



แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก Guidelines for Developing Small Schools toward Excellence

ธภัทร วิกุลชัยวัฒนา

Thaphat Wikulchaiwatana

สังกัด โรงเรียนบ้านเพ็กใหญ่และสระบัว (คุรุราษฎร์สามัคคี)

Ban Phek Yai and Sra Bua School (Khuru Rat Samakki), Thailand

Corresponding author. Email: thaphat@gmail.com

(Received: September 3, 2025; Revised: September 10, 2025; Accepted: September 13, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยอาศัยการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนครู 2) การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้กระบวนการที่หลากหลาย 3) การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน 4) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับชุมชน เพื่อสนับสนุนทรัพยากรและการเรียนรู้ และ 5) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีการวางแผนและใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้ถือเป็นกรอบแนวทางสำคัญสำหรับผู้บริหาร ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารสู่ความเป็นเลิศ; โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

This academic article aims to present guidelines for the development of small schools towards excellence by synthesizing related concepts, theories, and research. The findings indicate that management for excellence in the context of small schools is a strategic approach designed to overcome inherent limitations and elevate educational quality. Driving towards excellence requires five core components: 1) Academic Leadership of Administrators, 2) Holistic Learning Management, 3) Participation of Teachers and Personnel, 4) Building Networks and Cooperation with the Community, and 5) Strategic Management. These components serve as an integrated framework for systematically enhancing quality and reducing disparities. The school administrator is central to this process, driving progress through strong academic leadership, data-driven strategic planning, and the creation of a collaborative culture that involves all personnel and community stakeholders, enabling the school to respond effectively to its unique challenges and achieve genuine, sustainable educational excellence.

Keywords: Management for Excellence; Small Schools

1. บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการส่งเสริม กำกับ และติดตามการจัดการศึกษาทุกระดับ และทุกประเภท ได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนไทยสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) ในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดจำนวนมากที่จัดอยู่ในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก (คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน) ซึ่งกระจายอยู่ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ และมีแนวโน้มว่าจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2560–2564) จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากกว่า 9,000 แห่งที่ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) ทั้งนี้ การศึกษาปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก ในปัจจุบันพบว่า ส่วนใหญ่เผชิญกับปัญหาสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนต่อหัวในการจัดการเรียนการสอนสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ การจัดสรรงบประมาณรายหัวจากภาครัฐ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะเสียเปรียบด้านงบประมาณ และการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และจำนวนครูไม่ครบตามชั้นเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องนำนโยบายและแนวคิด การบริหารสู่ความเป็นเลิศมาใช้ โดยอาศัยหลักการบริหารจัดการระบบคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน การพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุมาตรฐานที่พึงประสงค์ แนวทางหนึ่งที่ได้รับการประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในสถาบันและ สถานศึกษาคือการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งได้กำหนด กรอบแนวทางด้านการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบ เพื่อสร้าง ความเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงนับเป็นกลไกสำคัญ ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียน ซึ่งถือเป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ในบริบทของ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในปัจจุบัน โรงเรียนจำเป็นต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งสู่ ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน ลักษณะของ สถานศึกษาที่เป็นเลิศ ขั้นตอนในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ตลอดจนหลักการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการนำพาโรงเรียนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ศุภิสสา ทดลา, 2567)

สภาพปัจจุบันและบริบทของการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยยังคงเป็นหนึ่งในความท้าทาย ของระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนลดลง ครูไม่ครบชั้นเรียน และขาดทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการ เรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2558) การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท โดยเฉพาะในเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ต้องเผชิญกับความท้าทายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กระทรวงศึกษาธิการ (2563) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศว่าต้องมีเป้าหมายสำคัญที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน อาทิ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทในการขับเคลื่อน นโยบายการเรียนการสอนและสนับสนุนครูอย่างเป็นระบบ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นอีกปัจจัยที่ช่วยพัฒนา



ศักยภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกันและเพิ่มพลังการพัฒนางานฯ ในขณะเดียวกันการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่ายท้องถิ่น เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มทรัพยากรและเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับการพัฒนาโรงเรียน เมื่อปัจจัยเหล่านี้ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม จะนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านคุณภาพ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การประเมินที่ดีจากหน่วยงานภายนอก และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดของระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

2. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นหน่วยจัดการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในระบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างโอกาสการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กนักเรียนในพื้นที่ห่างไกลและเขตชนบท อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดเล็กมักเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ และบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นภารกิจที่มีความซับซ้อนและต้องการแนวทางการจัดการที่เฉพาะเจาะจง เนื่องจากบริบทและข้อจำกัดที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ จากการสังเคราะห์มุมมองของนักวิชาการและหน่วยงานด้านการศึกษา สามารถสรุปนิยามของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566) กล่าวว่า โรงเรียนขนาดเล็ก คือ สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ซึ่งมีก่ประสพปัญหาในการจัดสรรบุคลากรและงบประมาณ ทำให้การบริหารต้องมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด ในขณะที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2565) กล่าวว่าโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสถานศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและเท่าเทียม สอดคล้องกับ สมบัติ อารังธวังศ์ (2565) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ การจัดการภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่ง ส่งผลต่อการรักษาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องอาศัย การสร้างสรรค์นวัตกรรม การเสริมสร้างศักยภาพครู และการปรับใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะตน

นอกจากนี้ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI, 2566) ได้กล่าวว่าโรงเรียนขนาดเล็กมักเผชิญปัญหาความไม่คุ้มค่าในการจัดการศึกษา แนวทางการบริหารจึงต้องเน้น การสร้างเครือข่าย และการจัดกลุ่มโรงเรียนเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Resource Sharing) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงสุด ทั้งนี้ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กต้องอาศัยความเข้าใจในบริบทท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง ใช้ภาวะผู้นำที่เข้าถึงง่าย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2565)

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง กระบวนการจัดการสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนและบุคลากรจำกัด ซึ่งนำไปสู่ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ โดยต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่ ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ เน้นการบูรณาการภารกิจของบุคลากร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และสถานศึกษาอื่น และการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของผู้เรียน เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

2. ความสำคัญของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาและสังคมในภาพรวม โดยสามารถสรุปความสำคัญ ได้ดังนี้

2.1 การสร้างความเสมอภาคและโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกลไกหลักในการกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่พื้นที่ห่างไกลและด้อยโอกาส โรงเรียนเหล่านี้ช่วยให้เด็กทุกคนได้รับสิทธิในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ซึ่งหากไม่มีสถานศึกษาเหล่านี้ เด็กจำนวนมากอาจหลุดออกจากระบบการศึกษา การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นหลักประกันว่าเด็กทุกคนจะได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

2.2 การเป็นศูนย์กลางและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน โรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้เป็นเพียงสถานศึกษา แต่ยังทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางของชุมชน การดำรงอยู่ของโรงเรียนช่วยรักษาความสัมพันธ์และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน การปิดโรงเรียนขนาดเล็กอาจนำไปสู่การอ่อนแอลงของชุมชนและการย้ายถิ่นฐาน ดังนั้น การบริหารที่ดีย่อมช่วยให้สถาบันการศึกษาและชุมชนเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2565)

2.3 การรักษาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสถาบันที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตชุมชนอย่างใกล้ชิด การบริหารจัดการที่ส่งเสริมการบูรณาการเนื้อหาท้องถิ่นเข้ากับการเรียนการสอน จะช่วย ปลูกฝังความภาคภูมิใจในรากเหง้า และสืบสานอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป (ประสาร พรหมณา, 2566)

2.4 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและทักษะที่สอดคล้องกับบริบท ด้วยความใกล้ชิดระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีความเข้าใจในความต้องการและปัญหาของผู้เรียนได้อย่างลึกซึ้ง อุทัย บุญประเสริฐ (2565) ระบุว่า การบริหารจัดการที่ดีจะช่วยให้โรงเรียนสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีช่วยสร้างหลักประกันด้านโอกาสทางการศึกษา ที่เท่าเทียม การเป็นศูนย์รวมจิตใจและ เสาคหลักของชุมชน ไปจนถึงการเป็นกลไกในการ สืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่น และพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนในพื้นที่ห่างไกล ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

“การบริหารสู่ความเป็นเลิศ” (Management towards Excellence) เป็นกระบวนการที่องค์กรต่างๆ นำมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นพลวัตในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรทางการศึกษา ซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ การบริหารสู่ความเป็นเลิศจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุด

1. ความหมายของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นแนวคิดการจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมและเป็นแบบอย่าง จากการศึกษาสังเคราะห์มุมมองของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปนิยามได้ดังนี้

