

An Innovative Model for Integrated Education Management of Municipal Schools under the Department of Local Administration

รูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

Supparaporn Pangnitikanakorn^{1*}, Wasant Atisabda^{2,3}, Chidchanok Churngchow⁴, and Ophat Kaosaiyaporn^{2,3}

ศุภรารณ ปางนิติคณากร^{1*}, วสันต์ อติศัพท์^{2,3}, ชิดชนก เชิงเชาว⁴, และ โอภาส เกาไสยารณ^{2,3}

¹Leadership and Educational Innovation, Faculty of Education, Prince of Songkla University

¹สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

²Department of Educational Administration and Technology, Faculty of Education, Prince of Songkla University

²สาขาวิชาการบริหารและเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

³Education Innovation and Teaching and Learning Excellence Research Center, Prince of Songkla University

³สถานวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาและการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

⁴Department of Psychology and Education Research, Faculty of Education, Prince of Songkla University

⁴สาขาวิชาจิตวิทยาและวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

*Corresponding author: suppara.psu@gmail.com

Received May 7, 2019 ■ Revised August 15, 2019 ■ Accepted August 20, 2019 ■ Published August 21, 2020

Abstract

This research objective was to develop an innovative model for integrated education management of municipal schools under the Department of Local Administration. This research has a mixed-methods research design. It was conducted in four phases: 1) data preparation, 2) data collection and analysis, 3) focus group interviews, and 4) developing a model. The research tools were interview form, open-ended questions and evaluation form. The data was collected from 3 sources including school administrators, professional of focus group and evaluators of the model.

The research results were as follows:

1. The best practices for integrated education management of municipal schools consisted of five main areas, and 14 subareas.
2. There are six elements of integrated education management of municipal schools.
3. The suitable innovative model for integrated education management of municipal schools is Model of Education Quality Management Excellent School: EQMES.

Keywords: Educational innovation, Integrated education management, Education management model

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มี 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การเตรียมข้อมูล ระยะที่ 2 การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 3 การประชุมสนทนากลุ่ม และระยะที่ 4 การพัฒนารูปแบบ เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบข้อคำถามปลายเปิด และแบบประเมินรูปแบบ รวบรวมข้อมูลจาก 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ประเมินรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า

1. แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาลสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก 14 ด้านย่อย
2. องค์ประกอบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ
3. รูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาลสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เรียกว่า รูปแบบบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนที่เป็นเลิศ (Model of Education Quality Management Excellent School: EQMES)

คำสำคัญ: นวัตกรรมการศึกษา, การจัดการศึกษาแบบบูรณาการ, รูปแบบการจัดการศึกษา

■ บทนำ (Introduction)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหน่วยงานภายในสังกัดของกระทรวงมหาดไทย มีบทบาท หน้าที่ และสิทธิในการบริหาร และจัดการศึกษาตามความต้องการ ความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น เริ่มต้นตั้งแต่กฎหมายรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดการศึกษา 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา (Komut, 2016) จากรายงานสถิติ ข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พ.ศ. 2561 พบว่า จำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียน และจำนวนบุคลากรทางการศึกษามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีแผนและนโยบายต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพของผู้เรียนมีความทัดเทียม และสามารถแข่งขันกับโรงเรียนในสังกัดอื่นๆ ได้

