



รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 THE MODEL OF PRIVATE SCHOOL MANAGEMENT TOWARDS EXCELLENCE IN THE 21st CENTURY

อัชรี ชาญเชาว์* และสมเกียรติ บุญรอด

Atcharee Chanchao and Somkeit Boonrawd

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Program in Educational Administration, Graduate School, Western University

*Corresponding Author E-mail: atcharee.chan@gmail.com

Received February 16, 2026; Revised May 4, 2026; Accepted May 5, 2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 การวิจัยเป็นแบบผสมผสาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 300 คนขึ้นไป ในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน 6 จังหวัด จำนวน 134 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมด และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 7 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา นอกจากนี้ การสร้างและตรวจสอบรูปแบบดำเนินการโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน และประเมินรูปแบบจากผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล จำนวน 73 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมด และวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 2) รูปแบบการบริหารที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน โดยผลการตรวจสอบรูปแบบพบว่ามีความเหมาะสม และ 3) ผลการประเมินรูปแบบพบว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชน, การบริหารการศึกษา, ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

Abstract

This research aimed to 1) examine the components, current conditions, desirable conditions, priority needs, and guidelines for private school management



towards excellence in the 21st century, 2) develop and validate a management model for private schools toward excellence in the 21st century, and 3) evaluate the management model for private schools toward excellence in the 21st century. This study employed a mixed methods research design. The participants included 134 private school directors and deputy directors from private schools with at least 300 students in six provinces in the Upper Central Region of Thailand, using the total population for data collection, and seven key informants. The research instruments consisted of questionnaires and semi-structured interviews, with content validity (IOC) ranging from 0.80 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.98. Data were analyzed using mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI Modified), while qualitative data were analyzed through content analysis. The model was developed and validated through a focus group discussion with nine experts and subsequently evaluated by 73 participants, including school directors and heads of supervision, monitoring, and evaluation units, using the total population and analyzed by mean and standard deviation.

The findings revealed that 1) the overall current condition of private school management towards excellence in the 21st century was at a high level, whereas the desirable condition was at the highest level. Curriculum development and the promotion of collaborative networks showed the highest priority needs, 2) the developed model comprised five components: principles, objectives, content, management processes, and evaluation guidelines, and was found to be appropriate, and 3) the evaluation results indicated that the model was highly feasible and had the highest level of usefulness.

Keywords: private school management model, educational administration, 21st Century excellence

บทนำ

โรงเรียนเอกชนเป็นกลไกสำคัญของระบบการศึกษาไทยที่มีบทบาทในการสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยช่วยเพิ่มทางเลือกทางการศึกษาและกระจายโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้ อันมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของประเทศในภาพรวม (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567) ข้อมูลสถิติการศึกษาล่าสุดสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมฐานความรู้และเศรษฐกิจดิจิทัล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนเอกชนกำลังเผชิญความท้าทายจากแนวโน้มจำนวนผู้เรียนที่ลดลง การแข่งขันที่สูงขึ้น และความคาดหวังของผู้ปกครองที่มุ่งเน้นคุณภาพการจัดการศึกษาและมาตรฐานสากล (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2567) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชน



จำเป็นต้องพัฒนาไปสู่รูปแบบที่มีความเป็นระบบและสามารถปรับตัวต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้บริบทของศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับแนวคิดการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ เพื่อเตรียมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (วิไล ธรรมวาจา และ สมศิริ สิงห์หลพ, 2567) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการขับเคลื่อนองค์กรสู่คุณภาพอย่างต่อเนื่อง (วิทยา จันทร์ศิลา, 2561) แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพองค์กรและผลลัพธ์ทางการศึกษา (อมรรัตน์ เตชะนอก, 2563) ขณะที่งานวิจัยระดับนานาชาติชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน (Leithwood, 2021) รวมทั้งการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการจัดการศึกษาแบบเฉพาะบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Richardson & Khawaja, 2025)

ในเชิงทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับ “รูปแบบ” ถูกมองว่าเป็นกรอบแนวทางเชิงระบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล และสามารถใช้กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นแบบแผน (Brown & Moberg, 1980; Asawapoom, 2024) การพัฒนารูปแบบการบริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและสนับสนุนการประเมินผลอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีงานวิจัยด้านภาวะผู้นำและการบริหารสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาหลากหลายบริบท แต่การศึกษาที่มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนแบบบูรณาการ ซึ่งเชื่อมโยงองค์ประกอบเชิงระบบเข้ากับบริบทการแข่งขันทางการศึกษาไทย และข้อจำกัดด้านทรัพยากรยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

