

การศึกษารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนนานาชาติหัวหิน
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

THE MODEL OF ADMINISTRATION FOR EXCELLENCE OF
HUAHIN INTERNATIONAL SCHOOL



¹เกตสุดา ชัยชิต และ ²กาญจนา บุญส่ง

¹Katesuda Chaichit and ²Kanchana Boonsong

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ประเทศไทย

Phetchaburi Rajabhat University, Thailand

¹gade.c@huahinschool.com

Received: January 6, 2023; **Revised:** February 22, 2023; **Accepted:** March 25, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน และ 2) ผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ครู จำนวน 5 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ 2 วิธี คือ 1) การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน และ 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัย พบว่า (1) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ รูปแบบการบริหาร 7S7C ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (Structure) และการทำงานแบบร่วมมือ (Collaborative) 2) กลยุทธ์ (Strategy) และความต่อเนื่องกัน (Consistency) 3) ระบบ (System) และการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Contribute) 4) ทักษะ (Skill) และการสื่อสาร (Communication) 5) บุคลากร (Staff) และการช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน (Caring) 6) รูปแบบ (Style) และการชี้แนะแนวทาง (Coaching) และ 7) ค่านิยมร่วม Shared Value และการช่วยเหลือสังคม (Charitable) (2) ผลการบริหารตามรูปแบบสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตามรูปแบบ 7S7C พบว่า มีผลการดำเนินการแบ่ง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้เรียน มีผลการเรียนของ

¹ นักศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

² รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

นักเรียนที่จบการศึกษาในระดับ IB (International Baccalaureate Diploma) มีผู้สำเร็จการศึกษาด้วยคะแนนสูงสุด 41 คะแนน ซึ่งมีมาตรฐานระดับนานาชาติ และนักเรียนได้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในระดับโลก ได้แก่ Utrecht University of Arts London 2) ด้านครู มีความเชื่อมั่นในการทำงานและมีความสุขกับการทำงาน 3) ด้านสถานศึกษา โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐานเครื่องหมายคุณภาพการศึกษา International Schools Quality Mark (ISQM) ซึ่งเป็นมาตรฐานระดับนานาชาติ ทำให้ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และโรงเรียนได้รับรางวัลด้านสิ่งแวดล้อม ECO-School International Green Flag Award และ 4) ด้านชุมชน โรงเรียนนานาชาติหัวหิน ทำหน้าที่เป็นตัวแทนชุมชนหัวหินในการให้นักเรียนมีส่วนร่วมกิจกรรมนานาชาติทั้งด้านกีฬา และวิชาการ โดยทำให้ทุกคนจดจำว่าโรงเรียนของเรามาจาก“หัวหิน”

คำสำคัญ : การบริหารสู่ความเป็นเลิศ,โรงเรียนนานาชาติ, รูปแบบการบริหาร 7S7C

Abstract

The purposes of this research are following 1) Management model of HuaHin International School located in Prachuap Khiri Khan Province and 2) the result of the school management model towards excellence of HuaHin International School is qualitative research. The main informants consisted of 5 school administrators, 5 teachers, and 5 parents, totaling 15 people. The data collection was used in 2 ways: 1) Study the documents which related to school management towards excellence of HuaHin International School and 2) in-depth interview The data was analyzed using content analysis and checking triangular data. The findings were as follows : (1) HuaHin International School has its own unique management style. The concept management model 7S 7C was formed as follows: 1) S: Structure and C : Collaborative 2) S: Strategy and C: Consistency 3) S: System and C: Contribute 4) S: Skill and C: Communication 5) S: Staff and C: Caring 6) S: Style and C: Coaching 7) S: Shared Value and C: Charitable (2) According to the management results of Hua Hin International School by using the management model 7S 7C, it was found that there were 4 areas of action results as follows: 1) Learners : This is demonstrated by the academic performance of students graduating from the International Baccalaureate Diploma (IB) level results in subjects close to the international average and graduates with the highest score of 41 and students go on to study at prestigious universities around the world, such as Utrecht University of Arts London. 2) Personnel : Personnel are confident and enjoy working at school. 3) School : According to the International Schools Quality Mark (ISQM) education standard that uses international standards that are comparable to international standards that make parents confident in the school's education management. In addition, the

school has received the ECO-School International Green Flag Award. 4) Community As our school has been contributing as “Local Representative” to take part and challenge throughout activities as well as being supportive to the community and participation both academic and sport in international which are very essential for recognition that all us come from “HUA HIN”