จากรายงานประจำปี ผลคะแนน PISA ปี พ.ศ. 2558 ผลคะแนนของนักเรียนไทยในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และการอ่าน อยู่อันดับ 52 54 และ 57 ตามลำดับ ในขณะที่เด็กนักเรียนของประเทศเวียดนามอยู่อันดับ 8 ในวิชาวิทยาศาสตร์ อันดับ 22 ในวิชาคณิตศาสตร์ และอันดับ 32 ในวิชาการอ่าน แสดงให้เห็นถึงระดับคุณภาพของนักเรียนไทยที่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศเพื่อนบ้าน (PISA Thailand, 2018) รวมถึงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปี พ.ศ. 2558 (The National Institute of Educational Testing Service (Public Organization), 2018) ใน 3 ระดับชั้น คือ ประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 5 กลุ่มสาระวิชา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และสังคมศึกษา ทุกระดับชั้นมีผลคะแนนสอบเฉลี่ยต่ำกว่า 50 คะแนน ทุกกลุ่มสาระวิชา ซึ่งผลการทดสอบทั้ง 2 โครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดที่สำคัญในระบบการศึกษาที่มีคุณภาพที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของผู้เรียน จากผลการทดสอบดังกล่าวได้รวมถึงผลคะแนนของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเช่นกัน ผลคะแนนทั้ง 2 การทดสอบสะท้อนให้เห็นระดับคุณภาพผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาต่ำ นอกจากนี้ จากรายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม พ.ศ. 2554-2558 (Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization), 2017) ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกน้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด และโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินอยู่ในระดับดีส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ในยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา 1 ในตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ ผลการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินเพิ่มมากขึ้น ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพในรูปแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพต่างๆ มากมาย อาทิ เช่น การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โรงเรียนรางวัลพระราชทาน โรงเรียนมาตรฐานสากล ฉะนั้นการแข่งขันทางการศึกษาของสถานศึกษาในปัจจุบันจึงสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยเกณฑ์รางวัลต่างๆ จะเป็นหลักฐานสำคัญในการสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของสถานศึกษา สอดรับกับแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2560-2569 (Department of Local Administration, 2017) ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพของผู้เรียนมีความทัดเทียม และสามารถแข่งขันกับโรงเรียนในสังกัดอื่นๆ ได้ จากรายงานสถิติข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พ.ศ. 2561 จำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียน และจำนวนบุคลากรทางการศึกษามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยังคงประสบปัญหาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยจุดด้อยหลายประการจากสภาพปัญหาต่างๆ เช่น การพัฒนากระบวนการคิด กระบวนการเรียนรู้ การขาดแคลนครูที่ตรงสาขาที่โรงเรียนต้องการ ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร และขาดรูปแบบในการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นเอกลักษณ์ เพราะโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างจากโรงเรียนอื่น เนื่องด้วยการบริหารจัดการสถานศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่โรงเรียนนั้นสังกัดอยู่ด้วย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทิศทางการบริหารจัดการของโรงเรียนก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย

ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบเชิงนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการของโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการศึกษาแนวคิดในการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ ศึกษากระบวนการประเมินคุณภาพสถานศึกษาในประเทศไทย และบูรณาการองค์ประกอบทางการศึกษาด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ในรูปแบบแนวคิดและกระบวนการในการบริหารจัดการที่ผ่านการสังเคราะห์จากหลายแนวคิด หลายกระบวนการ เป็นรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนเทศบาลในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมุ่งสู่คุณภาพ

มาตรฐานสากลอย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาลสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
3. เพื่อพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบ

บูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาลสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาและพัฒนาแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 แนวคิดหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ การประเมินคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบการจัดการศึกษา และแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน ดัง Figure 1

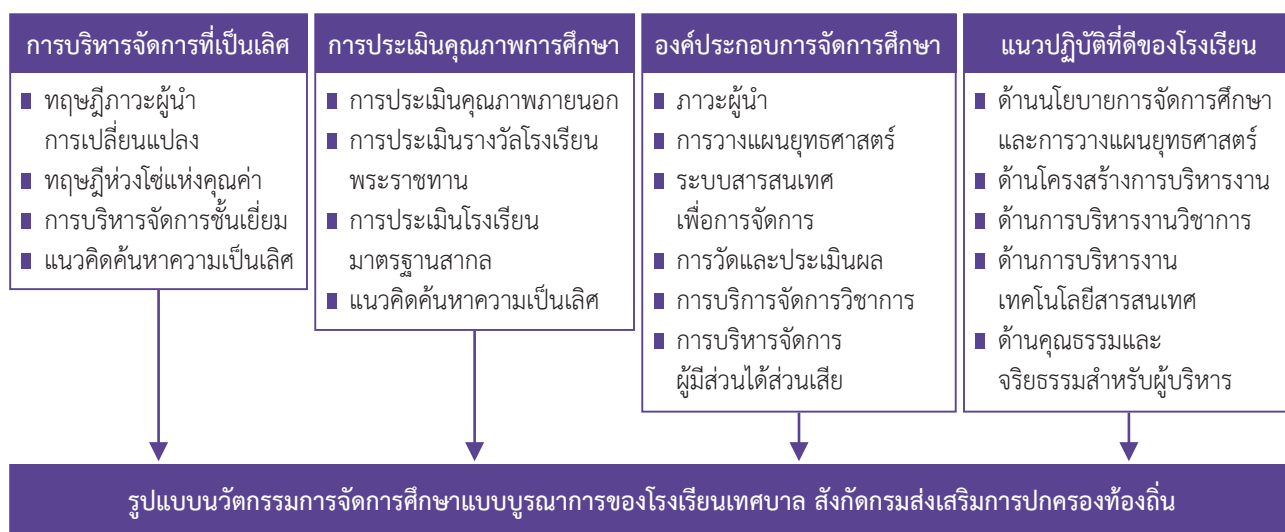


Figure 1 Conceptual framework.