จากความสำคัญและช่องว่างของงานวิจัยดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเอกชน รวมทั้งสร้าง ตรวจสอบ และประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยที่ได้คาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเอกชนให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21



การทบทวนวรรณกรรม

รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

แนวคิดเรื่อง “รูปแบบ” ในทางการบริหารและการศึกษาโดยสาระสำคัญหมายถึงกรอบแนวทางเชิงระบบที่ใช้จัดระเบียบองค์ประกอบต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปใช้กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นแบบแผน รูปแบบจึงทำหน้าที่ทั้งในมิติของการอธิบายเชิงแนวคิดและการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยช่วยเชื่อมโยงทฤษฎีกับการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการมององค์การในฐานะระบบเปิด ซึ่งองค์ประกอบภายในและภายนอกมีความสัมพันธ์กันและต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Brown & Moberg, 1980) โดยรูปแบบที่มีคุณภาพควรมีวัตถุประสงค์ชัดเจน สามารถแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลขององค์ประกอบ และใช้ในการอธิบายหรือพยากรณ์ผลได้ (Keeves, 1988) ขณะเดียวกัน รูปแบบที่สมบูรณ์ควรประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ หลักการหรือทฤษฎีที่รองรับ ระบบงาน วิธีดำเนินงาน และการประเมินผล ซึ่งสะท้อนทั้งมิติแนวคิดและการปฏิบัติ (Ivancevich et al., 1989; Asawapoom, 2024)

เมื่อสังเคราะห์ร่วมกับงานวิจัยด้านการพัฒนารูปแบบทางการศึกษา พบว่าการพัฒนารูปแบบที่มีคุณภาพควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ และตรวจสอบความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง (Anannawee & Prawatrungruang, 2022; Khongcharoen & Kaewurai, 2024; Thongkham & Chulasuwan, 2025) โดยต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน ควบคู่กับกลไกการติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ มีฐานทฤษฎีรองรับ และมีกระบวนการประเมินผลที่สะท้อนผลลัพธ์ของการนำไปใช้ ผู้วิจัยจึงนำหลักการดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน เพื่อให้รูปแบบมีความครบถ้วนทั้งเชิงแนวคิดและการดำเนินงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศได้รับการพัฒนาจากกรอบแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพและการพัฒนาองค์กรในระดับสากล ซึ่งแม้จะมีจุดเน้นแตกต่างกัน แต่มีสาระสำคัญร่วมกันในด้านการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แนวคิด 7-S Framework ของ McKinsey เน้นความสอดคล้องขององค์ประกอบภายในองค์กรทั้งด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ บุคลากร และค่านิยมร่วม (Peters & Waterman, 1982) ขณะที่เกณฑ์ Malcolm Baldrige มุ่งเน้นการบริหารองค์กรโดยยึดผลลัพธ์เป็นสำคัญ ควบคู่กับการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ (National Institute of Standards and Technology [NIST], 2008) ส่วนแนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Oakland, 2003) และเกณฑ์ PMQA เน้นการยกระดับคุณภาพการบริหาร



