจใน ฐานะกรอบการบริหารเชิงระบบที่มุ่งลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่าแก่ผู้รับบริการ โดยมีรากฐานจาก ภาควิทยาศาสตร์และได้รับการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางในภาคบริการการสาธารณสุข และองค์กรการศึกษา สมัยใหม่ (Womack and Jones, 2003; Emiliani, 2005) หลักการสำคัญของลีน ได้แก่ การระบุคุณค่า การวิเคราะห์กระแสคุณค่า การทำให้กระบวนการไหลลื่น การดำเนินงานตามความต้องการ และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนสอดคล้องกับการพัฒนางานวิชาการที่ต้องการความกระชับ โปร่งใส และมุ่งผลลัพธ์ การเรียนรู้ ในบริบทการศึกษา คุณค่า หมายถึง กิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน ขณะที่กิจกรรมที่ ไม่สร้างคุณค่าคือกระบวนการที่ใช้ทรัพยากรแต่ไม่ยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้

ดังนั้น การประยุกต์แนวคิดลีนกับการบริหารงานวิชาการจึงมิใช่เพียงการลดงานเอกสาร แต่เป็น การออกแบบระบบงานใหม่ให้ทุกขั้นตอนสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการลดภาระงานครู การส่งเสริม การจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะของกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2568; สพฐ., 2568) ด้วยเหตุนี้ บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอกรอบแนวคิดและกลไกการบูรณาการแนวคิดลีนเข้า กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเสนอแนวทางเชิงระบบที่สามารถลดความซ้ำซ้อนของ กระบวนการ เพิ่มคุณค่าแก่ผู้เรียน และยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการสำคัญที่ขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษาและเป็นหัวใจ หลักของการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ นักวิชาการจำนวนมากให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ใน ทิศทางเดียวกันว่าเป็นระบบการจัดการงานด้านการเรียนการสอนอย่างเป็นแบบแผนที่ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม และการประเมินผล เพื่อให้งานวิชาการทุกกิจกรรมสามารถ สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา สุธรรม ธรรมทัตตานนท์ (2554) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การจัดการกระบวนการเรียนการ สอนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน อนุศักดิ์ สมิต

สันต์ (2566) อธิบายว่าการบริหารงานวิชาการ คือ การจัดการกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสูงสุด นอกจากนี้ อติพงษ์ สุขนาค (2560) ยังอธิบายว่าการบริหารงานวิชาการครอบคลุมตั้งแต่หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรม การวัดผล การนิเทศ ไปจนถึงการพัฒนากิจกรรมผู้เรียน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดคุณภาพของผลการเรียนรู้ และ Glickman (2017) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การนิเทศการสอน การพัฒนาครู และการประสานงานโปรแกรมวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลอย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ การบริหารงานวิชาการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นกลไกหลักที่กำหนดคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ทั้งหมดในสถานศึกษา หากการบริหารงานวิชาการดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และยึดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ย่อมส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น และทำให้สถานศึกษาบรรลุพันธกิจด้านคุณภาพการศึกษาได้ในระยะยาว ทั้งนี้ นักวิชาการจำนวนมาก เช่น อติพงษ์ สุขนาค (2560) Glatthorn และคณะ (2018) ต่างเห็นตรงกันว่า การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา หากดำเนินงานอย่างบูรณาการ มีระบบกำกับติดตามที่ชัดเจน และมีการพัฒนาต่อเนื่อง จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

ในการะงานหลักของการบริหารงานวิชาการ นักวิชาการและหน่วยงาน ได้แก่ กมล ภูประเสริฐ (2544), สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), Bush (2008), Hoy and Miskel (2013) ได้เสนอภาระงานหลักแตกต่างกันตามบริบทการศึกษา แต่เมื่อสังเคราะห์ร่วมกันพบว่าภาระงานหลักมีความสอดคล้องกัน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้ และ 3) การวัดผลและประเมินผล ภาระงานเหล่านี้เป็นแกนหลักที่ทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายของสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการปรับปรุง ออกแบบ และสร้างหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา โดยครอบคลุมการกำหนดจุดมุ่งหมาย การจัดโครงสร้างเนื้อหา การออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ การเลือกสื่อและวิธีการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2553; Good, 1973) ทั้งนี้การพัฒนาหลักสูตรมุ่งให้ผู้เรียนได้รับองค์ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็น สามารถพัฒนาศักยภาพตนเองได้เต็มทีและนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นกลไกหลักที่กำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สังคม และประเทศ การมีหลักสูตรที่เหมาะสมช่วยเสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนให้เกิดทักษะการคิด การปฏิบัติ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อีกทั้งยังทำให้การจัดการเรียนการสอนมีความชัดเจน เป็นระบบ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันสมัย นอกจากนี้ การพัฒนาหลักสูตรยังส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ ทำให้หลักสูตรมีความยืดหยุ่น และนำไปสู่ประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่สูงขึ้นและคุณภาพของผู้เรียนที่สอดคล้องกับมาตรฐานทางการศึกษา (กุลชญา เทียงตรง, 2550; วิไลลักษณ์ เจริญทรัพย์, 2555) กระบวนการของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความต้องการที่