Keywords : Excellent Management ,International school, 7S 7C Management Model

บทนำ

โรงเรียนเอกชนถือเป็นโรงเรียนอีกทางเลือกหนึ่งของผู้ปกครองที่มีความต้องการให้บุตรหลานเข้าศึกษา ด้วยมีความพร้อมในด้านการจัดการเรียนการสอนและมีความเหมาะสมกับในยุคปัจจุบันที่มีการติดต่อสื่อสาร การติดต่อค้าขาย การทำธุรกิจกับต่างชาติ ผู้ปกครองเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องภาษา และต้องการให้บุตรหลานใช้ภาษาที่สองในการสื่อสาร โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ จากความสำคัญดังกล่าวแนวคิดการก่อตั้งโรงเรียนนานาชาติ (International School) จึงเกิดขึ้นเพื่อสนองกับความจำเป็นและความสำคัญในการใช้ภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนในอนาคต ผู้ปกครองส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษจึงส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติมากยิ่งขึ้น โรงเรียนนานาชาติจึงได้มีการขยายตัวมากเป็นเงาตามตัว

โรงเรียนนานาชาติเป็นสถาบันการศึกษาที่จัดอยู่ภายใต้การกำหนดดูแลของสังกัดคณะกรรมการศึกษาเอกชนในกลุ่มโรงเรียนนโยบายพิเศษ ปัจจุบันประเทศไทยมีโรงเรียนนานาชาติทั้งหมด 175 โรงเรียน และเป็นสมาชิกของสมาคมโรงเรียนนานาชาติแห่งประเทศไทยทั้งหมด 127 โรงเรียน จำนวนนักเรียนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจะยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยประมาณการว่า จะมีจำนวนนักเรียนในโรงเรียนนานาชาติ 57,410 คน ในปี 2558 เติบโตร้อยละ 10 ต่อปีโดยเป็นการเติบโตมาจากทั้งในส่วนของนักเรียนไทยและนักเรียนต่างชาติ (สำนักส่งเสริมธุรกิจสร้างสรรค์ กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจสร้างสรรค์, 2560)

โรงเรียนนานาชาติหัวหินหรือเรียกสั้นๆ ว่า “HHIS” หนึ่งในโรงเรียนนานาชาติแห่งหนึ่งของประเทศไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2558 ได้จัดตั้งตามหลักสูตรการศึกษาแห่งชาติของประเทศไทย อังกฤษ ดังปรัชญาโรงเรียนที่ว่า “ผู้เรียนมีอิสระ มีความมั่นใจและได้เรียนรู้ไปตลอดชีวิต Independence Confidences and Long life Learners” โรงเรียนได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการของประเทศไทยว่าเป็นโรงเรียนนานาชาติที่ผ่านการประเมินและมีคุณภาพตามมาตรฐาน อีกทั้งยังเป็นตัวแทนศูนย์สอบของโรงเรียนนานาชาติแคมบริดจ์ในประเทศไทย International General Certificate of Secondary Educational และที่สำคัญได้รับการอนุมัติให้เป็นโรงเรียนในโปรแกรม IB World อีกด้วย

หลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนนานาชาติหัวหินนอกจากจะเป็นหลักสูตรภาษาอังกฤษและภาษาที่สามแล้ว โรงเรียนยังเชื่อว่าสภาพแวดล้อมที่ตื้นนั้นจะส่งเสริมและกระตุ้นให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจ

และมีความท้าทายในการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้นทางโรงเรียนจึงไม่ได้เน้นเฉพาะที่การเรียนรู้ด้านวิชาการในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ยังสนับสนุนกิจกรรมเสริมอื่นๆ ตามความชอบเฉพาะบุคคล โดยจะมีการประเมินผลผ่านครูที่ดูแลอย่างใกล้ชิดอย่างทั่วถึง มีการวางแผนบทเรียนและกำหนดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ผู้ปกครองสามารถมั่นใจได้ว่าทางโรงเรียนจะสนับสนุนนักเรียนทุกคนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีควบคู่ไปกับกิจกรรมอื่นๆ ที่หลากหลาย โดยโรงเรียนนานาชาติหัวหินมีกิจกรรมนอกหลักสูตร Extra Curricular Activity (ECA) ที่นักเรียนให้การตอบรับเป็นอย่างดีและมีความสุขในการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น กิจกรรมของสโมสรต่างๆ หลังเลิกเรียน การจัดตั้งสภานักเรียน Student Councils เพื่อแสดงออกทางความคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน การร่วมกันทำกิจกรรมระดมทุนเพื่อช่วยเหลือสังคม เป็นต้น อีกทั้งยังมีการคุ้มครองนักเรียนด้วยนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย โดยเฉพาะประกันอุบัติเหตุของนักเรียนในช่วงเวลาที่อยู่ในโรงเรียนอีกด้วย นอกจากกิจกรรมนอกหลักสูตรแล้วยังมีกิจกรรมพิเศษที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างเหมาะสม ยังมีการจัดกิจกรรมตามเทศกาลในวันสำคัญวาระต่างๆ ทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น วันสงกรานต์ วันลอยกระทง วันคริสมาสต์ วันตรุษจีน เน้นให้เกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างอย่างเป็นสากล เพื่อการก้าวสู่ความสากลและยอมรับในความแตกต่างด้านวัฒนธรรม

ซึ่งจากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนนานาชาติหัวหินที่สามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และสามารถยกระดับมาตรฐานให้มีประสิทธิภาพ จึงได้ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนนานาชาติหัวหินวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิด 7-S McKinsey ซึ่งจะให้เห็นการบริหารโรงเรียนในแต่ละด้านที่ชัดเจน และเป็นเครื่องมือที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศ ทั้งเป็นเครื่องยืนยันว่าโรงเรียนบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ อันส่งผลต่อการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นในรอบต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาผลของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) ได้ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

- 1) ผู้วิจัยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและการบริหารคุณภาพตามแนวคิด 7S McKinsey เพื่อเป็นแนวทางในการสังเคราะห์ข้อมูล

2) ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเอกสาร ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรต่างชาติ รายงานการประเมินตนเอง แผนพัฒนาโรงเรียน และสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวในฐานะเป็นผู้บริหารระดับสูง และมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ โดยใช้แนวคิดการบริหาร 7S McKinsey

3) มีการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบไม่มีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูล สัมภาษณ์ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน อันได้แก่ Head of Teacher (ต่างชาติ) 1 คน Senior Leader team SLT (ต่างชาติ) จำนวน 4 คน ผู้ปกครอง จำนวน 5 คนและ ครู จำนวน 5 คน โดยใช้ทฤษฎีการบริหาร 7S McKinsey เป็นแนวทางในการถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่อ้อมตัว แบบสามเส้า

4) นำข้อมูลจากข้อ 1-3 เป็นกรอบในการสังเคราะห์ เพื่อสร้างโมเดลในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูล จากขั้นตอนที่ 1 เพื่อนำข้อมูลมายืนยันการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน โดยนำมาเป็นแนวทางในการสังเคราะห์โดยสามารถแบ่งผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้ออกเป็นทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านบุคลากรครู และด้านโรงเรียน และด้านชุมชน

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โรงเรียนนานาชาติหัวหินมีการบริหารงาน โดยใช้โมเดลการบริหารที่ผสมผสานทั้งแนวคิด 7S McKinsey และแนวการบริหารที่เป็นแนวทางของโรงเรียน ทำให้เกิดโมเดลการบริหารแนวคิด 7S 7C โดยแสดงให้เห็นการบริหารโรงเรียน ได้ดังนี้

1.1 ด้านโครงสร้างของโรงเรียน S: Structure ถึงแม้โรงเรียนนานาชาติหัวหินมี Head teacher เป็น Key Person ที่เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารโรงเรียน หากแต่ยังคงให้ความสำคัญกับการทำงานเป็น Team work การทำงานแบบร่วมมือกัน Collaborative มีการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในแต่ละแผนก ระดับชั้น มีการทำงานร่วมกันในการเชื่อมโยงกัน อันทำให้ การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปอย่างเป็นระบบ ตลอดจนทำให้เกิดความมั่นใจว่าครอบคลุมในทุกๆ ส่วนและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