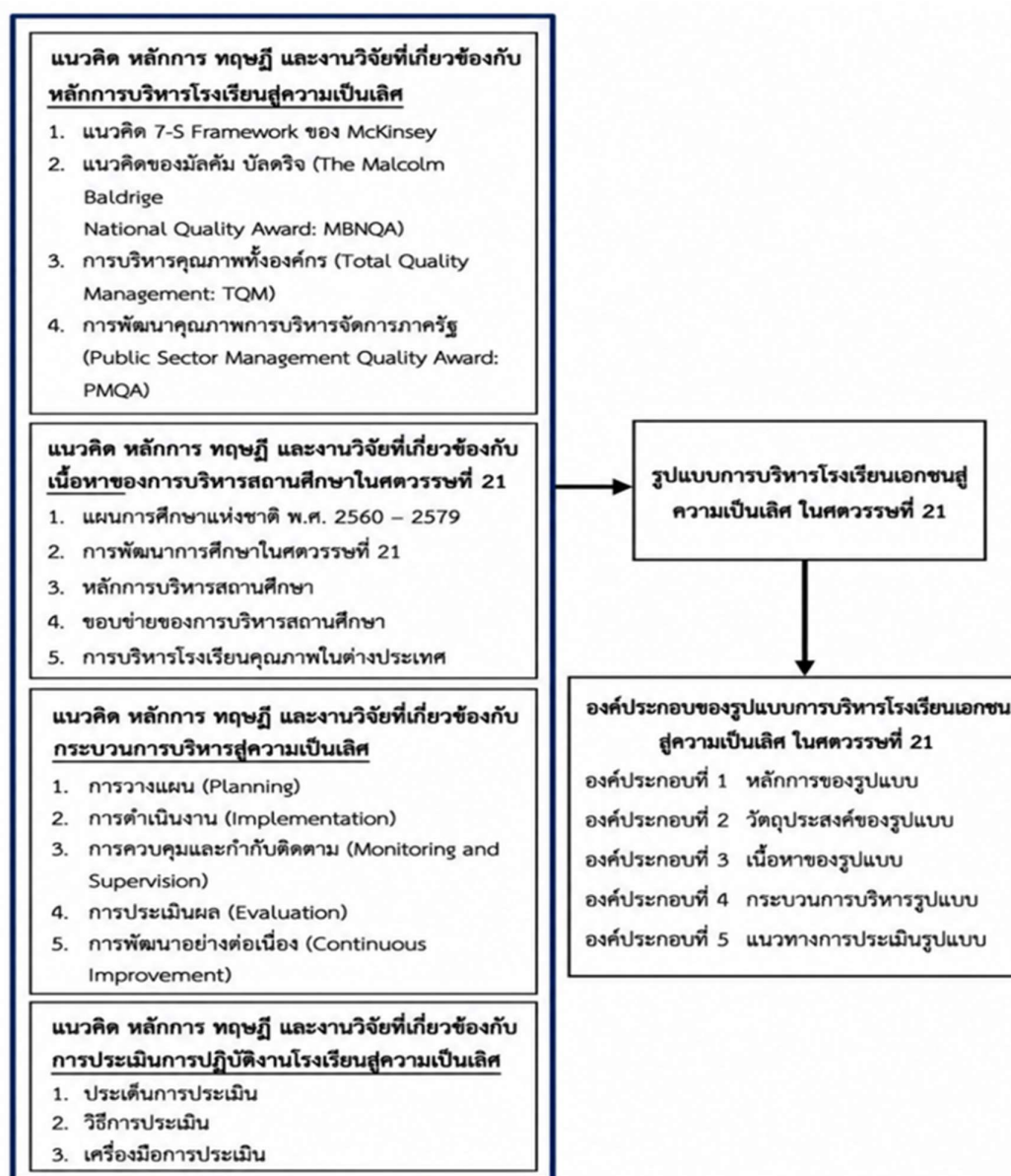
จัดการภาครัฐให้มีความมาตรฐานและประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

เมื่อสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวร่วมกัน จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การวางแผนและกำหนดทิศทางองค์กร การบริหารทรัพยากร การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารในงานวิจัยนี้ได้ อย่างชัดเจน โดยเฉพาะในด้านหลักการของรูปแบบ กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมินผล

สำหรับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่ต้องเผชิญการแข่งขันและความคาดหวังด้านคุณภาพอย่างสูง แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศจึงมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรและค่านิยมองค์กร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้ผลลัพธ์เป็นฐานในการพัฒนา แนวคิดเหล่านี้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ให้มีความสอดคล้องทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน ทั้งนี้มุ่งให้ได้รูปแบบที่มีความชัดเจน เป็นระบบ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาเอกชน ดังแสดงในภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดดังกล่าวสะท้อนกระบวนการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มจากการสังเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ จากนั้นดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น (2) การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และ (3) การประเมินรูปแบบ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเอกชน



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 พื้นที่วิจัย ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยนาท พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สิงห์บุรี สระบุรี และอ่างทอง โดยกำหนดประชากรเป็นผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 300 คนขึ้นไป ในปีการศึกษา 2568 และใช้ประชากรทั้งหมดในการศึกษา การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

ดำเนินการโดยศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณใช้ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน จำนวน 134 คน เครื่องมือคือแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

โดยสังเคราะห์ผลจากขั้นตอนที่ 1 เพื่อยกร่างรูปแบบ และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อให้เกิดฉันทามติ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

โดยประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน จำนวน 67 คน และผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล จำนวน 6 คน รวม 73 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อนำผลการประเมินมายืนยันความเหมาะสมและการนำไปใช้ได้จริงของรูปแบบ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย นำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการบริหาร และ 5) แนวทางการประเมิน



สำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้พิจารณาในองค์ประกอบด้านเนื้อหาของรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และด้านการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified) สูงสุด (0.05) แสดงให้เห็นว่าทั้งสองด้านเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม (N =134)

การบริหาร โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ด้านการกำหนดนโยบาย ในการจัดการศึกษา	4.37	0.50	มาก	4.56	0.54	มากที่สุด	0.04	3
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้	4.35	0.54	มาก	4.56	0.54	มากที่สุด	0.05	1
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครู	4.40	0.51	มาก	4.57	0.54	มากที่สุด	0.04	3
4. ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.40	0.55	มาก	4.58	0.53	มากที่สุด	0.04	3
5. ด้านการพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดการศึกษา	4.39	0.56	มาก	4.56	0.56	มากที่สุด	0.04	3
6. ด้านการสนับสนุนเครือข่าย ความร่วมมือในการจัดการศึกษา	4.34	0.60	มาก	4.57	0.58	มากที่สุด	0.05	1
รวม	4.37	0.54	มาก	4.56	0.55	มากที่สุด	0.04	-

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พร้อมทั้งมีระบบการติดตาม ประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการบริหาร และ 5) แนวทางการประเมิน

ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติว่า

รูปแบบมีความเหมาะสม มีความสอดคล้องเชิงหลักการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มความชัดเจนของหลักการ กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงจนได้รูปแบบฉบับสมบูรณ์ โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีหลักการสำคัญ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรและค่านิยมองค์กร การมีส่วนร่วมของเครือข่าย และความรับผิดชอบต่อสังคม เนื้อหาครอบคลุม 6 ด้าน และมีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม การประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินอย่างเป็นระบบ

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบพบว่า โดยภาพรวมรูปแบบมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า องค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารมีความเป็นไปได้สูงสุด ($\bar{X} = 4.59$) ขณะที่ทุกองค์ประกอบได้รับการประเมินด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม (N =73)

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 หลักการของรูปแบบ	4.49	0.55	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.50	0.56	มาก	4.73	0.55	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 เนื้อหาของรูปแบบ	4.43	0.53	มาก	4.61	0.56	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารของรูปแบบ	4.59	0.55	มากที่สุด	4.76	0.54	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินของรูปแบบ	4.42	0.56	มาก	4.66	0.52	มากที่สุด
รวม	4.48	0.51	มาก	4.68	0.50	มากที่สุด

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงมีช่องว่างที่ต้องได้รับการยกระดับ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของโรงเรียนเอกชนที่ต้องเผชิญการแข่งขันทางการศึกษาที่สูง และความคาดหวังของผู้ปกครองที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ขณะเดียวกัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือยังมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและทรัพยากร จึงทำให้เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