แท้จริงของผู้เรียน ชุมชน และสังคม 2) การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ มุ่งเน้นเฉพาะสมรรถนะที่จำเป็น และเชื่อมโยงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 3) การสร้างหลักสูตรโดยเน้นเนื้อหาหลัก กำหนดลำดับเนื้อหา และ กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าต่อผู้เรียนสูงสุด 4) การพัฒนาหลักสูตรและทดลองใช้งานจริง และ 5) การประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง (อึ้ง บั๊วศรี, 2542; พรเทพ โพธิ์พันธุ์, 2562; Taba, 1962; Wiles and Bondi, 2019)

การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการวางแผน ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการสอนอย่างเป็นระบบ โดยครูทำหน้าที่จัดเตรียมเนื้อหา วิธีการสอน สื่อ เทคโนโลยี และประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามเป้าหมายของ หลักสูตร โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน การเชื่อมโยงเนื้อหา กับชีวิตจริง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (สมศักดิ์ ภู่วิภา ดารวรรณ, 2563; Wiles and Bondi, 2019) มีความสำคัญในฐานะหัวใจของการพัฒนาผู้เรียน เนื่องจาก เป็นกระบวนการที่กำหนดว่าผู้เรียนจะสามารถรู้ การเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และบรรลุศักยภาพได้มากน้อย เพียงใด การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาความรู้ควบคู่ทักษะทางสติปัญญา เจตคติ และทักษะปฏิบัติ อีกทั้งการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับประสบการณ์จริงยังทำให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม (สุคนธ์ สินธพานนท์, 2562; Merrill, 2002) กระบวนการของการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้ 3) การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ 4) การส่งเสริมให้ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแผนการสอน และ 5) การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544; กมล ภูประเสริฐ, 2544; Merrill, 2002)

การวัดผลและประเมินผล หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ พฤติกรรม หรือสมรรถนะของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ผ่านเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาตีความและตัดสินคุณค่าหรือความสำเร็จของผู้เรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด การวัดผลจึงเน้นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ขณะที่การประเมินผลมุ่งใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อ พิจารณาความก้าวหน้า จุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึงการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการประเมินระหว่างเรียนและหลังเรียนอย่างเป็นระบบ (รัตนะ บัวสนธ์, 2555) เป็น กลไกสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างรอบด้าน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ครูและผู้บริหาร สามารถตรวจสอบ ประสิทธิภาพของการเรียนการสอน รู้ถึงความก้าวหน้า ปัญหา และ ความต้องการของผู้เรียน ทำให้สามารถวางแผน ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการสอนได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การประเมินผลยังมีบทบาทในการตัดสินคุณภาพของหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ รวมทั้ง ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และการใช้ชีวิตในสังคม โดย การประเมินทั้งรูปแบบต่อเนื่องและสรุปผลช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมี

ประสิทธิผล (สุคนธ์ สิ้นธพานนท์, 256) กระบวนการของการวัดผลและประเมินผล ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์การวัดที่ชัดเจนและตรงประเด็น 2) การออกแบบเครื่องมือวัดผลให้สอดคล้องกับเป้าหมายและใช้วัดผลได้ชัดเจน 3) การดำเนินการวัดผลและเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 4) การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูลจากการประเมินอย่างรอบคอบ และ 5) การนำผลไปใช้และปรับปรุงพัฒนา (โชติกา ภาชีผล, 2559; Tyler, 1949)