1.2 ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน S: Strategy ครอบคลุม และเน้นการพัฒนาองค์ประกอบหลักของโรงเรียน อันได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านบุคลากร และด้านตัวผู้เรียน ที่เน้นการพัฒนาไปสู่ระดับมาตรฐานสากล เทียบเคียงระบบนานาชาติ

หากแต่กลยุทธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องมีความสอดคล้องและความสม่ำเสมอ **Consistency** เพื่อให้แน่ใจว่าการบริหารโรงเรียนไปในทิศทาง และได้มาตรฐานเดียวกัน

1.3 ด้านระบบ S: System เป็นการทำงานที่สอดคล้อง และเชื่อมโยงกันในทุกระดับและสายงาน โดยให้บุคลากรมีโอกาสมิมีส่วนร่วม ช่วยเหลือ สนับสนุน **Contribute** ในการร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนงานในระดับชั้น แล้วนำเสนอให้ฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณา ทำให้ลดช่องว่างในการเกิดปัญหาในด้านระบบการสื่อสาร ถึงแม้จะแบ่งออกเป็นระดับชั้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นร่วมในการทำงาน อันทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน รวมถึงบุคลากรยอมรับข้อตกลง ภาระหน้าที่ในการทำงาน ก่อนเริ่มการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง มีการกำหนดเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียนที่ชัดเจน

1.4 ด้านทักษะ S: Skill การทำงานภายใต้โครงสร้างการบริหารที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ และวัฒนธรรม การสื่อสาร **Communication** การสื่อสารถือเป็นหัวใจหลักที่เกิดขึ้นใน Staff ทุกคนในโรงเรียน ทั้งการสื่อสารที่ทั้งที่เป็นทางการ จากการประชุมวางแผนงาน ผ่านการรับส่งอีเมลเพื่อแจ้งข้อมูล และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ อันได้แก่ การพูดคุยโดยใช้ Staff room ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และนำเสนอความคิดเห็นเป็นแบบเปิดใจมากขึ้น การสื่อสารจึงถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การนำเสนอความคิด ซึ่งทุกคนพร้อมที่จะรับฟังและนำไปสู่การพัฒนา แก้ไข ปรับปรุงต่อไป

1.5 ด้านบุคลากร S: Staff บุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้เต็มเปี่ยมด้วยพลังด้วย Caring การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถึงแม้ว่าต่างคนต่างมีความแตกต่างกันในเชื้อชาติ วัฒนธรรม และวิธีการทำงานของตนเอง หากแต่มี Mindset ที่ทุกคนพร้อมที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทุกคนต่าง Kind ซึ่งกันและกัน ใส่ใจในการพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและที่สำคัญมี Caring ต่อนักเรียน ใส่ใจนักเรียน เข้าใจว่าทำอะไรให้ผู้เรียนพัฒนาผ่านการเรียนรู้ได้อย่างไร และที่สำคัญเข้าใจผู้เรียนเป็นรายคน รวมถึงสร้างให้ผู้เรียน Caring ต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและสังคม มีการร่วมมือกันช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อทำให้สังคมน่าอยู่ และเกิดความสุข ผ่านกิจกรรมที่ทำร่วมกันในโรงเรียน การ Caring เกิดขึ้นในตั้งแต่ระดับผู้บริหารมีความใส่ใจ และดูแล Staff ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และเป็นแบบอย่างให้ Staff เป็นอย่างนั้นเช่นกัน

1.6 ด้านรูปแบบการบริหาร S: Style การทำงานในโรงเรียนทุกฝ่าย ทุกระดับชั้น และทุกคนในโรงเรียนได้รับการช่วยเหลือ **Coaching** สนับสนุนการทำงานจาก Line Manager ของ แต่ละฝ่าย/ ชั้น เริ่มจาก Head teacher เป็นผู้สนับสนุน ช่วยเหลือให้ทีม SLT ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการทำงานเป็นทีม ตลอดไปจนถึงแต่ละแผนกที่จะมี SLT คอยสนับสนุนช่วยเหลือในการวางแผน ประสานงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โรงเรียนยังจัดการ Training ผ่านการประชุม Whole school เพื่อชี้แจงข้อมูล ข่าวสาร และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการประชุมย่อยทั้งในแต่ละระดับชั้นในการระดมความคิด แชร์

โอเดียในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้บุคลากรทุกคนมั่นใจในการทำงานว่า จะได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนตลอดเส้นทางการทำงานในโรงเรียน

1.7 ด้านค่านิยม S: Shared Value สิ่งที่แสดงความเป็น HHIS นอกจากการดำเนินตาม I Value ที่แสดงถึงการใส่ใจ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่แตกแยก ไม่ว่าจะเชื้อชาติใด เพศใดก็ตามโดยมีบุคลากรในโรงเรียนเป็นแบบอย่าง เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับนักเรียน และที่สำคัญการปลูกฝัง การใส่ใจและช่วยเหลือชุมชนและสังคม Charitable โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้นำสิ่งเหล่านี้ จัดทำสิ่งเหล่านี้ให้เกิดขึ้นผ่านกิจกรรมในโรงเรียน ให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น อันส่งผลให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดีของชาติและพลโลกที่ดีต่อไปในอนาคต

2. ผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาตินำไปสู่ความเป็นเลิศ

จากการบริหารโรงเรียนในรูปแบบ 7S 7C สะท้อนความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียน และส่งผลในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านผู้เรียน จากการบริหารโรงเรียนสิ่งที่เป็นเครื่องแสดงถึงความเป็นเลิศ คือ ผลต่อผู้เรียน โดยในปัจจุบันโรงเรียนได้ดำเนินการเปิดทำการสอนเป็นปีที่ 7 มีนักเรียนจบการศึกษารุ่นที่ 1 ในปี 2022 ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว โรงเรียนใช้เครื่องมือการประเมินการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อแสดงถึงการจัดการสอนที่อยู่ในระดับมาตรฐานเทียบเคียงนานาชาติ โดยในระดับประถมใช้เครื่องมือ SATs ในการประเมินซึ่งผลคะแนนในวิชาหลักภาษาอังกฤษ การอ่าน และเขียนและวิชาคณิตศาสตร์ มีผลร้อยละ คะแนนที่สูงกว่าสหราชอาณาจักร ในระดับมัธยมศึกษาแสดงผลจากการสอบ IGCSE โดยนักเรียนของโรงเรียนมีผลการสอบในระดับ A & A+ มีร้อยละที่มากกว่าสหราชอาณาจักร และในการสอบ IB ที่เป็นนักเรียนที่จบการศึกษารุ่นแรก นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาในระดับ IB (International Baccalaureate Diploma) สำเร็จการศึกษาด้วยคะแนนสูงสุด 41 คะแนน และนักเรียนได้ไปศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั่วโลก เช่น Utrecht University of Arts London นอกจากนี้สิ่งที่ทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนผลการเรียน การมีความสุขในการเรียน ความสุขในการมาโรงเรียน เป็นเครื่องแสดงถึงผลต่อผู้เรียนในการบริหารโรงเรียน โดยจากแบบสอบถามนักเรียน นักเรียนเห็นด้วยว่า *ฉันมีความสุขกับการมาโรงเรียน 92%* และมีจำนวนนักเรียนขาดเรียนในส่วนที่น้อยมาก อันแสดงให้เห็นถึงนักเรียนรู้สึกมีความสุขในการเรียน ในการมาโรงเรียน รู้สึกปลอดภัยในการร่วมกิจกรรม ครูผู้สอนเข้าใจความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคลทำให้ผู้เรียนรู้สึกปลอดภัยเมื่อมาโรงเรียน สิ่งเหล่านี้แสดงถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน

2.2 ด้านบุคลากรครู จากการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เปิดกว้างกับบุคลากร เคารพทางความคิดพร้อมที่จะรับฟัง ยอมรับฟังความคิดเห็น และใส่ใจบุคลากร สิ่งเหล่านี้สร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้น อีกทั้งการได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนจากหัวหน้าในแต่ละระดับชั้น ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น หากพิจารณาการเข้าออกของบุคลากรในโรงเรียนถือเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก ด้วยโรงเรียนนานาชาติมีครูต่างชาติเข้าและออกตามสัญญาการว่าจ้างในทุกๆ 2 ปี ด้วยพวกเขามีโอกาสเข้าทำงานในโรงเรียนได้ทั่วโลก ฉะนั้นทางโรงเรียนจึงมีการพิจารณาการต่อสัญญาครูที่สามารถทำงานร่วมกับโรงเรียนได้

