

การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ DEVELOPING OPERATION STRATEGIES TO UPGRADE THE QUALITY OF MUNICIPALITY SCHOOLS UNDER LOCAL EDUCATIONAL GROUP 18

นิชชา คงรัตน์¹, สมชัย วงษ์นายะ², रेखा อรัญวงศ์³
Nitcha Khongrat¹, Somchai Wongnaya², Rekha Aranwong³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาล 2) ศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล 3) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล 4) พัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล และ 5) ประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และใช้การประเมินกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาล มี 4 ด้านคือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และโรงเรียน มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการศึกษา

2. สาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีสาเหตุมาจากความไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน และพื้นฐานทางครอบครัวของนักเรียนโรงเรียนสังกัดเทศบาล

3. สภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ดังนี้

3.1 สภาพการดำเนินงาน 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนโดยจัดทำหลักสูตร จัดกิจกรรม/โครงการ ให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นของหลักสูตร 2) ด้านการเรียนการสอน ครูศึกษาข้อมูลนักเรียนเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานในองค์กรโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงาน การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3.2 ปัญหาการดำเนินงาน 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ครบถ้วนตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ 2) ด้านการเรียนการสอน ครูออกแบบการเรียนรู้ไม่เหมาะสมกับผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานไม่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติน้อย และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีน้อย

3.3 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้เรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวัฒนธรรมในองค์กร ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ กฎหมายการเมือง และอำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

¹ นักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Ph.D. (Education Administration), Kamphaeng Phet Rajabhat University, E-mail: kritsana_toy@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Associate Professor Dr., Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Assistant Professor Dr., Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

4. กลยุทธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้ 14 กลยุทธ์ 25 ตัวชี้วัด และ 81 มาตรการ
5. ผลการประเมินกลยุทธ์ ในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมาก และมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนา/ กลยุทธ์/ ยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล/ โรงเรียนคุณภาพ

Abstract

The purposes of this research were to study the elements of quality municipal schools, find the reasons that parents did not prefer to send their children to study in municipal schools, study the problems and factors related to the operation to upgrade the quality of municipal schools, develop the mission strategy for upgrading the municipal schools, evaluate the strategy for upgrading the municipal schools under Local Educational Group 18. The data were collected by document analysis, an questionnaire, an interview, a group discussion, an in-depth interview with the experts, and strategic evaluation. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and content Analysis. The results showed that :

1. There were the elements of quality municipal schools were found 4 factors; 1) Quality of students 2) Teaching and learning method 3) Educational management 4) Learning community development in which the highest mean educational management.

2. The results from the study of the reasons that parents did not prefer to send their children to study at the municipal schools were; they were doubtful in the management of school administrators, learning management of teachers, as well as the family background of students in the municipal school.

3. As for the conditions. First, the operation consisted of 4 factors: quality of students – schools focusing on the quality of students by conducting the programs, activities, projects according to the necessary skills of the core curriculum. Second, information was studied to focus on learning skill development with preferred virtue and morality. Third, there was planning on educational quality development and administrative system inside the organization which regular people can join. Fourth, there was a found that learning network of teachers, parents and community were set. In terms of operation problems, first it was found that the school could not completely perform development as planned. Second, teachers designed inappropriate instruction to the students. Third, the objectives in proceeding job were not clear leading to fewer performing tasks. Fourth, it was found that there was a little of supporting from the original affiliation. Moreover there was a few knowledgeable staff in learning community development. As for the factors, the internal ones were school administrators, teachers, students, budget, learning material, and organizational culture. Also, the external factors were social and culture, technology, economy, political law, and power stakeholders.

4. In terms of the strategy, vision, mission, strategy issue, goal, strategy, indicator and measure should be implemented. There should be 14 strategies, 25 indicators and 81 measures.

5. The results that the evaluation on the consistency, the suitability, the possibility, the benefit were at a showed high and highest levels.