แนวคิดลีน

แนวคิดลีน หมายถึง กรอบการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างคุณค่าสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการควบคู่กับการลดความสูญเปล่าในทุกกระบวนการ โดยใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดและให้ผลลัพธ์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ลีนมิได้พิจารณาเฉพาะผลลัพธ์ปลายทาง แต่ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบกิจกรรมย่อยและกระบวนการทั้งหมดที่ใช้ทรัพยากรแต่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อกำจัดหรือปรับลดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกจากกระบวนการ (ชุตินา เกตุษา, 2553; พัทธนา เอ็งบริบูรณ์พงศ์, 2560) แนวคิดนี้ยังเน้นให้กระบวนการทำงานไหลอย่างต่อเนื่อง ลดการรอคอย ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองต่อผู้รับบริการ (อดิگانต์ ม่วงเงิน, 2562) ควบคู่กับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นขององค์กร (สพธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564) ความสำคัญของลีนสะท้อนผ่านประโยชน์ที่เห็นได้ชัด เช่น การลดต้นทุน เวลา ความผิดพลาด และความซ้ำซ้อน พร้อมเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งช่วยเสริมความพึงพอใจของผู้รับบริการและยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (โกศล ดีศีลธรรม, 2556; Tapping, 2006) นอกจากนี้ การลดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่ายังช่วยให้บุคลากรทุ่มเทเวลาให้กับงานที่สำคัญจริง ๆ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Womack and Jones, 2003; Doanh Do, 2017) กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวคิดลีน หมายถึง หลักการและวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการลดความสูญเปล่าและการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดในทุกกระบวนการ โดยเน้นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ พร้อมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการไหลของงานที่ราบรื่นและมีประสิทธิผลสูงสุด

กระบวนการลีนได้รับการสังเคราะห์เป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุคุณค่า จากมุมมองของผู้รับบริการ 2) การบ่งชี้สายธารคุณค่า เพื่อแยกกิจกรรมสร้างคุณค่าออกจากกิจกรรมสูญเปล่า 3) การสร้างการไหล ให้กระบวนการดำเนินอย่างต่อเนื่อง 4) การใช้ระบบดึง ให้ผลิตหรือให้บริการตามความต้องการจริง และ 5) การมุ่งสู่ความสมบูรณ์แบบ ผ่านการปรับปรุงต่อเนื่อง (Womack and Jones, 2003; นภัสรพี ปัญญาธนาวิช, 2560; สพธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564) เพื่อให้มีความความสอดคล้องและใช้ได้จริงในบริบทด้านการศึกษา ที่ต้องการลดงานที่ไม่จำเป็น เพิ่มเวลาให้ครูและบุคลากรใช้กับงานที่สร้างผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง และทำให้การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพ สอดคล้องกับมาตรฐาน และตอบสนองต่อตัวชี้วัดด้านคุณภาพทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน จึงสรุปขั้นตอนของแนวคิดลีน ประกอบด้วย 1) การระบุคุณค่า 2) การวางแผนและการดำเนินงาน 3) การสะท้อนผล และ 4) การปรับปรุงและพัฒนา (นภัสรพี ปัญญาธนาวิช, 2560; สพธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003)

การระบุคุณค่า เป็นขั้นตอนแรกและขั้นตอนสำคัญที่สุดของแนวคิดสัน โดยมุ่งวิเคราะห์ว่ากิจกรรมใดสร้างประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง และกิจกรรมใดเป็นความสูญเปล่าที่ต้องลดหรือขจัดออกจากกระบวนการเรียนรู้ นักวิชาการอธิบายตรงกันว่า การระบุคุณค่าคือการคัดแยกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่า เช่น การเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการผู้เรียน ออกจากกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่า เช่น การรอคอย งานซ้ำซ้อน หรือการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น (พัชรา เอ็งบริบูรณ์พงศ์ ใจดี, 2560; อดิگانต์ ม่วงเงิน, 2562) สอดคล้องกับ Womack และ Jones (2003) ที่อธิบายว่าการระบุคุณค่าคือการทำความเข้าใจความต้องการแท้จริงของผู้เรียนเพื่อเป็นฐานในการออกแบบกระบวนการเรียนทั้งหมด การระบุคุณค่าช่วยให้สถานศึกษามุ่งเน้นเฉพาะสิ่งที่จำเป็นต่อการพัฒนาผู้เรียน ลดความสูญเปล่า เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ และยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการให้ตอบสนองผู้เรียนได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิผลสูงสุด จากการสังเคราะห์พบว่า ขั้นตอนของการระบุคุณค่าตามแนวคิดสันให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษามีดังนี้ 1) ศึกษาความต้องการและเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) แยกแยะสิ่งที่ส่งเสริมการเรียนรู้กับสิ่งที่ไม่ก่อประโยชน์ 3) ออกแบบกระบวนการเรียนรู้จากมุมมองของผู้เรียน 4) กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้หลักที่ต้องการส่งมอบให้ผู้เรียน และ 5) วางแผนและกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่สร้างคุณค่าและลดความสูญเปล่า (นภัสรพี ปัญญาธนาวิช, 2560; สหธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003)