เป็นอย่างดี โดยในปีที่ผ่านมามีครูไม่ได้ต่อสัญญากับโรงเรียน 7 คน คิดเป็น 13.27% ซึ่งเหตุของการไม่ต่อสัญญาเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิดในช่วง 2 ปี ที่ผ่านมาทำให้ต้องการกลับทำงานในภูมิลำเนาของตนเอง (สหราชอาณาจักร) สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในองค์กร และความจงรักภักดีขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2.3 ด้านโรงเรียน โรงเรียนนานาชาติหัวหินเป็นโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรสหราชอาณาจักร เป็นเครื่องแสดงมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน อันสะท้อนถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จึงมาจากองค์กรต่างชาติที่ใช้มาตรฐานนานาชาติที่เทียบเคียงระดับนานาชาติ ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติ สำนักงานประเมินคุณภาพการศึกษาชาติ (สมศ.) ได้กำหนดองค์กรต่างชาติที่ยอมรับผลการประเมิน ซึ่งโรงเรียนในระบบสหราชอาณาจักร Education Development Trust (EDT) ได้รับการยอมรับ ซึ่งได้รับการยอมรับจากโรงเรียนในสหราชอาณาจักรเช่นกัน โดยการที่โรงเรียนนานาชาติหัวหินได้รับการประเมิน และได้รับการรับรองในระดับ Silver ตามมาตรฐานเครื่องหมายคุณภาพการศึกษา ISQM โดยรับรองจาก EDT ในขณะที่โรงเรียนเพิ่งเปิดทำการสอนได้เพียง 2 ปี ทำให้ผู้ปกครองเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน อันสะท้อนการบริหารโรงเรียนที่เป็นเลิศ นอกจากนี้เมื่อโรงเรียนเติบโตขึ้น เปิดทำการสอนในระดับชั้น Year 12-13 โดยโรงเรียนได้รับการประเมินในการอนุมัติการใช้หลักสูตรด้วยเล็งเห็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ด้วยผลการสอบ IB ถือเป็นผลการสอบที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก และในปี 2022 โรงเรียนได้รับการตอบรับเป็นสมาชิก FOBISIA ด้วยเข้าหลักเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในด้านความพร้อม เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนนานาชาติ แถบเอเชีย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการแข่งขันด้านกีฬา ด้านวิชาการ และทำให้นักเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียนในระบบเดียวกันที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ นอกจากการยอมรับด้านวิชาการแล้ว โรงเรียนยังได้รับรางวัลในด้านสิ่งแวดล้อม โดยได้รับการรับรองเป็น ECO-School International Green Flag Award ในปี 2022 ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนหันมาช่วยกันรักษาสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

2.4 ด้านชุมชน จากการบริหารของโรงเรียนนานาชาติหัวหินส่งผลต่อชุมชนหัวหิน ด้วยการที่โรงเรียนสามารถเป็นตัวแทนในระดับนานาชาติสากล โรงเรียนได้สร้างความท้าทายให้ผู้เรียนผ่านการจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม ชุมชน นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็น FOBISIA ทั้งด้านกีฬา และวิชาการ ผู้เรียนยังมีผลการสอบในระดับนานาชาติ IGCSE (The International General Certificate of Secondary Education) และ IB (International Baccalaureate Diploma) ที่สามารถเทียบเคียงกับระดับมาตรฐานนานาชาติ ทำให้โรงเรียนเป็นหนึ่งในตัวแทนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย และทุกคนจะจดจำว่าโรงเรียนเรามาจาก “หัวหิน”

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.1 ด้านโครงสร้าง (Structure) และการทำงานแบบร่วมมือ (Collaborative)