Keywords: Development/ Strategies/ Upgrading Municipal School/ Quality School

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญที่สุดในอันที่จะทำหน้าที่สร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและพึ่งพาตนเองได้ นับเป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียน ซึ่งเป็นผลทำให้โรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงสุดตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และผู้เรียนได้รับการพัฒนาทุกด้านตามความสามารถที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาได้ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (อ่ำรุ่ง จันทวนิช, 2547, หน้า 1) ซึ่งโรงเรียนคุณภาพจึงเป็นโรงเรียนที่สังคมต้องการ โดยมีปัจจัยที่พร้อม กระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ได้ผลผลิตซึ่งได้แก่นักเรียนมีคุณภาพ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผู้มีส่วนสำคัญที่สุด ได้แก่ ครูและนักเรียน จะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพราะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอยู่ตลอดเวลา (วิจารณ์ พานิช, 2547, หน้า 12) ดังนั้น โรงเรียนคุณภาพจึงเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมมีศักยภาพในการพัฒนาผู้เรียน เป็นกลไกสำคัญให้เกิด การพัฒนาการศึกษาที่ได้มาตรฐาน มีความยืดหยุ่นและมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน

การจัดการศึกษาของประเทศไทยมีองค์กรหน่วยงานที่จัดนอกเหนือจากกระทรวงศึกษาธิการ แล้วก็มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน มูลนิธิ มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา ได้จัดการศึกษายาวนานเหมือนกันโดยเฉพาะเทศบาล และมาเด่นชัดเมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ. 2550 มาตรา 80(4) บัญญัติให้ส่งเสริม สนับสนุนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาและมีส่วนร่วมในมาตรา 289 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและฝึกอาชีพตามความเหมาะสมตามความต้องการในท้องถิ่นนั้น (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550, หน้า 25) ซึ่งโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แบ่งพื้นที่การจัดการศึกษาเป็นกลุ่มจังหวัดมี 18 กลุ่ม จังหวัด โดยกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 มีพื้นที่ครอบคลุมใน 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิจิตร จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดอุทัยธานี และจังหวัดกำแพงเพชร มี 8 เทศบาลและมีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 30 โรงเรียน มีการจัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวคือ โรงเรียนสังกัด

เทศบาลปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่ที่ทำให้การจัดการศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ การศึกษาแห่งชาติ คือ นักเรียนส่วนใหญ่พื้นฐานทางครอบครัวยากจนและมีปัญหา พ่อแม่ แยกทางกัน หย่าร้าง พ่อแม่มีอาชีพหาเช้ากินค่ำ ไม่มีเวลาดูแลเอาใจใส่ลูกหลาน หรือเด็กอยู่ในความดูแลของปู่ ย่า ตา ยาย ส่งผลให้กระบวนการพัฒนานักเรียนตกอยู่กับโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพจึงเห็นผลได้ค่อนข้างช้า ส่งผลให้นักเรียนมีผลการทดสอบการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งชาติ (O-NET) ในสาระการเรียนรู้หลักไม่ถึงร้อยละ 50 และนักเรียนบางส่วนมีพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ ทำให้ถูกมองว่าการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลขาดความพร้อมและไม่มีความเป็นมาตรฐาน จึงเกิดความพยายามในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยคณะผู้บริหารประกอบด้วย นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหารเทศบาล ซึ่งมีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์ มโนนโยบายและวางแนวทางการยกระดับการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 2) พ.ศ. 2545

จากปัญหาที่ได้กล่าวถึงข้างต้น เป็นผลการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาที่ผ่านมา อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับหน้าที่ผู้ปกครองที่มีความพร้อมไม่นิยมส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล และการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ยินยอมถ่ายโอนมาอยู่ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น โรงเรียนในสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 จึงจำเป็นที่จะต้องเร่งรัดพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานในด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ได้มาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นศึกษานิเทศก์ มีความตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาล จึงได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่น 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18

2. เพื่อศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18

3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ

4. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ

5. เพื่อประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18

1. การศึกษาองค์ประกอบโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โดยการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิของเทศบาลจำนวน 5 คน ได้รอบโรงเรียนคุณภาพ 4 ด้านคือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. การศึกษาการปฏิบัติตามองค์ประกอบของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษา ท้องถิ่นที่ 18 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 268 คน โดยการใช้แบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ปกครองที่ไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในจังหวัดพิจิตร จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดอุทัยธานี และจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์จังหวัดละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ

1. การศึกษาสภาพ ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน และศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวม

ข้อมูลจากผู้บริหาร ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ และกรรมการสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 268 คน

2. การศึกษาสภาพ ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 16 คน โดยใช้การสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และการจัดทำร่างกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 22 คน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

2. การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 โรงเรียนคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 23 คน โดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 พบว่า มี 4 ด้านคือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบที่โรงเรียนมีการปฏิบัติ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการศึกษา

2. การศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18

ผลการศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีสาเหตุมาจากความไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน และพื้นฐานทางครอบครัวของนักเรียนโรงเรียนสังกัดเทศบาล

3. การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุพรรณบุรี ดังนี้

3.1 สภาพการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนโดยจัดทำหลักสูตร จัดกิจกรรม/โครงการให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นของหลักสูตร 2) ด้านการเรียนการสอน ครูศึกษาข้อมูลนักเรียนเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานในองค์กรโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และส่งเสริมการพัฒนาครูโดยจัดประชุม อบรม และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงาน การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3.2 ปัญหาการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ครบถ้วนตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ 2) ด้านการเรียนการสอน ครูออกแบบการเรียนรู้ไม่เหมาะสมกับผู้เรียน มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี ICT และการสื่อสารด้านภาษาอังกฤษน้อย 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานไม่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติ และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีน้อย

3.3 ผลการศึกษาปัจจัยการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุพรรณบุรี พบว่า ด้านปัจจัยสภาพภายใน มีจุดแข็ง 17 ข้อ จุดอ่อน 13 ข้อ และ ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก มีโอกาส 8 ข้อ และภาวะคุกคาม 10 ข้อ

4. การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุพรรณบุรี การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุพรรณบุรี ได้รอบกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4

เป้าประสงค์ 4 ประเด็น กลยุทธ์ 14 กลยุทธ์ 25 ตัวชี้วัด และ 81 มาตรการ และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการจัดทำกลยุทธ์ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 วิสัยทัศน์ “มุ่งขับเคลื่อนการยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุพรรณบุรีคุณภาพ”

4.2 พันธกิจ มีดังนี้ 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาศักยภาพครูให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) พัฒนาคุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และ 4) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นอย่างดีแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน

4.3 เป้าประสงค์ มีดังนี้ 1) ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ครูมีสมรรถนะตามวิชาชีพตาม ตัวบ่งชี้ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สถานศึกษาบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และ 4) สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน

4.4 ประเด็นกลยุทธ์และกลยุทธ์ มีดังนี้ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพของผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ และกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ และทักษะชีวิตให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพครูให้จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมี 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มขีดความสามารถของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างระบบและกลไกในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการผลิตและใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยการมีส่วนร่วมสนับสนุนของคนในท้องถิ่น มี 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 10 พัฒนาระบบสารสนเทศการประกันคุณภาพสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 11 เร่งรัด การประชาสัมพันธ์ เชิงรุกและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน มี 4

กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 11 เร่งรัดการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ในสถานศึกษาทั้งระบบให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนและชุมชน กลยุทธ์ที่ 13 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน และกลยุทธ์ที่ 14 พัฒนารฐานข้อมูลด้านความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็น ระบบและสามารถสืบค้นได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. ผลการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษา ท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ พบว่า ด้านความ สอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ อยู่ระดับมากและมากที่สุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การ ดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่ม จังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพที่น่าเสนอ ข้างต้น ผู้วิจัยอภิปรายผลใน 5 ประเด็นหลักตาม วัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. ผลศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพ สังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สรุป ผลได้ดังนี้

การศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียน คุณภาพสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 พบว่า มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านการ เรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และโรงเรียนมีการ ปฏิบัติตามองค์ประกอบ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการ บริหารจัดการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คุณภาพ โรงเรียนเป็นผลมาจากกระบวนการดำเนินงานที่ครบวงจร โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้า ทำงาน การสั่งการ ใจผู้ปฏิบัติงาน และการควบคุม ซึ่ง เป็นภาระงานที่สำคัญของการบริหารจัดการศึกษาที่มี คุณภาพ สอดคล้องแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, หน้า 13 - 14) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการ การศึกษาที่มีคุณภาพ มีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาส ทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาที่มี คุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติและสอดคล้อง กับความต้องการของท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2. ผลการศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็ก เข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัด การศึกษาท้องถิ่นที่ 18

ผลการศึกษาสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่ส่งเด็ก เข้ามาเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า ผู้ปกครองต่าง มีความคิดเห็น ว่า ไม่เชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของ

ผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนของ ครูผู้สอน และตัวนักเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียน ในสังกัดเทศบาลไม่สามารถคัดเลือกคุณภาพเด็กได้ ด้วย เพราะการจัดการศึกษาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ท้องถิ่นว่า จะต้องจัดการศึกษาเพื่อเด็กด้อยโอกาส ยากจน เด็กที่มีปัญหาและความต้องการพิเศษ ทำให้การจัด การศึกษาท้องถิ่นมีความแตกต่าง ดังนั้นกระบวนการพัฒนา นักเรียน โดยครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องทำงาน อย่างหนัก ผลสำเร็จของการพัฒนาเห็นผลได้ค่อนข้างช้า เป็นผลทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลไม่มีความพร้อม และ มีมาตรฐาน ในการนี้ โรงเรียนต้องประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์ใหม่ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ที่มีความพร้อม ในด้านจัดการศึกษา อาทิเช่น ความพร้อมของผู้บริหาร ครูผู้สอน งบประมาณสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ และอาคาร สถานที่ ตลอดจนความร่วมมือของชุมชนที่เข้าร่วมจัด การศึกษาอย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการ ของชุมชนในท้องถิ่น ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเร่งรัด การประชาสัมพันธ์จากสื่ออย่างหลากหลาย เพื่อการสร้าง แรงจูงใจให้ประชาชนที่มีความพร้อมฐานะดี นำบุตรหลาน เข้ามาเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) กล่าวว่า การจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการ พัฒนาคุณภาพ ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดและพัฒนาการศึกษานั้น ต้องเหมาะสมกับ ศักยภาพตามความพร้อมและตรงตามความต้องการของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบแต่ละแห่งให้มี คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีมาตรฐาน สามารถพัฒนาศักยภาพคนของท้องถิ่นให้มีคุณภาพ

3. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัด เทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 ผลการศึกษาสภาพ มีประเด็นสำคัญ ที่นำมาอภิปราย ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า โรงเรียนมุ่งส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนโดยจัดกิจกรรม/ โครงการ ให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นของหลักสูตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนมุ่งดำเนินการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ปรับปรุงงานให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิด ของรภัทร์ ภูเจริญ (2542, หน้า 27) ได้กล่าวถึง แนวคิด เกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่ง ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ วางแผน-ปฏิบัติ- ตรวจสอบ-ปรับปรุง การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็น ระบบ 2) ด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูศึกษาข้อมูล

นักเรียนเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ โดย สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หน้าที่ของครู คือการสั่ง สอนศิษย์ให้เป็นคนดีมีความรู้ในวิชาการ และต้องอบรม ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีจริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเป็น คนดีของสังคม สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษาแห่งชาติ (2547, หน้า 84-85) กล่าวว่า เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุก คนให้เป็น “คนเก่ง คนดี และมีความสุข” 3) ด้านการ บริหารจัดการศึกษา พบว่า มีการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานในองค์กรโดยให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และส่งเสริมการพัฒนาครูโดย จัดประชุมและอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินงาน พัฒนาโรงเรียนเป็นการพัฒนาอย่างรอบด้าน ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และเป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานต้น สอดคล้องกับแนวคิดของวิรัช วิรัชนิการวรรณ (2545, หน้า 39) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับคน นโยบาย อำนาจหน้าที่ คุณธรรม สังคม การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และ งบประมาณ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและ เกิดประโยชน์สูงสุด และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการ เรียนรู้ พบว่า มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนากระบวนการ ดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายของกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ต้องการให้โรงเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนในท้องถิ่น ได้ประสานความ ร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษา พัฒนาศักยภาพใน การบริหารจัดการ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของ โรงเรียนร่วมกัน ดังนั้น การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ เข้มแข็ง ย่อมเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่าย สอดคล้อง กับแนวคิดของครุฑจิต พุทธิโกษา (2554, หน้า 4) ที่กล่าว ว่าควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอก ชุมชน: ต้องมีความร่วมมือในด้านทุน กิจกรรม วิชาการองค์ ความรู้ การตลาด ฯลฯ มีการจัดการกลุ่มและเครือข่ายที่มี ประสิทธิภาพให้เกิดการพัฒนาอย่างเชื่อมโยง ประสาน เกี่ยวเนื่อง ครอบคลุมการพัฒนาในทุกบริบท

3.2 ผลการศึกษาปัญหา มีประเด็นสำคัญ

ที่นำมาอภิปราย ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ ครบถ้วนตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าคุณภาพของนักเรียน เป็นผลจากการจัดการศึกษา ดังนั้น โรงเรียนจึงได้จัดทำแผนงาน/โครงการที่มุ่งพัฒนา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลายและอาจมีมาก เกินไป จนทำให้ไปสู่การปฏิบัติงานน้อยไม่ครบถ้วน ดังนั้น

ในแต่ละปีการศึกษาโรงเรียนควรมีการระดมสมอง มุ่งวางแผน และดำเนินโครงการอย่างเหมาะสมสอดคล้อง กับบริบทของโรงเรียน และมีการประเมินผลการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมิธ (Smith, 1991, p.2228 – A) ได้ศึกษาคุณลักษณะของ ระบบโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพโดยทำการวิจัย ณ มลรัฐ จอเจียร์ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่มีสำคัญต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ โรงเรียนมีการประเมินงาน อยู่เสมอ 2) ด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูออกแบบการ เรียนรู้ไม่เหมาะสมกับผู้เรียน เนื่องจากจำนวนนักเรียนในแต่ละ ชั้นเรียนมีมาก และนักเรียนของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาอย่างไรใน ชั้นเรียน ครูต้องตระหนักว่า ปัจจัยบ่อนทำลายที่สำคัญที่ทำให้ กระบวนการเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย คือ ครูต้องออกแบบ กิจกรรมเพื่อสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาดตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้เรียนรู้อย่างมีความสุขซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของเต็มดวง จ้างง (2550) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน การบริหารโรงเรียนคุณภาพของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการบริหารคุณภาพของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ด้านการ บริหารจัดการศึกษา พบว่า การกำหนดเป้าหมายในการ ดำเนินงานไม่ชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติงานน้อย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต่างต้องการให้การ ดำเนินงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ จึงมีความคิด หลากหลายที่จะหาวิธีการ แนวทางทำให้งานบรรลุ เป้าหมาย สิ่งที่ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จคือการ วางเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน คนในองค์กรไม่ได้ วางเป้าหมายร่วมกันและเข้าใจไม่ตรงกันเป็นผลให้ไปสู่ การปฏิบัติงานน้อย ดังนั้นการบริหารจัดการในโรงเรียนจึงต้อง มีทีมงานที่เข้มแข็งรอบรู้ในจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของคนใน องค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย จึงจะทำให้การดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของชาลิต พลราชวร (2542) ได้ กล่าวถึง หลักการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถ ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม และบริหารผลสำเร็จอย่างสมดุล และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า การ สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนมีน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หน่วยงาน ต้นสังกัดของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ซึ่งได้แก่ กรมส่งเสริม

การปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และเทศบาล มีภาระงานอย่างหลากหลาย ขาดบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยตรง แต่ทางหน่วยงานต้นสังกัดได้พยายามแก้ปัญหา โดยการสนับสนุนงบประมาณ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ อาทิเช่น การส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานอยู่เสมอๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิลเฟลเบอร์ก และเทดเดล (Wimpelberg and Teddlie, 1989, pp. 82-107) ได้ทำการวิจัย พบว่า การส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3.3 ผลการศึกษาปัจจัยการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัด การศึกษาท้องถิ่นที่ 18 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

3.3.1 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
ภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุโรงเรียนคุณภาพ อยู่ในระดับสูงสุด ได้แก่ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแล ควบคุม กำกับ และส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในส่วนต่างๆของสถานศึกษาให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ กล่าวคือความก้าวหน้าหรือความล้าหลังของสถานศึกษาและคุณภาพของนักเรียนจะขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลักสอดคล้องกับงานวิจัยของอุษณีย์ บุญธรรม (2553) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2544, หน้า 22-29) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบในการประเมิน ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ความมีประสิทธิภาพที่ดีทั้งผู้บริหาร และคณะครู

3.3.2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุโรงเรียนคุณภาพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ได้แก่ ด้านกฎหมายและการเมือง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดการศึกษามายาวนานโดยเฉพาะเทศบาล ดังนั้น จึงมีระเบียบกฎหมาย ข้อกำหนด และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการ

จัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพ อีกทั้งนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและลักษณะของการเมืองท้องถิ่นที่มุ่งส่งเสริมพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ.2550 (2550, หน้า 25) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาและเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับที่ 2 (แก้ไขเพิ่มเติม) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) กำหนดให้การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2542, หน้า 6) ได้กำหนดให้เทศบาลและเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาและให้มีการถ่ายโอนภารกิจการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ผลการพัฒนากลยุทธ์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

4.1 ประเด็นกลยุทธ์ 1 การพัฒนาผู้เรียน
มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาได้พัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น.3) ได้กล่าวถึง มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงจัดการเรียน 2 ภาษา เป็นต้นแบบที่มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างก้าวกระโดด โดยกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเป็นครูมืออาชีพ สอดคล้องกับกรมวิชาการ (2544, หน้า 15) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีคุณภาพสูง ต้องส่งเสริมคุณภาพครูได้พัฒนาวิธีจัดระบบการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพของผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาที่ต้องพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามความถนัดความสนใจ โดยโรงเรียนร่วมกับชุมชนต้องจัดกิจกรรม/

โครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของจิตติวรรณ ลิฬหนิข (2550, หน้า 9) กล่าวว่า การที่ต้องการให้ผู้เรียน เป็นคนดี มีความรู้ อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์และทักษะชีวิตให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์เพื่อลด จุดอ่อนภายในและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (WT) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาต้องมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีคุณภาพ เพื่อช่วยให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (2554) ซึ่งให้ผู้เรียน มีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึกและค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และมีจิตสาธารณะ และสอดคล้องกับแนวคิดของเฉลิมศักดิ์ นามเชียงใต้ (2542, หน้า 11-15), และ ทิสนา แหมมณี (2547, หน้า 36-37) กล่าวว่า ความสามารถของครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีวิธีสอนที่เหมาะสม โดยสอดคล้องกับคุณธรรม และจริยธรรม

4.2 ประเด็นกลยุทธ์ 2 การพัฒนาศักยภาพครูให้จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 3 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มขีดความสามารถของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อนเพื่อฉวยโอกาส (WO) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้ครูพัฒนาตนเองในด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถใช้เทคโนโลยีประกอบการจัดการเรียนการสอนได้ดี สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, หน้า 5-6) กล่าวว่า ครูต้องมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสอดคล้องกับจิตติวรรณ (2553, หน้า 198) กล่าวว่า ครูจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน รวมทั้งแสวงหาวิธีการเพื่อพัฒนานักเรียนให้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างระบบและกลไก การจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างระบบและกลไก การจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน และยอมรับความสามารถที่แตกต่างด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิลเฟิล เบอวิกและเทดเดล (Wimpelberg and Teddlie, 1989, pp. 82-107) ผลการวิจัย พบว่า ครูจัดการเรียนการสอนต้องส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการผลิตและใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์