จรรยา วัฒนา (2565) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารที่มีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างมีระบบ มีมาตรฐานการทำงานชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร

ปาสีวรรณ สิทธิการ (2565)กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพในระดับสูงสุด โดยมีลักษณะของคุณภาพที่เด่นชัด มีคุณค่า และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง



สมาน อัครภูมิ (2559) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการกระบวนการ บุคลากร และทรัพยากร เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

จันทร์ผ่อง สมุทรผ่อง (2562) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติที่ส่งเสริมให้งานมีคุณค่า เป็นแบบอย่าง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากการบูรณาการศาสตร์แห่งการบริหาร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552) กล่าวว่า ความเป็นเลิศเป็นคุณภาพที่มีลักษณะเหนือกว่าและยอดเยี่ยมกว่าคุณภาพทั่วไป อีกทั้งยังสามารถเป็นต้นแบบให้กับผู้อื่นได้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2554) กล่าวว่า ความหมายของคำว่า “เลิศ” คือ “ยอดดี หรือยอดเยี่ยม ในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ” ซึ่งสามารถสะท้อนแนวคิดของความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การดำเนินการบริหารจัดการในลักษณะที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์อันเป็นเลิศ ผ่านการวางแผนอย่างมีระบบ การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารกระบวนการให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นแบบอย่าง สามารถถ่ายทอดคุณค่า สร้างความพึงพอใจ และยกระดับคุณภาพขององค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านบุคลากร กระบวนการ และผลลัพธ์ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่องค์กรการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานและเป็นเลิศในทุกมิติ

2. ความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ทั้งนี้ การบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นกลไกที่ช่วยยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรสู่มาตรฐานสากล (จรรยา วัฒนา, 2565), เป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องผ่านการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ (ปาลีวรรณ สิทธิการ, 2565), เป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จที่สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ (สมาน อัครภูมิ, 2559), และช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (จันทร์ผ่อง สมุทรผ่อง, 2562)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือการเป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุศักยภาพสูงสุดผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างยั่งยืน

3. องค์ประกอบหลักของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้มี 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามศักยภาพ

3.2 การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน หมายถึง การออกแบบการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3.3 การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี และการมีจิตสำนึกความเป็นเจ้าของในองค์กรของครูและบุคลากร เพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายแห่งความเป็นเลิศ

3.4 การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับชุมชน หมายถึง การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายอื่น ๆ ในการสนับสนุนทรัพยากร การเรียนรู้ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างยั่งยืน

3.5 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน พัฒนา และบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีเป้าหมายชัดเจน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีระบบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ แนวทางการจัดการองค์กรแบบองค์รวมที่มุ่งยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติให้เหนือกว่ามาตรฐาน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมและยั่งยืน โดยมีจุดเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนจาก ผู้นำ และแปลงวิสัยทัศน์นั้นสู่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นระบบและขับเคลื่อนด้วยข้อมูล หัวใจสำคัญของความสำเร็จอยู่ที่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของและพร้อมที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งเปิดรับ ความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายภายนอก เพื่อแสวงหาทรัพยากรและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะถูกกำกับด้วย การวัดผลและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาและปรับตัวได้อย่างไม่หยุดนิ่ง และบรรลุเป้าหมายแห่งความเป็นเลิศได้ในที่สุด

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐมนต์ ชาญเชิงคำ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมี 6 ด้าน ได้แก่ 1) การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การพัฒนาศักยภาพครู 5) การส่งเสริมการจัดการศึกษา และ 6) การควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและสร้างผลลัพธ์ทางการศึกษาที่เป็นรูปธรรม

จิตรราภรณ์ สามไชย (2561) ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีคะแนนต่ำสุดคือ “การนำองค์กร” ส่วนแนวทางการบริหารที่สำคัญประกอบด้วย การวางแผนปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน การส่งเสริมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ และการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบ

อร่าม วัฒนะ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) คุณภาพครู (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) เครือข่ายความร่วมมือ (5) คุณภาพนักเรียน (6) การบริหารจัดการ และ (7) การพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง



การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณภาพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในประเด็น การวิเคราะห์ห้องประกอบภาวะผู้นำและกลยุทธ์การบริหารที่เชื่อมโยงกับคุณภาพการศึกษาโดยรวม