ค่านิยมร่วม Shared Value และการช่วยเหลือสังคม (Charitable) จากโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนแบบ Hierarchical Structure ที่มีการแบ่งการทำงานเป็นแต่ละระดับชั้น โดยรับผิดชอบในสายงานของตนเองและมีการเพิ่มสายงาน Middle management เพื่อให้การทำงานที่คล่องตัว และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น หากแต่ยังคงทำงานในรูปแบบการร่วมมือกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Peter & Waterman (1982 : 10) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไว้ว่าในการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องมีการแบ่ง สายงานออกเป็นส่วนๆ จะจัดคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านกลยุทธ์ (Strategy) และความต่อเนื่องกัน (Consistency)

นอกจากกลยุทธ์ในการบริหารที่โรงเรียนกำลังดำเนินการคือกลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในพัฒนาร่วมกัน ซึ่งอยู่ในแผนพัฒนาโรงเรียนในปีการศึกษานี้ Building the HHIS communities: school, parent, local and global. (อ้างอิง SDP 2022-2023) ซึ่งสอดคล้องกับ อร่าม วัฒนะ (2561 : 89) ได้เสนอด้านกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ที่โรงเรียนควรเลือกใช้เพื่อใช้ในการดำเนินการคือ มุ่งเน้นที่ผู้ปกครองมาใช้บริการเป็นหลัก โดยให้การบริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลา สร้างความน่าเชื่อถือ และดำเนินกิจกรรมตามความคิดเห็นของผู้รับบริการมากกว่าคู่แข่ง

1.3 ด้านระบบ (System) และการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Contribute)

การบริหารโรงเรียนมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันในทุกระดับชั้น บุคลากรได้ลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โดยเน้นความต่อเนื่อง ต่อเนื่องในแต่ละระดับชั้นจาก Early Yeay ไปจนถึงระดับ IB เพื่อให้เห็นการพัฒนาผู้เรียนที่เห็นเป็นภาพชัดเจน มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยมีการประเมินงานในแต่ละเป้าหมาย และมาตรฐาน เพื่อนำไปวางแผนพัฒนาในแผนพัฒนาโรงเรียนในลำดับต่อไป โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนในการแสดงความคิดเห็น และร่วมกันทำงานเป็นทีม บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง โดยดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียนที่วางไว้ร่วมกัน โดยระบบการทำงานมีความยืดหยุ่น ทำให้การทำงานเกิดคล่องตัว และลดความซับซ้อน ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ อร่าม วัฒนะ (2561 : 92) การบริหารงานที่ใช้ระบบและวิธีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถ่วงดุลข้อดีและข้อเสีย ความเรียบง่าย ความสลับซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้ไม่ว่ายากหรือง่ายได้อย่างทันเหตุการณ์

1.4 ด้านทักษะ (Skill) และการสื่อสาร (Communication)

การทำงานในโรงเรียนการสื่อสารถือเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการ ในการรับทราบข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้บุคลากรได้แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และโอเดียในบรรยากาศที่เป็นมิตร ซึ่งสอดคล้องกับ Peter & Waterman (1982 : 13-19) ที่กล่าวว่า การให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้ รับทราบข้อมูลต่างๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผล การปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่นๆ และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายาม ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร

1.5 ด้านบุคลากร (Staff) และการช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน (Caring)

บุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารงานของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จจึงมีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากรในแต่ละระดับชั้น ทั้งการอบรมให้ความรู้ ร่วมกันในโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ให้ตรงกับเป้าหมายของโรงเรียน และการอบรมในสายงานที่ตนเอง รับผิดชอบ เพื่อเป้าหมายต่อผู้เรียน หากแต่ยังมีสิ่งสร้างแรงจูงใจอื่นๆ เช่น การชื่นชม การเพิ่ม เงินเดือน ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างได้เต็มที่ และเต็มใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ อร่าม วัฒนะ (2561 : 80) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงามโดยการให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตาม เป้าหมาย

1.6 ด้านรูปแบบ (Style) และการชี้แนะแนวทาง (Coaching)

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้เปิดใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรใส่ใจ การทำงาน เป็นบุคคลที่สามารถเข้าถึงได้ พร้อมทั้งจะรับฟัง และช่วยเหลือบุคลากร ให้กำลังใจใน การทำงาน อันส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร อันส่งผลทำให้การทำงานราบรื่น ซึ่ง สอดคล้องกับฤทธิชัย บุญธรรม และวิไลลักษณ์ เรืองสม (2562 : ออนไลน์) ที่กล่าวว่า รูปแบบ การบริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อถือของ บุคลากร จะมีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กร