การวางแผนและการดำเนินงาน เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งออกแบบ จัดระบบ และนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการวิเคราะห์ การคาดการณ์ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และกระบวนการทำงาน (ยุวดี ศิริทรัพย์, 2560) ในกรอบแนวคิดสัน การวางแผนหมายถึงการออกแบบกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าและลดความสูญเปล่า ขณะที่การดำเนินงานคือการนำแผนไปใช้จริงเพื่อปรับลดขั้นตอนซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน (Womack and Jones, 2003) ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins และ Coulter (2016) ที่อธิบายว่าการวางแผนคือการกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีการที่เหมาะสม ส่วนการดำเนินงานคือการจัดการทรัพยากรให้บรรลุผลอย่างเป็นระบบ การวางแผนและการดำเนินงานคือกลไกสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนา จัดระบบงานให้ไหลลื่น ลดความซ้ำซ้อน และตอบสนองความต้องการผู้เรียนอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้ช่วยให้การจัดการศึกษามีความแม่นยำ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ประภาศิริ สุรพันธ์, 2550) อีกทั้งยังเสริมความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย เทคโนโลยี และบริบทผู้เรียน (Kotter, 2021) จึงนับเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพและยั่งยืน จากการสังเคราะห์พบว่า ขั้นตอนของการวางแผนและดำเนินงานตามแนวคิดสันให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษามีดังนี้ 1) วิเคราะห์และวางแผนกระบวนการจัดการเรียนรู้ 2) แยกแยะขั้นตอนที่เพิ่มคุณค่าและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น 3) ปรับลดขั้นตอนและกระชับกระบวนการเรียนรู้ 4) ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ต่อเนื่องและไหลลื่น และ 5) สร้างความร่วมมือและประสานงานที่ดีในทุกฝ่าย (นภัสรพี ปัญญาธนาวิช, 2560; สหธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003)

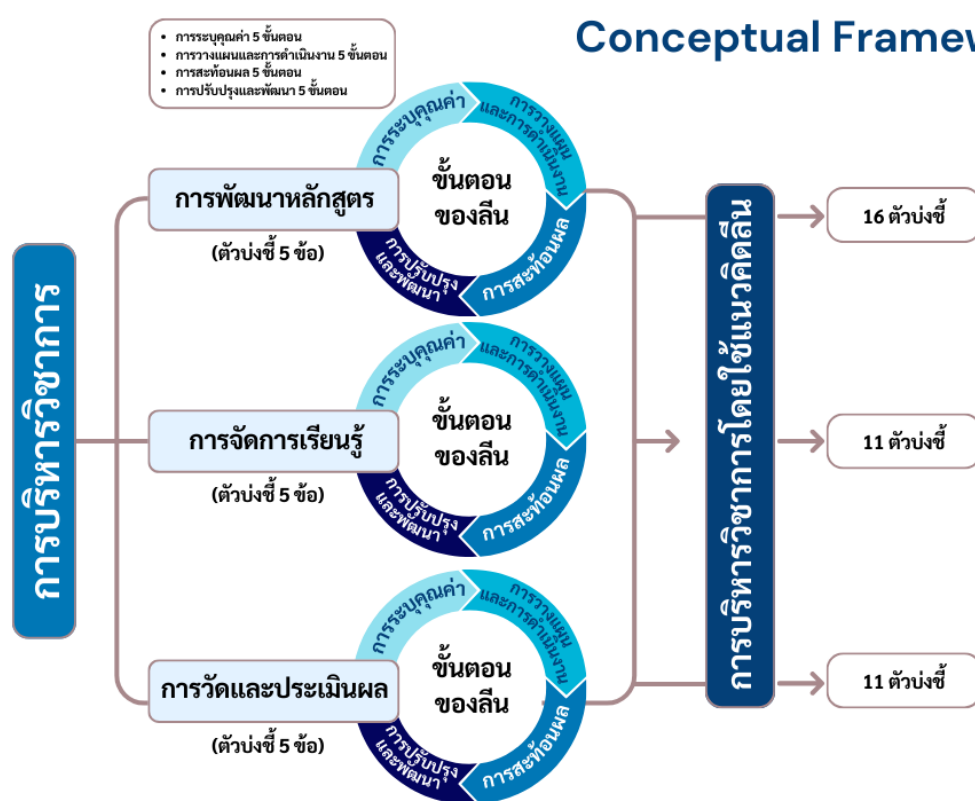
การสะท้อนผล หมายถึง กระบวนการนำข้อมูลจริงจากผู้เรียนมาใช้ปรับทิศทางการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง โดยตั้งอยู่บนหลักการที่เน้นการตอบสนองอย่างทันที่ถึงที่ ลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความคล่องตัวของกระบวนการจัดการเรียนรู้ (Fukuda, 2013) ในบริบทการศึกษา การสะท้อนผล คือ การใช้ผลการเรียนรู้ หลักฐานเชิงประจักษ์ หรือความคิดเห็นของผู้เรียนในการวิเคราะห์และปรับปรุงกิจกรรม วิธีสอน หรือเนื้อหาให้เหมาะสมกับศักยภาพและระดับความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและตรงจุด การสะท้อนผลเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยช่วยให้ครูและผู้บริหารเข้าใจความต้องการจริงของผู้เรียน ลดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า เช่น เนื้อหาซ้ำซ้อนหรือการใช้เวลาเกินจำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดเส้นการดำเนินงานตามข้อมูลจริงช่วยลดความสูญเปล่า เพิ่มความยืดหยุ่นของระบบ และทำให้การดำเนินงานตอบสนองผู้เรียนได้แม่นยำมากขึ้น (Womack and Jones, 2003; Fukuda, 2013) ส่งผลให้ผู้สอนสามารถปรับการเรียนรู้ได้ทันที่ถึงที่ เหมาะสมกับปัญหาและความก้าวหน้าของผู้เรียน นำไปสู่ผลการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษามากยิ่งขึ้น จากการสังเคราะห์พบว่า ขั้นตอนของการสะท้อนผลตามแนวคิดเส้นให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษามีดังนี้ 1) ระบุและสำรวจความต้องการของผู้เรียน 2) วางแผนและออกแบบกระบวนการสะท้อนผล 3) รวบรวมและประมวลผลข้อมูลสะท้อนผล 4) สรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง และ 5) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (นภสรพี ปัญญานวณิช, 2560; สหธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003)