วารสารนี้ เกิดผลมาก (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ปัจจัยการบริหารกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (4) ปัจจัยด้านผู้บริหาร โรงเรียน ครู บุคลากร และสิ่งแวดล้อม มีผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ปัจจัยด้านนักเรียนไม่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างมีนัยสำคัญ

Khe Foon Hew (2020) ได้ศึกษาเรื่อง การเปลี่ยนผ่านสู่ "ความปกติใหม่" ของการเรียนรู้ในช่วงเวลาที่คาดเดาไม่ได้: แนวทางการสอนและประสิทธิภาพการเรียนรู้ในห้องเรียนแบบออนไลน์เต็มรูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนระดับอุดมศึกษาที่เข้าร่วมการเรียนการสอนในระบบออนไลน์เต็มรูปแบบในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้ และแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบห้องเรียนออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงการใช้เฟรมเวิร์กที่ชัดเจน การสร้างประสบการณ์เรียนรู้ที่เสมือนจริง การใช้เทคโนโลยีเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วม และการประเมินผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเทคนิคที่ได้รับการยืนยันว่ามีประสิทธิภาพสูง ได้แก่ การใช้จอภาพคู่เพื่อการสื่อสารแบบเห็นภาพรวม การแจ้งเตือนก่อนเรียน การจัดกิจกรรมที่หลากหลาย การประเมินผลก่อนเข้าสู่บทเรียน และการใช้แอปพลิเคชันเสริมในการตอบสนองแบบทันที งานวิจัยของ เค ฟูน ฮิว (Khe Foon Hew, 2020) มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในประเด็น "การนำเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม" โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างห้องเรียนออนไลน์ที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสามารถช่วยเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ ลดช่องว่างทางการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล

Sarah-Kate Millar (2021) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์นักเรียนในความปกติใหม่: การเรียนรู้ในชั้นเรียนออนไลน์หลังโควิด-19 กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนระดับอุดมศึกษาในสถาบันการศึกษาหลายแห่งที่เข้าร่วมการเรียนการสอนในระบบออนไลน์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนในชั้นเรียนออนไลน์ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพร่วมกับการวิเคราะห์ความถี่และร้อยละจากข้อมูลเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้นกับเนื้อหาบทเรียนผ่านระบบออนไลน์ โดยเฉพาะการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์ผ่านระบบ LMS การกำหนดเวลาการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น การเตรียมเนื้อหาให้เข้าถึงได้ล่วงหน้า และการปรับปรุงระบบการประเมินผลให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้เรียนในโลกออนไลน์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงในการเลิกเรียนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Fulstonschools (2022) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ประกอบหลักที่นำไปสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสถานศึกษาต้นแบบในสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินคุณภาพสถานศึกษา

และเอกสารรายงานการดำเนินงาน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการเปรียบเทียบเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเลิศของสถานศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และผลลัพธ์ที่วัดผลได้ (2) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) การวางแผนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองบริบท (4) การปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (5) การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ และ (6) การบรรลุผลลัพธ์ทางการศึกษาที่สูงกว่ามาตรฐานจนสามารถเป็นต้นแบบได้ งานวิจัยของ โรงเรียนฟูลสตอลล์ (Fulstonschools, 2022) มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในประเด็น “การออกแบบองค์ประกอบเชิงระบบเพื่อการยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นองค์รวม” โดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การปรับปรุงการบริหารจัดการภายในโรงเรียน และการบรรลุผลลัพธ์ที่เหนือกว่าเป้าหมาย ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กในบริบทของไทยให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเป็นรูปธรรม