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลวิจัย

1.1 ผู้ให้ข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน จำนวน 23 คน จากผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่เปิดตั้งแต่ระดับอนุบาล-ระดับประถมศึกษาในประเทศไทย 4 ภูมิภาค เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการดีเด่นหรือเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน

1.2 ผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (focus group) จำนวน 15 คน จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อระดมความคิดเห็นในการพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1.3 ผู้ประเมินรูปแบบ จำนวน 67 คน ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 7 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลใน

ภาคใต้ จำนวน 15 คน และ 3) ครูที่เป็นหัวหน้าฝ่ายงานโรงเรียนเทศบาลในภาคใต้ จำนวน 45 คน

2. เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ข้อคำถามปลายเปิด สำหรับเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการจัดการศึกษาและการวางแผนยุทธศาสตร์ 2) ด้านโครงสร้างการบริหารงาน 3) ด้านการบริหารงานวิชาการ 4) ด้านการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน 3 ท่าน

2.2 ข้อคำถามการประชุมสนทนากลุ่ม เป็นข้อคำถามปลายเปิดเพื่อระดมความคิดเห็นในการพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2.3 แบบประเมินรูปแบบ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุมเนื้อหาในการประเมินรูปแบบ

4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความมีประโยชน์ (Utility) 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety) และ 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy) ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จำนวน 3 ท่าน

3. เก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 23 โรงเรียน ด้วยตนเอง บันทึกข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ บันทึกคลิปเสียงขณะสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

3.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลความคิดเห็นในการพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ด้วยการจัดประชุมสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา ในวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ณ โรงแรมहरราช เจบี อำเภอลาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จัดบันทึกข้อมูล บันทึกคลิปเสียง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

3.3 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลผลการประเมินรูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วยแบบประเมินจำนวน 67 ฉบับโดยจัดประชุมสนทนากลุ่มมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วม จำนวน 7 คน ในวันที่ 12 เมษายน พ.ศ. 2562 เวลา 10.00-12.00 น. ณ ห้องสถานวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาและการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ ชั้น 9 อาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ (ตึก LRC) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ได้รับแบบประเมินจำนวน 7 ฉบับ จัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ให้กับผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในภาคใต้ จำนวน 15 ฉบับ และครูที่เป็นหัวหน้าฝ่ายงานโรงเรียนเทศบาลในภาคใต้ จำนวน 45 ฉบับ ได้รับแบบประเมินทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ (Table 1) ได้แก่

ระยะที่ 1 การเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อ

รวบรวมข้อมูลสำหรับการสร้างเครื่องมือในการวิจัย กำหนดกลุ่มตัวอย่างและเตรียมความพร้อมก่อนการลงพื้นที่เก็บข้อมูลจริง

ระยะที่ 2 การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน ผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และตารางการเก็บข้อมูล เพื่อเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการศึกษาที่ดีจำนวน 23 แห่งทั่วประเทศไทย แบ่งเป็น ภาคใต้ 17 แห่ง ภาคกลาง 1 แห่ง ภาคเหนือ 2 แห่ง และภาคอีสาน 3 แห่ง ด้วยแบบสอบถามถึงโครงสร้าง จัดบันทึกข้อมูล บันทึกคลิปเสียง รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 3 การประชุมสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยกำหนดวัน เวลา และสถานที่ กำหนดข้อคำถามสำหรับระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คัดเลือกและติดต่อผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มจากหน่วยงานต่างๆ จำนวน 15 คน แบ่งเป็นผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 8 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน จัดบันทึกข้อมูล บันทึกคลิปเสียง รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 4 การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วยแบบประเมิน ผู้วิจัยออกแบบและร่างรูปแบบโดยอาศัยข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 1-3 พัฒนารูปแบบด้วยข้อความและสัญลักษณ์ นำเสนอรูปแบบต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุงรูปแบบตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และตรวจสอบความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความมีประโยชน์ของรูปแบบด้วยแบบประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและครู

■ ผลการวิจัย (Results)

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน จำแนกการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็น 5 ด้านหลัก และประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน 14 ด้านย่อย ดังรายละเอียดใน Table 1

Table 1 The best practices for integrated education management of municipal schools.

การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน	แนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน
1. ด้านนโยบายการจัดการศึกษาและการวางแผนยุทธศาสตร์ (Policy and strategic planning)	1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ 2. การวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียน
2. ด้านโครงสร้างการบริหารงาน (Administrative structure)	3. การบริหารการเงิน ธุรการ และพัสดุ 4. การบริหารงานบุคคล 5. อาคารสถานที่ 6. การบริหารงานทั่วไป
3. ด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic management)	7. การพัฒนางานวิชาการ และหลักสูตร 8. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครู 9. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเด็ก
4. ด้านการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Management information systems)	10. การส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ 11. การปรับปรุงและพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร (Ethics for leader)	12. การดำเนินงานของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล 13. การตรวจสอบภายในและภายนอกของสถานศึกษา 14. การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษา

2. องค์ประกอบบนวัตรกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ในการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นในการร่างรูปแบบบนวัตรกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาลสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผู้เข้าร่วมได้ให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ สามารถวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบของรูปแบบ ควรสื่อให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของรูปแบบให้ชัดเจน ตั้งแต่ข้อมูลนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยมีภาวะผู้นำและการบูรณาการเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการศึกษา

2.2 ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาแต่ละด้าน ควรค้นหาปัจจัยสำเร็จ แล้วกำหนดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษา ปรับให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนเทศบาล โดยพิจารณาบริบทความแตกต่างระหว่างโรงเรียนเทศบาลและ

โรงเรียนอื่นๆ เช่น โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเอกชน

2.3 การจัดการวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะต้องพิจารณา เนื่องจากเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน หากมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.4 อำนาจในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ของโรงเรียนเทศบาลขึ้นอยู่กับผู้บริหารในองค์กรส่วนท้องถิ่นในเชิงนโยบาย งบประมาณในการจัดการศึกษา

2.5 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสถานศึกษา ควรวิเคราะห์และจัดการให้ได้ว่า โรงเรียนมีความเกี่ยวข้องกับอะไรบ้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน หน่วยงานภายนอกที่เป็น MOU หรือหน่วยงานที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนสถานศึกษา

นอกจากนี้ ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิดการบริหารจัดการและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Table 2

Table 2 Management concept and Thailand Quality Award of Criteria (TQA).

องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	หัวใจแห่งคุณค่า	การบริหารจัดการ ชั้นเยี่ยม	แนวคิดค้นหา ความเป็นเลิศ	รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
1. การสร้างบารมีหรือ มีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	1. กิจกรรมหลัก 1.1 ปัจจัยนำเข้า 1.2 กระบวนการ	1. การพัฒนากลยุทธ์ 2. การแปลกลยุทธ์ 3. การเชื่อมโยงองค์กร ด้วยกลยุทธ์	1. โครงสร้าง 2. กลยุทธ์ 3. คนหรือพนักงาน	1. การนำองค์กร 2. การวางแผน ยุทธศาสตร์
2. ความใส่ใจส่วนบุคคล	1.3 ผลผลิต	4. การปฏิบัติตามแผน	4. สไตล์การบริหาร	3. การมุ่งเน้นลูกค้า
3. การกระตุ้นทางปัญญา	1.4 การตลาด และการขาย	5. การติดตามและ การเรียนรู้	5. ระบบและวิธีการ	4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
4. การสร้างแรงบันดาลใจ	1.5 การบริการ	6. การทดสอบและ การปรับปรุงกลยุทธ์	6. คุณค่าร่วม	5. การมุ่งเน้นบุคลากร
5. การให้รางวัล	2. กิจกรรมสนับสนุน 2.1 โครงสร้างพื้นฐาน 2.2 การจัดหา จัดซื้อ 2.3 การบริหารทรัพยากร มนุษย์ 2.4 การพัฒนาเทคโนโลยี		7. ทักษะ	6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติ 7. ผลลัพธ์

จากข้อมูลความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมสนทนา
กลุ่ม และการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ผู้วิจัยกำหนดให้
องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล
ในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย
7 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) บทบาทการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนของสถานศึกษา
- 6) การปฏิบัติการของสถานศึกษา
- 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3. รูปแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ
สำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
ผลการพัฒนารูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้ (Figure 2)