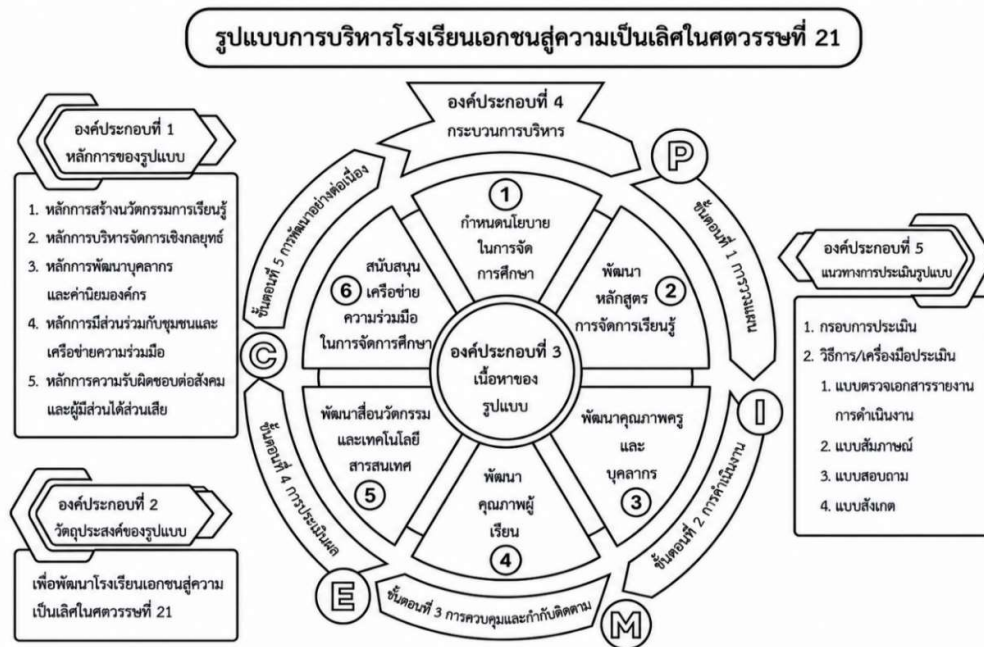


และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Oakland, 2003; NIST, 2008) รวมทั้งสอดคล้องกับข้อเสนอของ วิทยา จันทรศิลา (2561) และ สมเกียรติ บุญรอด (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การสร้างและ ตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ได้รูปแบบ ที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของ รูปแบบ กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมินของรูปแบบ ซึ่งสะท้อนลักษณะของรูปแบบ เชิงระบบที่เชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาแบบ ได้อาศัยทั้งการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการตรวจสอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จึงทำให้รูปแบบมีความครอบคลุมทั้งด้านวิชาการและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown and Moberg (1980) ที่มององค์การเป็นระบบเปิดซึ่งต้อง ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ Keeves (1988) ที่เสนอว่ารูปแบบที่มีประสิทธิภาพควรมี โครงสร้างชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Asawapoom (2024) ที่ระบุว่ารูปแบบที่ดีควรมีองค์ประกอบครบถ้วนและสามารถประยุกต์ใช้ได้ ในบริบทขององค์กร นอกจากนี้ หลักการของรูปแบบที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของเครือข่าย และความรับผิดชอบต่อสังคม ยังสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กร (TQM) ที่มุ่งพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยึดผลลัพธ์เป็นสำคัญ (Oakland, 2003)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านกระบวนการ บริหารที่ได้รับการประเมินว่ามีความเป็นไปได้สูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการบริหารของรูปแบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม การประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้ ได้ทันที จึงส่งผลให้ได้รับการประเมินในระดับสูง ขณะเดียวกัน การที่รูปแบบมีความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด สะท้อนว่ารูปแบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาได้ อย่างตรงประเด็น และสามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Ivancevich et al. (1989) ที่ระบุว่ารูปแบบที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถนำไปใช้ได้จริงและ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม การนำรูปแบบไปใช้ควรพิจารณาความแตกต่างของบริบท สถานศึกษา เช่น ขนาดองค์กร ทรัพยากร และความพร้อมของบุคลากร เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวอาจ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการดำเนินงาน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ที่มีลักษณะเป็นรูปแบบเชิงระบบ โดยบูรณาการแนวทางการบริหารสู่ ความเป็นเลิศเข้ากับบริบทของสถานศึกษาเอกชน และพัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ร่วมกับการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ในรูปแบบแผนภาพได้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 แสดงรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

จากแผนภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) หลักการของรูปแบบ (2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (3) เนื้อหาของรูปแบบ (4) กระบวนการบริหาร และ (5) แนวทางการประเมินรูปแบบ โดยในส่วนของ “เนื้อหาของรูปแบบ” ครอบคลุม 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาสื่อและเทคโนโลย และการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ

สาระสำคัญขององค์ความรู้ใหม่นี้อยู่ที่ “กระบวนการบริหารเชิงวงจร” ซึ่งแสดงในรูปแบบวงล้อ โดยประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่เชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน (Implementation: I) ขั้นตอนที่ 3 การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Supervision: M) ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Evaluation: E) และขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement: C) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวทำหน้าที่ขับเคลื่อนองค์ประกอบด้านเนื้อหาทั้ง 6 ด้านให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ รูปแบบดังกล่าวยังมีความโดดเด่นในด้านการเชื่อมโยง “องค์ประกอบ-กระบวนการ-การประเมินผล” เข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม และได้รับการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการประเมินจากผู้ใช้งานจริง ส่งผลให้รูปแบบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของโรงเรียนเอกชน



สรุป

การวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านคุณภาพ การศึกษา เทคโนโลยี และการแข่งขันทางการศึกษา โดยผลการศึกษาพบว่า แม้ว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีช่องว่างเมื่อเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูง

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ได้รูปแบบที่มีโครงสร้างชัดเจน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาเอกชน

นอกจากนี้ ผลการประเมินรูปแบบยังแสดงให้เห็นว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงศักยภาพของรูปแบบในการใช้เป็นกรอบแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า แม้สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีช่องว่างเมื่อเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และด้านการสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาหลักสูตรโดยอิงการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการทักษะในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ควบคู่กับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคภายนอกในรูปแบบที่เป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถานประกอบการในพื้นที่ การจัดตั้งคณะกรรมการร่วมกับชุมชน หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการบริหาร และแนวทางการประเมิน ซึ่งมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้ ดังนั้น สถานศึกษาสามารถนำรูปแบบดังกล่าวไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหาร โดยดำเนินการให้ครบทุกองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงเงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร การเตรียม



ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณ การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และดำเนินการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลองเพื่อนำรูปแบบการบริหารไปใช้จริงในสถานศึกษา และประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อคุณภาพผู้เรียน ประสิทธิภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษา เพื่อยืนยันประสิทธิผลของรูปแบบในบริบทจริง นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกหรือวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในองค์กรประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง เช่น ด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และด้านเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาเป็นแนวทางปฏิบัติหรือนวัตกรรมการบริหารเฉพาะด้าน รวมทั้งควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังโรงเรียนเอกชนประเภทอื่น หรือระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อเพิ่มความครอบคลุมขององค์ความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลายยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- วิไล ธรรมวาจา, และ สมศิริ สิงห์หลพ. (2567). 3-ACTIVE: แนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 12(2), 1–13.
<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/UDRUAI/article/view/276323/186626>
- วิทยา จันทรศิลา. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2567). *โรงเรียนนานาชาติในไทยยังคงเติบโต สวนทางกับภาพรวมจำนวนนักเรียนและโรงเรียนในไทยที่หดตัวตามแนวโน้มของสถิติการเกิดที่ลดลง*.
<https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/IAO-No-02-International-School.aspx>
- สมเกียรติ บุญรอด. (2566). *องค์การและการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่*. โพกัสพริ้นติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)*.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567). *แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566–2570*. <https://opec.go.th/news/detail/1254>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567). *รายงานประจำปี 2567*.
<https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/2122-file.pdf>
- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(6), 364–373.
<https://share.google/077qFL2Xnv32bMDD4>



- Anannawee, P., & Prawatrungruang, S. (2022). Synthesis of research on model development for educational innovative organization of schools, the Office of the Basic Education Commission. *Rajapark Journal*, 16(45), 487–504. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/256876>
- Asawapoom, S. (2024). Models and model development through research in educational administration. *Journal of the Association of Professional Development of Educational Administration of Thailand*, 6(1), 414–423. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/269871>
- Brown, W., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. Wiley.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (1989). *Management: Principles and functions* (4th ed.). Richard D. Irwin.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology, and measurement: An international handbook*. Pergamon.
- Khongcharoen, P., & Kaewurai, W. (2024). Development of a learning management model based on the design thinking process to enhance learning and innovation skills of upper secondary school students. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 45(3), 757–766. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/274815>
- Leithwood, K. (2021). A review of evidence about equitable school leadership. *Education Sciences*, 11(8), 377. <https://doi.org/10.3390/educsci11080377>
- National Institute of Standards and Technology. (2008). *Baldrige national quality program: Educational criteria for performance excellence*. https://web.agri.cmu.ac.th/qa/document/HB/TQA_EdPEX/2008_Education_Criteria.pdf
- Oakland, J. S. (2003). *Total quality management: Text with cases* (3rd ed.). Butterworth-Heinemann.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. Harper & Row.
- Richardson, J. W., & Khawaja, S. (2025). Meta-synthesis of school leadership competencies to support learner-centered, personalized education. *Frontiers in Education*, 10, Article 1537055. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1537055>
- Thongkham, P., & Chulasuwan, S. (2025). The development of an educational quality development model in basic education institutions. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 5(1), 629–648. <https://doi.org/10.60027/iarj.2025.280920>