เกี่ยวกับสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนผลิตและใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสุคนธ์ สินธพานนท์ และคณะ (2545, หน้า 17-18) กล่าวถึงบทบาทของผู้สอนในการพัฒนางานของตนเอง โดยต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.3 ประเด็นกลยุทธ์ 3 การส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยการมีส่วนร่วมสนับสนุนของคนในท้องถิ่นมี 4 กลยุทธ์ ดังนี้กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างเป็นระบบ เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการมุ่งพัฒนางานของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน โดยการร่วมมือกันระหว่างกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง องค์กรทางศาสนา องค์กรภาครัฐและเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของชาลิต พลราชบุรี (2542) ได้กล่าวถึงหลักการแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และบริหารผลสำเร็จอย่างสมดุล เป็นการบริหาร โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมประเมิน กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของสถานศึกษา เป็น กลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (ST) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับผู้บริหาร นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสถานศึกษาทั้งการบริหาร การเรียนการสอน และการบริการ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพและประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) มาตรฐานด้านการบริหารการจัดการศึกษาผู้บริหาร มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจรมีระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูง และปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์ มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน กลยุทธ์ที่ 10 พัฒนาระบบสารสนเทศการประกันคุณภาพสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อนเพื่อฉวยโอกาส (WO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศการประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่จะส่งเสริมและผลักดัน ให้กระบวนการทำงานในทุกระดับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างสอดคล้องกันเป็นระบบ มุ่งไปในทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนด ซึ่งตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับแก้ไขปรับปรุง) พ.ศ. 2554 ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพราะได้กำหนดสาระ

บัญญัติเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาไว้หมวดหนึ่ง โดยเฉพาะ คือ ในหมวดที่ 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้ตระหนักและดำเนินการในเรื่องนี้ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง กลยุทธ์ที่ 11 เร่งรัดการประชาสัมพันธ์ เจริญและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขเพื่อลดจุดอ่อนภายในและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (WT) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์สภาพลักษณะของโรงเรียนสังกัดเทศบาลให้สาธารณชนรับทราบ โดยการใช้สื่ออย่างหลากหลายและรอบด้าน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลมากยิ่งขึ้น

4.4 ประเด็นกลยุทธ์ 4 การพัฒนา
โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน มี 3 กลยุทธ์ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาทั้งระบบให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริมให้สถานศึกษาซึ่งเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ของโรงเรียน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) ให้สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น อีกทั้งได้ประสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อให้องค์กรภายนอกร่วมเป็นแหล่งเรียนรู้ ไปพร้อมกับสถานศึกษา และมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น กลยุทธ์ที่ 13 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อนเพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ในการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนได้พัฒนาสู่ความสำเร็จ ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญคนในชุมชนต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของครุฑพิรุณโกษา (2554, หน้า 4) ได้กล่าวถึงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่มีศักยภาพและมีโอกาสประสบความสำเร็จ ต้องมีผู้นำที่ดี มีการบริหารจัดการชุมชนที่ดี มีความร่วมมือจากสมาชิกในชุมชน มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีศักยภาพความพร้อมในเรื่องพื้นฐานอาชีพ สร้างระบบการจัดเก็บและการนำมาใช้ขององค์ความรู้ที่ดี และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกชุมชน และกลยุทธ์ที่ 14 ฐานข้อมูลด้านความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นระบบ และสามารถสืบค้นได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูล

ด้านความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นระบบเพื่อเป็นการอนุรักษ์ให้คงอยู่ตลอดไป สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับสถานศึกษาใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งในรูปแบบสถานที่แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาชาวบ้าน

5. ผลการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อ
ยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 18 สู่โรงเรียนคุณภาพ

ผลการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อ
ยกระดับโรงเรียนสังกัดเทศบาลสู่โรงเรียนคุณภาพซึ่ง
ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์
เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ พบว่า
มีผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากและ
มากที่สุด ทั้งนี้ อาจเพราะว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์มี
ขั้นตอนที่เหมาะสม มีความสอดคล้องของขั้นตอนการ
พัฒนา และแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
สอดคล้องกับผลการวิจัยของประภาส เกตุไทย (2556)
ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการ
อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือ
ตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับ
มากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ใน
ระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด และ
ประจักษ์ ศรสาลี (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนา
กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้คณิตศาสตร์ของ
นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 และเขต 2 พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัด มีความ
สอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น
ประโยชน์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทย ควรมีนโยบายให้โรงเรียนสังกัด
เทศบาลที่มีอยู่ทั่วประเทศ ได้พัฒนาการดำเนินงานของ
โรงเรียนเพื่อเป็นโรงเรียนคุณภาพ เป็นที่ต้องการของ
ผู้ปกครอง ที่จะนำบุตรหลานเข้ามาเรียน โดยมุ่งเน้นการ
พัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูผู้สอน คุณภาพการ
บริหารจัดการ และคุณภาพ การพัฒนาชุมชนแห่งการ
เรียนรู้อย่างยั่งยืน

1.2 เทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ควรสนับสนุนให้สถานศึกษานำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ไปปรับ ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนเทศบาลใน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุโรงเรียนคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยรูปแบบการดำเนินงานเพื่อยกระดับโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 สุโรงเรียนคุณภาพ ที่โรงเรียนสามารถนำรูปแบบที่ค้นพบไป

ใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลทั่วประเทศ

2.2 ควรทำการวิจัย โดยเลือกศึกษาในประเด็นเฉพาะที่หน่วยงานดำเนินการได้อย่างจริงจังในปัจจุบัน และตรงความต้องการของหน่วยงาน เช่น ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการศึกษา และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- ครรรชิต พุทธิโกษา. (2554). *คู่มือการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ฉบับสมบูรณ์*. ม.ป.ท.
- จิตติมา วรณศรี (2553). การศึกษาดูงานด้านการพัฒนาครูในนิวยอร์ก. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 12(2),198.
- เฉลิมศักดิ์ นามเชิงได้. (2542). *บทความคุณภาพครู*. สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/standard.htm>
- ชวลิต พลราชบุรี. (2542). แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียน. ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2557, จาก <http://www.mtk.ac.th/person/chawalit/pawat/mang.html>
- จิตติวรรณ ลิฟนิช (2550). การศึกษาภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เต็มดวง จำนง. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนคุณภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ทิศนา ขวมนิ. (2547). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ด้านสหวิชาการพิมพ์.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ.
- ประจักษ์ ศรีสาตี. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ประภาส เกตุไทย. (2556). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2542). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). *โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วิชาการ, กรม. (2544). *การสอนดีมีคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2545). การบริหารจัดการ. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2556, จาก [www.http://wiruch.com/.../article%20concept%20and%20meaning%20of%20a](http://www.wiruch.com/.../article%20concept%20and%20meaning%20of%20a)
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). *โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2545). *สาระสำคัญการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2556)*. สืบค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.Studentandwork/workandlifechusak.igetweb.com/index.php?mo=3&art=518285>
- สุคนธ์ สินธพานนท์ และคณะ. (2545). *การจัดกระบวนการเรียนรู้: เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา. (2542). *พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542*. ม.ป.ท.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). *นวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาระดับอุดมศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 29 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.education.dusit.ac.th/QA/articles/doc02.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2547). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. สืบค้น 29 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.education.dusit.ac.th/QA/articles/doc02.pdf>
- อรุณ จันทวานิช. (2547). *แนวทางการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สำนักนโยบายและแผนการพัฒนาระบบการศึกษา.
- อุษณีย์ บุญธรรม. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Smith Robert G. (1991). *Characteristics of Effective School Systems in Georgia*, Dissertation Abstracts International. (March 1991): 2226-A.
- Wimpellerg and Teddlie. (1989). *Sensitivity to context : The past and future of effective schools research*. Educational Administration Quarterly, 25, 82-105.