1.7 ค่านิยมร่วม Shared Value และการช่วยเหลือสังคม (Charitable)

จากเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน ตาม I value ของโรงเรียน สิ่งที่เป็นเครื่องสะท้อน ความเป็น HHIS แล้วยังปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม และชุมชน ซึ่ง สอดคล้องกับ นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ที่ให้ความหมาย ค่านิยม หมายถึง เป้าหมายร่วมที่เป็นจุด ศูนย์การขององค์กรที่มีความชัดเจนและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรให้มีภาพลักษณ์ ไปในทิศทางเดียวกันกับค่านิยมขององค์กร

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

โรงเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองในด้านการบริหารจัดการโดยแสดงให้เห็นจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น โดยผู้ปกครองมีความมั่นใจในหลักสูตรที่ใช้เทียบเคียงระดับนานาชาติ การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพครูผู้สอนเป็นเจ้าของภาษาและมีประสบการณ์ด้านการสอน เข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีการบริหารจัดการทรัพยากรในโรงเรียนที่ดี โดยให้ความสำคัญหลากหลาย และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี กีฬา มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีอิสระ เลือกตามความสนใจ และมีความสุขกับการเรียน ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม และมีการสื่อสารที่ดีในการชี้แจงข้อมูล เพื่อรับรู้ความก้าวหน้าของบุตรหลาน นอกจากนี้ยังมีการปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้ให้ ช่วยเหลือ แบ่งปัน ผ่านกิจกรรมของโรงเรียน ซึ่งเหล่านี้เป็นผลสะท้อนการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมในทุกๆ ด้าน ดังนั้นผู้บริหารนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่เป็นลักษณะ Hierarchical Structure หากแต่ยังประกอบด้วยโครงสร้างย่อยเพื่อให้การบริหารเป็นไปได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นต้องใช้การร่วมมือในการปฏิบัติภายใต้เป้าหมาย แนวทาง และทิศทางเดียวกัน มีการร่วมมือทำงานแบบร่วมมือ Working Collaborative ให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ โดยได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากหัวหน้าในแต่ละชั้น/แผนก อย่างเต็มที่รวมถึงมีการสื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นไปอย่างคล่องตัวและปฏิบัติงานตามแนวทางที่ถูกต้องดังนั้นผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารโครงสร้างขององค์กร

ด้านผู้เรียนในการประสบความสำเร็จในการเรียน ครูคือผู้ขับเคลื่อนสำคัญโดยครูต้องเข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล และพัฒนาความสามารถให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ครูยังต้องเป็นผู้มีทักษะในการเป็นผู้ช่วยเหลือ เมื่อนักเรียนเกิดปัญหา ไม่ว่าจะเป็นด้าน การเรียน หรือเรื่องอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การเรียน ต้องเป็นผู้ที่เคารพในความคิด ให้ผู้เรียนเกิดความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็น กระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น สร้างแรงบันดาลใจให้ เกิดกับผู้เรียน ดังนั้นครูบุคลากรสามารถนำสิ่งเหล่านั้นไปปรับใช้เพื่อให้เกิดกับผู้เรียนสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2554). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดสุรินทร์*. วารสารวิทยบริการ, ปีที่ 23 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2555 (63-75), 2555.

- สำนักส่งเสริมธุรกิจสร้างสรรค์ กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจสร้างสรรค์. (2560). *บทวิเคราะห์สถานการณ์โอกาส ทิศทางและแนวโน้มธุรกิจบริการการศึกษานานาชาติของไทยสู่สากล*. ค้นเมื่อ กุมภาพันธ์, 2566 จาก https://www.ditp.go.th/contents_attach/195634/195634.pdf
- ฤทธิชัย บุญธรรม, และวิไลลักษณ์ เรืองสม. (2562). *รูปแบบการบริหารงานแบบ 7s framework กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ในการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติของนักศึกษา ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. 2116-2126.
- อร่าม วัฒนะ. (2561). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- Peter, T. J. & Waterman, R. H., Jr. (1982). *In Search of Excellence : Lessons from America's Best-Run Companies*. New York : Harper & Row.