การปรับปรุงและพัฒนา หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนและยกระดับประสิทธิภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผ่านการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและการพัฒนาแนวทางใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักคิดแบบเส้นที่เน้นการลดความสูญเสีย การเพิ่มคุณค่า และการทำงานให้มีประสิทธิผลมากที่สุด วิโรจน์ ลักษณะอดิศร (2552) อธิบายว่าการปรับปรุงและพัฒนาคือการลดเวลา ลดความผิดพลาด และลดทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ผ่านการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานเดิมเพื่อนำไปสู่ระบบที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การปรับปรุงและพัฒนาจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพของกระบวนการทางการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนซึ่งต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมอย่างทันที่ถึงที่ ตามธรรม จินากุล (2557) อธิบายว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยลดความสูญเสีย เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสู่ความสมบูรณ์แบบ การปรับปรุงและพัฒนาช่วยให้การจัดการเรียนรู้มีความคล่องตัว สอดคล้องกับผู้เรียนมากขึ้น และทำให้ครูสามารถพัฒนากิจกรรม วิธีสอน และเครื่องมือการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม จากการสังเคราะห์พบว่า ขั้นตอนของการปรับปรุงและพัฒนาตามแนวคิดเส้นให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษามี ดังนี้ 1) วิเคราะห์ปัญหาและระบุจุดที่ควรพัฒนา 2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้ง 3) วางแผนและกำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม 4) ทดลองและดำเนินการปรับปรุง และ 5) ประเมินผลและ

ขยายผลสู่การพัฒนาต่อเนื่อง (นภสรพี ปัญญาธนาณิช, 2560; สหธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003)

การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีนในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีน เป็นการผสมผสานหลักการบริหารงานวิชาการที่มุ่งยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เข้ากับแนวคิดลีนที่เน้นการลดความสูญเปล่า เพิ่มคุณค่า และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยมีภาระงานหลักและกระบวนการดำเนินงานดัง ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีน



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีน

ภาพประกอบข้างต้น สรุปความสัมพันธ์ของภาระงานหลักของการบริหารงานวิชาการทั้งสามด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล (กมล ภู่อะเสริฐ, 2544; สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550; รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550; Bush, 2008; Hoy and Miskel, 2013) กับขั้นตอนลีนทั้ง 4 ขั้นตอนอย่างเป็นลำดับ (วรธิดา รัตนโค้น, 2559; นภสรพี ปัญญาธนาณิช, 2560; สหธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2564; Womack and Jones, 2003) ความเชื่อมโยงดังกล่าวช่วยให้เห็นแนวทางการ