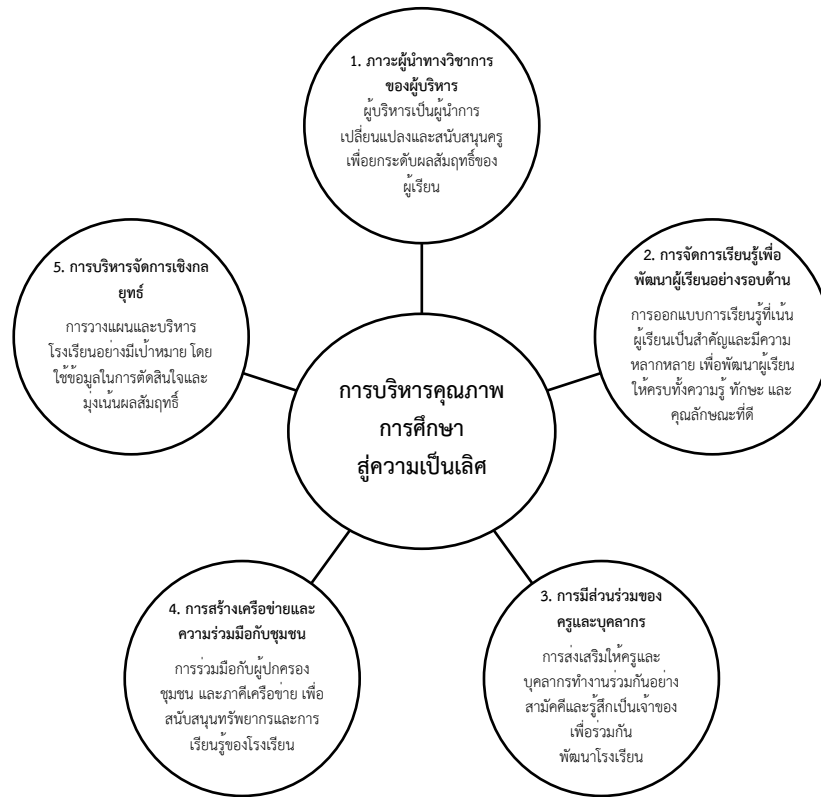
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศควรยึดหลักการ มีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ยังควรส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและจัดระบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ พร้อมกันนั้น งานวิจัยในต่างประเทศผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น การสนับสนุนด้านนโยบายและงบประมาณอย่างตรงเป้าหมาย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และการพัฒนาความเป็นผู้นำในทุกระดับของบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการจัดการเรียนรู้และบริหารจัดการ เพื่อลดข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเปิดโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลาย

5. บทสรุป

โรงเรียนขนาดเล็กยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาเหล่านี้จึงจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า กรอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างแยกไม่ออก เริ่มต้นจาก "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร" ที่เป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการกำหนดทิศทางและสนับสนุนครู โดยมี "การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์" เป็นเครื่องมือนำทางในการวางแผนและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล เพื่อให้เกิด "การจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน" ซึ่งเป็นหัวใจของการดำเนินงาน การขับเคลื่อนทั้งหมดนี้จะสำเร็จได้ต้องอาศัย "การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร" ที่ทำงานอย่างสามัคคีและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ขณะเดียวกัน "การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน" ก็เป็นปัจจัยภายนอกที่จำเป็นในการระดมทรัพยากรและสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนั้น การนำองค์ประกอบทั้งห้าไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบและจริงจัง จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถก้าวข้ามข้อจำกัด พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และส่งมอบผลลัพธ์ที่เป็นเลิศให้แก่ผู้เรียนและชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม



6. องค์ความรู้



7. เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). **แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก**. สืบค้นจาก <https://drive.google.com>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. <https://www.obec.go.th/archives/813787>
- จันทร์ผ่อง สมุทรผ่อง. (2562). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานทุปนิมเบอร์วันสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนวัดจันทราวาส (ศุขประสารราษฎร์) จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- จิตราภรณ์ สามไชย. (2561). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ณัฐมนต์ ชาญเชิงคำ. (2560). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ประสาร พรหมณา. (2566). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. เข้าถึงเมื่อ 12 กันยายน 2566, จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.



- วารสารณ์ เกิดผลมาก. (2564). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- ศุภินสา ทดลา. (2567). **โรงเรียนขนาดเล็ก: ปัญหาหรือโอกาสของการจัดการศึกษา**. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 17(2); 43–55.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2558). **แนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก**. รายงานที่ตีอาร์ไอ, (113).
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2566). **แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก**. สืบค้นจาก <http://www.tdri.or.th>.
- สมาน อัครภูมิ. (2559). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด**. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 7(1); 66–79.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). **มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). **คู่มือการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. โรงพิมพ์สกสค. ลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). **รายงานการวิจัยเพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- อร่าม วัฒนะ. (2561). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2565). **หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: เอสดีเพรส.
- Fulstonschools. (2022). **Excellence model**. Retrieved from <http://www.fulstonscho>
- Hew, K. F. (2020). Transitioning to the “new normal” of learning in unpredictable times: Pedagogical practices and learning performance in fully online flipped classrooms. **International Journal of Educational Technology in Higher Education**, 17(57); 1–22.
- Millar, S.-K. (2021). Learning curves in COVID-19: Student strategies in the new normal. **Frontiers in Education**, 6(19 March 2021); 1–7.