3.1 ชื่อรูปแบบ คือ รูปแบบบริหารจัดการศึกษาอย่างมี
คุณภาพของโรงเรียนที่เป็นเลิศ (Model of Education Quality
Management Excellent School) ชื่อย่อว่า EQMES

3.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ รูปแบบสำหรับ
การบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลเพื่อยกระดับ
คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา และสร้างความพร้อม
สู่โรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนเทศบาลในองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน
ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลนำเข้า ได้แก่ แนวปฏิบัติที่ดีของ

โรงเรียนและถูกแจสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการคุณภาพ
การศึกษา ดังนี้

แนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน 5 ด้านหลัก

14 ด้านย่อย ได้แก่

1) ด้านนโยบายการจัดการศึกษาและการ
วางแผนยุทธศาสตร์ แบ่งเป็น 2 ด้านย่อย คือ (1) การกำหนด
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ (2) การวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนา
โรงเรียน

2) ด้านโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งเป็น
4 ด้านย่อย คือ (1) การบริหารการเงิน ธุรการ และพัสดุ
(2) การบริหารงานบุคคล (3) อาคารสถานที่ และ (4) การบริหาร
งานทั่วไป

3) ด้านการบริหารงานวิชาการ แบ่งเป็น
3 ด้านย่อย คือ (1) การพัฒนางานวิชาการ และหลักสูตร
(2) การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครู และ (3) การส่งเสริม
และพัฒนาศักยภาพเด็ก

4) ด้านการบริหารงานเทคโนโลยี
สารสนเทศ แบ่งเป็น 2 ด้านย่อย คือ (1) การส่งเสริมการใช้งาน
เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (2) การปรับปรุงและพัฒนางาน
เทคโนโลยีสารสนเทศ

5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ
ผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 ด้านย่อย คือ (1) การดำเนินงานของสถาน
ศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล (2) การตรวจสอบภายในและ
ภายนอกของสถานศึกษา และ (3) การส่งเสริมคุณธรรมและ
จริยธรรมในสถานศึกษา

กลยุทธ์ความสำเร็จในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา 9 ประการ เป็นแนวทางหรือแนวปฏิบัติสู่ความสำเร็จเพื่อความเป็นเลิศและก้าวสู่ระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล 9 ประการ ได้แก่ 1) สภาพการณ์ของสถานศึกษา 2) ความร่วมมือระหว่างเครือข่าย 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) ผู้บริหารเป็นมืออาชีพ 5) บุคลากรเป็นมืออาชีพ 6) นักเรียนเป็นเลิศ 7) มาตรฐานการวัดและประเมินผลสถานศึกษา 8) ความเสถียรของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และ 9) เครือข่ายและความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3.2 กระบวนการนวัตกรรมการบูรณาการ เป็นกระบวนการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ผ่าน

ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างการทำงานขององค์กร และนวัตกรรมขององค์ประกอบ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) 3) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management information system) 4) การวัดและประเมินผล (Measurement and evaluation) 5) การบริหารจัดการวิชาการ (Academic management) และ 6) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder management)

3.3.3 ผลลัพธ์ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนที่เป็นเลิศ (EQMES)