ประยุกต์ใช้สื่อนี้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน โดยมีรายละเอียดดัง ตาราง 1-3
กระบวนการดำเนินงานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดสี่

ตาราง 1 กระบวนการดำเนินงานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดสี่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร			
การระบุคุณค่า	การวางแผนและการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุงและพัฒนา
1. วิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ชุมชน และสังคมเพื่อให้หลักสูตรตอบสนองต่อความต้องการอย่างมีคุณค่า	1. วางแผนและสร้างหลักสูตรโดยเน้นสาระสำคัญ กำหนดลำดับเนื้อหาและกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าแก่ผู้เรียนสูงสุด	1. พัฒนาหลักสูตรและทดลองใช้หลักสูตรในสถานการณ์จริงเพื่อประเมินความเหมาะสมและประสิทธิภาพ	1. วิเคราะห์ปัญหาและระบุจุดที่ควรพัฒนาจากผลการสะท้อนหลักสูตรอย่างเป็นระบบ
2. กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ มุ่งเน้นเฉพาะสมรรถนะที่จำเป็น และเชื่อมโยงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างชัดเจน	2. ปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน	2. สะท้อนผลเพื่อปรับปรุงเนื้อหา กิจกรรม และลำดับการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการจริงของผู้เรียน	2. ประเมินผลการพัฒนาและขยายผลสู่การปรับปรุงหลักสูตรในวงกว้าง
3. หลักสูตรลดเนื้อหาที่ซ้ำซ้อนหรือนอกเหนือความจำเป็นเพื่อให้ผู้เรียนได้รับสาระสำคัญที่ตรงประเด็นและเกิดประโยชน์สูงสุด	3. ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ต่อเนื่อง สอดคล้อง และราบรื่น	3. ใช้ข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ	3. ปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มคุณค่าให้ผู้เรียน
	4. ส่งเสริมความร่วมมือและการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ	4. ระบุและลดความสูญเสียเปล่าในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรจากผลการสะท้อน เพื่อทำให้หลักสูตรมีความเหมาะสมมากขึ้น	4. ดำเนินกระบวนการพัฒนาหลักสูตรให้ราบรื่น คล่องตัว ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ
	5. ใช้ทรัพยากรด้านเวลา บุคลากร และสื่อการเรียนรู้อย่างคุ้มค่า		

การพัฒนาหลักสูตร			
การระบุคุณค่า	การวางแผน และการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุง และพัฒนา
	โดยมุ่งให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดใน การจัดการเรียนรู้		

ตาราง 2 กระบวนการดำเนินงานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดสี่ด้านด้านการจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้			
การระบุคุณค่า	การวางแผน และการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุง และพัฒนา
1. จัดเนื้อหาและ กิจกรรมการเรียนรู้ให้ สอดคล้องกับ ความต้องการและ บริบทของผู้เรียน โดย มุ่งลดความซ้ำซ้อน และความสูญเปล่า เพื่อเพิ่มคุณค่าใน การเรียนรู้ 2. เปิดโอกาสให้ผู้เรียน มีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการเรียนรู้ เพื่อสะท้อน ความต้องการและ ความสนใจที่แท้จริง	1. ร่วมกันวางแผนการ จัดการเรียนรู้ให้มี กระบวนการต่อเนื่อง ลำดับขั้นตอนชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และ เอื้อต่อการเรียนรู้อย่าง สิ้นเปลือง 2. ออกแบบกิจกรรม การเรียนรู้ที่บูรณาการ การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การแก้ปัญหา และ การจัดการ โดยสามารถ นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต จริงได้ 3. แยกแยะขั้นตอนหรือ กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่ากับ ผู้เรียนออกจากกิจกรรม ที่ไม่จำเป็น เพื่อลด ความสูญเปล่าและทำให้	1. ติดตามและ ประเมินผลการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วม โดยเปิด โอกาสให้ครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องร่วมให้ ข้อมูลสะท้อนกลับ 2. นำผลการสะท้อน กลับมาใช้ปรับปรุงและ พัฒนา กิจกรรมการเรียน การสอนให้ตอบสนอง ต่อความต้องการจริง และศักยภาพของผู้เรียน อย่างแท้จริง	1. วิเคราะห์ปัญหาและ อุปสรรคในการจัด การเรียนรู้ เพื่อ ตรวจสอบและระบุจุดที่ ควรได้รับการพัฒนา 2. ปรับปรุงการจัด การเรียนรู้จากผลการ ประเมินและการ สะท้อนกลับ เพื่อ ยกระดับคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง 3. บูรณาการการวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลใน การพัฒนาคุณภาพและ ปรับปรุงการเรียน การสอนอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง

การจัดการเรียนรู้			
การระบุคุณค่า	การวางแผน และการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุง และพัฒนา
	การเรียนรู้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด 4. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูดำเนินการจัด การเรียนการสอนตาม แผนการสอนที่กำหนด ไว้อย่างมีคุณภาพและ ต่อเนื่อง		

ตาราง 3 กระบวนการดำเนินงานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดสี่ด้าน การวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผล			
การระบุคุณค่า	การวางแผน และการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุง และพัฒนา
1. กำหนด วัตถุประสงค์การวัดผล ที่ชัดเจน ตรงประเด็น และเชื่อมโยงกับ ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ ต้องการให้เกิดขึ้นกับ ผู้เรียน 2. แยกแยะและ คัดเลือกข้อมูลที่มี คุณค่าและจำเป็นต่อ การวัดผล เพื่อลด ความซ้ำซ้อนและลด ความสูญเปล่าใน การเก็บข้อมูล	1. ออกแบบและเลือกใช้ เครื่องมือวัดผลที่ สอดคล้องกับเป้าหมาย มีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และ สามารถสะท้อน สมรรถนะของผู้เรียนได้ อย่างชัดเจน 2. จัดให้มีการประเมิน ระหว่างเรียนเพื่อ สะท้อนความก้าวหน้า ของผู้เรียน และ การประเมินตามสภาพ จริงเพื่อสะท้อน ศักยภาพที่แท้จริง	1. ดำเนินการวัดผลและ เก็บข้อมูลอย่างเป็น ระบบ ตรวจสอบได้ และ มีประสิทธิภาพ 2. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมี ส่วนร่วมในกระบวนการ วัดผล เช่น การประเมิน ตนเอง และการประเมิน โดยเพื่อน เพื่อสะท้อน ข้อมูลที่ใกล้เคียงสภาพ จริงมากขึ้น 3. ใช้ข้อมูลที่ได้จาก การประเมินระหว่าง เรียน และการประเมิน ตามสภาพจริง เพื่อนำไป	1. วิเคราะห์และสรุปผล ข้อมูลจากการประเมิน อย่างรอบคอบ เพื่อ สะท้อนคุณภาพและ ประสิทธิภาพของ กระบวนการจัด การเรียนรู้ 2. นำผลการประเมินไป ใช้เป็นแนวทางใน การปรับปรุงหลักสูตร แผนการสอน และ กิจกรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง 3. พัฒนาวิธีการวัดผล และปรับปรุงเครื่องมือ

การวัดผลและประเมินผล			
การระบุคุณค่า	การวางแผนและการดำเนินงาน	การสะท้อนผล	การปรับปรุงและพัฒนา
	3. วางแผนขั้นตอนการวัดผลอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนและดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ	ปรับปรุงการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสม	ประเมินให้มีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรและผู้เรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีนมุ่งพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเน้นการระบุคุณค่าที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบและคุ้มค่า การสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของการลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่า เพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการอย่างยั่งยืน

บทสรุป

จากการสังเคราะห์แนวคิดการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดลีน พบว่า แนวคิดลีนสามารถประยุกต์ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานเชิงระบบในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยครอบคลุม 3 ภาระงานหลัก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญต่อคุณภาพผู้เรียน แนวปฏิบัติตามแนวคิดลีนสามารถดำเนินการได้ผ่าน 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การระบุคุณค่า โดยกำหนดคุณค่าหลักของการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการผู้เรียนและลดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า (2) การวางแผนและการดำเนินงาน โดยออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความต่อเนื่อง ลดความซ้ำซ้อน และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (3) การสะท้อนผล โดยใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์และข้อเสนอแนะเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการ และ (4) การปรับปรุงและพัฒนา โดยนำผลการสะท้อนมาปรับปรุงหลักสูตร วิธีสอน และระบบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เมื่อบูรณาการทั้ง 4 ขั้นตอนเข้ากับภาระงานหลักของการบริหารงานวิชาการทั้งสามด้าน สามารถใช้เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สถานศึกษาลดภาระงานที่ไม่สร้างคุณค่า ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ และจัดสรรเวลาและทรัพยากรให้สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรงมากยิ่งขึ้น และยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครู และสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในองค์กรสถานศึกษา แนวคิดลีนจึงมิใช่เพียงแนวคิดเชิงบริหาร แต่เป็นองค์ความรู้เชิงกลยุทธ์ที่

สามารถประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาไทยให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนใน
บริบทศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กมล ภูประเสริฐ. (2544). *การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *แนวทางการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2568). *นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. <https://www.moe.go.th>
- กุลขญา เทียงตรง. (2550). *การจัดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกศล ดีศีลธรรม. (2556). *การประยุกต์ใช้แนวคิดสลินในการบริหารองค์กร*. สำนักพิมพ์ซีเอด.
- ชุติมา เกตุษา. (2553). *แนวคิดสลินในการปรับปรุงกระบวนการผลิต*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- โชติกา ภาชีผล. (2559). *การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ = Learning measurement and evaluation*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตามธรรม จินากุล. (2557). การลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงานด้วยแนวคิดสลิน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 36(3), 44-58.
- อึ้ง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสตร: การออกแบบและการพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). พัฒนาศึกษา.
- นักรพี ปัญญาธนาณิข. (2560). การจัดการการผลิตด้วยแนวคิดสลินในอุตสาหกรรมการผลิตอิเล็กทรอนิกส์. *วารสารการจัดการอุตสาหกรรม*, 8(3), 89-102.
- นิภาวรรณ ศิริณิกุล. (2565). แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีต่อการลดภาระงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 13(1), 52-61.
- ประภาศิริ สุรพันธ์. (2550). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลภูมิภาค*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรเทพ โพธิ์พันธ์. (2562). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ* [ดุขนิพนธ์ปริญญาดุขนิพนธ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

- พัชณา เอ้งบริบูรณ์พงศ์. (2560). ระบบการบริหารแบบสิ้น: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในงานสาธารณสุขที่สร้างความผูกพันกับชุมชน. วารสารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา, 12(2), 135.
- ยุวดี ศิริยทรัพย์. (2560). การวางแผนทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชาการจัดการธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.
- รัตน์ บัวสนธิ์. (2551). การประเมินผลและการวิจัยในการพัฒนาการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2553). การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา: แนวคิดและการปฏิบัติ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรธิดา รัตนไค่น. (2559). การวิเคราะห์และประยุกต์ใช้แนวคิดลีนในกระบวนการผลิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ ลักษณะอดิสร. (2552). การนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมการผลิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิไลลักษณ์ เจริญทรัพย์. (2555). การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา: แนวทางและกระบวนการ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาธรรม. (2563). การจัดการความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สหธร เพชรวิโรจน์ชัย. (2564). การพัฒนากระบวนการลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.
- สุคนธ์ สิ้นพานนท์. (2562). การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธรรม ธรรมพัฒน์. (2554). หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อดิพงษ์ สุขนาถ. (2560). การสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

- อดิگانต์ ม่วงเงิน. (2562). *การประยุกต์แนวคิดลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร การศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].
- อนุศักดิ์ สมิตสันต์. (2566). *การบริหารวิชาการ. ภาควิชาการบริการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
- Bush, T. (2008). Leadership and management development in education. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(1), 3–8.
<https://doi.org/10.1177/1741143207084066>
- Do, D. (2017). Lean production and its application in manufacturing industries. *International Journal of Industrial Management*, 7(2), 125–138.
- Emiliani, M. L. (2005). Lean behaviors: Tools for improving the workplace. *Journal of Behavioral Science*, 11(3), 25–36.
- Fukuda, R. (2013). *Managerial engineering: Techniques for improving quality and productivity in the workplace*. Productivity Press.
- Glatthorn, A. A., Boschee, F. A., Whitehead, B. M., & Boschee, B. F. (2018). *Curriculum leadership: Strategies for development and implementation* (5th ed.). SAGE.
- Glickman, C. D. (2017). *Supervision of instruction: A developmental approach* (5th ed.). Allyn & Bacon.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Kotter, J. P. (2021). *Change: How organizations achieve hard-to-imagine results in uncertain and volatile times*. John Wiley & Sons.
- Merrill, M. D. (2002). First principles of instruction. *Educational Technology Research and Development*, 50(3), 43–59.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. Harcourt Brace & World.
- Tapping, D. (2006). *Value stream management for lean companies*. Productivity Press.
- Tyler, R. W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press.

Wiles, J., & Bondi, J. (2019). *Curriculum development: A guide to practice* (9th ed.).

Pearson.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.