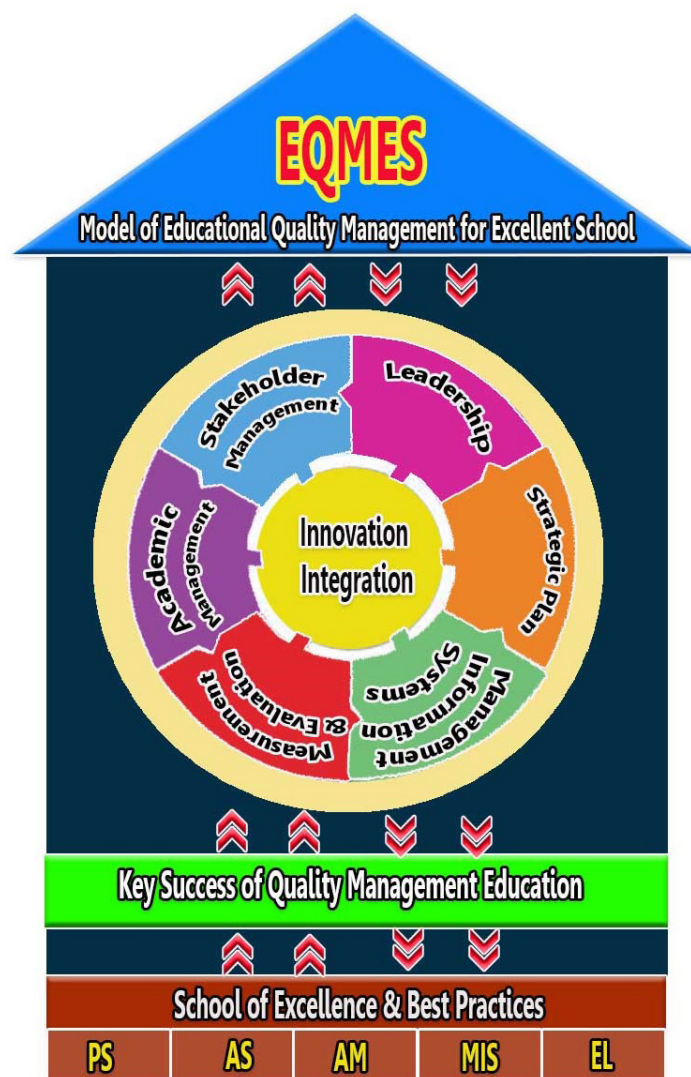


Figure 2 Key Success of Educational Quality Management.

3.4 ผลการประเมินรูปแบบ

ผลการประเมินรูปแบบจากผู้ประเมินรูปแบบ 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (S.D.=0.71) เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ

4.35 (S.D.=0.68) รองลงมาด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (S.D.=0.71) ด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 (S.D.=0.72) และด้านความมีประโยชน์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 (S.D.=0.71) ตามลำดับ ดังรายละเอียดใน Table 3

Table 3 Model evaluation results.

รายการประเมิน	ผลการประเมินรูปแบบ								ระดับการประเมิน
	ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้บริหาร		ครู		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านความมีประโยชน์	4.26	0.63	4.04	0.73	4.18	0.75	4.16	0.71	ระดับมาก
2. ด้านความเป็นไปได้	4.51	0.54	4.29	0.74	4.24	0.76	4.35	0.68	ระดับมาก
3. ด้านความเหมาะสม	4.43	0.62	4.25	0.76	4.32	0.76	4.34	0.71	ระดับมาก
4. ด้านความถูกต้อง	4.29	0.70	4.31	0.74	4.29	0.73	4.30	0.72	ระดับมาก
รวม	4.37	0.62	4.22	0.74	4.26	0.75	4.28	0.71	ระดับมาก

อภิปรายผล (Discussions)

การพัฒนาแบบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษา และการจัดประชุมสนทนากลุ่ม พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการจัดการศึกษาและการวางแผนยุทธศาสตร์ 2) ด้านโครงสร้างการบริหารงาน 3) ด้านการบริหารงานวิชาการ 4) ด้านการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร ถือเป็นฐานสำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวคิดและเกณฑ์การประกันคุณภาพ 3 รูปแบบ คือ 1) การประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2) การประเมินโรงเรียนรางวัลพระราชทานของสำนักงานทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) การประเมินรางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวคือ คุณภาพของสถานศึกษานั้นประเมินจากคุณภาพของผู้เรียน การบริหารจัดการศึกษาภายในของโรงเรียน และหลักสูตร/กิจกรรม การจัดการเรียนการสอน โดยจะต้องมีหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ทั้งจากกระบวนการปฏิบัติงาน และจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น แนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนจึงเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งสถานศึกษา รูปแบบการประเมินทั้ง 3 รูปแบบ จึงเป็นแนวทางในการกำหนดแนวปฏิบัติด้านต่างๆ ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thunyakorn, Tantina-khongul, Tungkunan, and Mathewveerawong (2018) ได้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพ

ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 2) ด้านคุณลักษณะจรรยาบรรณวิชาชีพครูและประสิทธิภาพครู 3) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 4) ด้านประสิทธิภาพของการพัฒนาสถานศึกษา 5) ด้านการบริหารอาคารสถานที่ และ 6) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน Ismail (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีระดับแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับเฉลี่ย และระดับต่ำ ต่อปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน พบว่า ระดับแนวปฏิบัติที่ดีมีผลโดยตรงกับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการคุณภาพอยู่ในระดับสูง เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนก็สามารถที่จะปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้มีคุณภาพที่สูงต่อไปได้ โดยปัจจัยแนวปฏิบัติที่ดีที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียนมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ด้านการตัดสินใจของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และด้านนวัตกรรมการสอน

องค์ประกอบนวัตกรรมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับโรงเรียนเทศบาล สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ 4) การวัดและประเมินผล 5) การบริหารจัดการวิชาการ และ 6) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เรียกว่า นวัตกรรมการบูรณาการ โดยทุกองค์ประกอบจะต้องเชื่อมโยงกัน ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา โดยผู้นำหรือผู้บริหารมีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของ Bass and Riggio (2006) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการเพื่อนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chulewan and Kerdtip (2017) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล พบว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 2) หลักสูตรและการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล แต่ผู้บริหารองค์กร หรือผู้นำองค์กรเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทางในการทำงาน วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้มีส่วนในการบริหารจัดการโครงสร้างขององค์กร เป็นผู้คิดริเริ่ม เป็นผู้จัดสรรงบประมาณและบุคลากร นอกจากนี้ Boonyapo and Intarak (2014) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นพหุองค์ประกอบมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารจัดการและ 6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน โดยทุกองค์ประกอบต้องเชื่อมโยง ไม่มุ่งเพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น ต้องบูรณาการทุกองค์ประกอบผ่านการขับเคลื่อนด้วยผู้นำที่มีศักยภาพ มุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ เกิดความร่วมมือระหว่างทุกฝ่าย ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ เมื่อสามารถบริหารจัดการทุกองค์ประกอบให้มีคุณภาพได้ ภาพรวมของโรงเรียนก็สามารถมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้เช่นกัน

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

1. การนำรูปแบบไปใช้ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของบริบทแต่ละสถานศึกษา ควรเริ่มต้นด้วยการศึกษาบริบทของสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) หาจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำรูปแบบไปใช้ได้อย่างสอดคล้องกับการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การบูรณาการเชิงนวัตกรรมการจัดการศึกษา 6 องค์ประกอบให้เกิดความสำเร็จได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เป็นจุดเริ่มต้นแรกของกระบวนการบูรณาการทั้งหมด ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนที่เป็นเลิศ (EQMES) ไปใช้ในสถานศึกษา โดยการทดลองใช้รูปแบบเพื่อการบริหารจัดการศึกษากับสถานศึกษา ในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2. จากการศึกษาวิจัยนี้ พบว่า บทบาทผู้นำสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษามหาภาวะผู้นำหรือรูปแบบของผู้นำที่ดีในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเทศบาล

เอกสารอ้างอิง (References)

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Boonyapo, S., & Intarak, P. (2014). The administration model for excellence basic educational school under the Primary Educational Service Area Office. *Silpakorn Educational Research Journal*, 6(2), 80-95.
- Chulewan, U., & Kerdtip, C. (2017). Components of secondary school management for world-class standard school. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 28(3), 36-47.
- Department of Local Administration. (2017, March 5). *Yutthasāt krom songsāem kām pokkhroṅg thongthin Phō. Sō. 2560-2569* [Strategic Plan, Department of Promotion Local Administration 2017-2026]. Retrieved from <http://www.dla.go.th/visit/statelics.pdf>
- Ismail, S. (2014). Total Quality Management (TQM) practices and school climate amongst high, average and low performance secondary schools. *Malaysian Journal of Learning and Instruction, Universiti Utara Malaysia*, 11, 41-58.
- Komut, W. (2016). O-NET scores reflect local education quality. *Journal of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University*, 12(20), 1-38.
- The National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (2018). *Sarup phon khanān O-NET 2560* [Summary results of O-NET 2017.]. Retrieved from <http://www.newonetestresult.niets.or.th/IndividualWeb/Notice/FrEnquireStudentGraphScore.aspx>
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2017, April 2). *Rāngān kām sangkhro phonkān pramān khunnaphāp phānōk rōp sām 2554-2558* [Third round of external quality evaluation report synthesis 2011-2015]. Retrieved from <http://aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>
- PISA Thailand. (2018). *Phonkān pramān PISA 2015 withthasāt kām 'ān lāe khamittasāt khwāmpen lōet lāe khwām thaothām thāngkān suksā* [PISA 2015 assessment of reading science and mathematics, excellence and educational equality]. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/1XE2_ubzlwLNH5tSZjgsIM33eYdzq1YI/view
- Thunyakorn, S., Tantinakhongul, A., Tungkunan, P., & Mathewveerawong, K. (2018). The best practice in the development of small school under the Samutprakan Primary Education Service Office 2. *Journal of Industrial Education*, 17(2), 169-178.