

แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

The Future Trend of Municipality School Administration in The Next Decade

จตุพล โนมณี¹, ธิดาวลัย อุ๋นกอง²

สันติ บุรณะชาติ³ และ น้ำฝน กันมา⁴

Jatupol Nomanee¹, Thidawan Unkong²

Santi Buranachat³, and Numfon Gunma⁴

หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, University of Phayao

E-mail: 62206781@up.ac.th

Received January 25, 2024; **Revised** March 4, 2024; **Accepted** March 25, 2024

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current excellent management of schools under the municipality and 2) to study the future trends of school administration under the municipality in the next decade. Mixed research methods were used. The tools used are: 1) semi-structured interviews; and 2) questionnaires using the EDFR technique with questionnaire efficiency evaluation (IOC) at the 0.84 level. Statistics used in data analysis are mean, standard deviation, median, mode, and interquartile range. The research results found that: 1) The management of schools under the municipality is currently excellent. An additional management structure is based on the focus and objectives to develop towards excellence. An Excellence Department has been added. There is a clear vision and mission towards excellence that is consistent with the curriculum for excellent teaching and learning. The policy of local administrators is an important driving force in developing excellence. 2) The future outlook for municipal school administration in the next decade has 7 categories and 32 indicators, providing an overview of the future outlook for municipal school administration in the next decade. It will happen or come true at the highest level ($\bar{X} = 4.69$, $SD = .48$) and it is a desired future picture at 99.96 percent. When considering each category, it was found that Category 5: Focusing on Personnel, has the highest average, it is at the highest level ($\bar{X} = 4.78$, $SD = .39$). According to the opinions of the experts who provided the information, there is

consistency of the opinions (interquartile range Q_3-Q_1 is not more than 1.5) in every category and every indicator.

Keywords: Scenario of school administration; Municipality school Administration; The Next Decade

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน และศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม เครื่องมือที่ใช้คือ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถาม ด้วยเทคนิค EDR โดยการประเมินประสิทธิภาพของแบบสอบถาม (IOC) ที่ระดับ 0.84 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน มีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ 2) แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า มี 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ภาพรวมแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริงอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $SD = .48$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 99.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = .39$) โดยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Interquartile Range Q_3-Q_1 ไม่เกิน 1.5) ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด

คำสำคัญ: อนาคตภาพ; การบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล; ทศวรรษหน้า

บทนำ

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและการศึกษา ในปี พ.ศ. 2565 กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education, 2022) ได้นำเสนอรายงานขององค์การยูเนสโก พบว่า เด็กนักเรียนในเกือบทุกประเทศทั่วโลกกำลังเผชิญกับภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผลมาจากการปิดโรงเรียนอย่างต่อเนื่องในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยเฉพาะเด็กจากครอบครัวยากจน เด็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล เด็กพิการ เด็กเล็ก ซึ่งต้องเผชิญกับปัญหานี้รุนแรงที่สุด โดยนับตั้งแต่มีการปิดโรงเรียนในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 เด็กนักเรียนทั่วโลกสูญเสียชั่วโมงเรียนไปมากกว่าสองล้านล้านชั่วโมง และเด็ก ๆ มากกว่า 4 ใน 5 ประเทศมีการเรียนรู้ที่ถดถอย เด็กอย่างน้อย 1 ใน 3 คน ทั่วโลกถูกตัดขาดจากการศึกษาโดยสิ้นเชิงเพราะไม่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ทางไกล ผลสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2563 พบว่า ครอบครัวในประเทศไทยเกือบครึ่งหนึ่งไม่พร้อมที่จะให้ลูกเรียนออนไลน์ ซึ่งร้อยละ 51 ไม่มีอุปกรณ์สำหรับการเรียนออนไลน์ ร้อยละ 26 ไม่มีอินเทอร์เน็ต และพ่อแม่ผู้ปกครองร้อยละ 40 ไม่มีเวลาที่จะดูแลลูกในการเรียนออนไลน์

UNICEF (2023) ได้ระบุว่า แม้จะมีความพยายามในหลายรูปแบบที่จะแก้ปัญหา แต่ในขณะเดียวกันงบประมาณด้านการศึกษายังคงลดลงต่อเนื่องอย่างน่าใจหาย โดยเฉลี่ยประเทศต่าง ๆ จัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาเพียงร้อยละ 3 จากแผนฟื้นฟูโควิด-19 โดยประเทศรายได้ต่ำหรือค่อนข้างต่ำจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาเพียงแค่อ้อยละ 1 เท่านั้น สอดคล้องกับ Pittayapongsakorn (2020) ให้ความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงบริบทและรูปแบบในการจัดการศึกษา ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก โดยปัจจัยเหล่านี้มีต้นทุนมหาศาล ซึ่งเป็นต้นทุนที่ครอบครัวนักเรียนต้องจ่าย ทั้งค่าอินเทอร์เน็ต ค่าอาหารกลางวัน ต้นทุนค่าเสียโอกาสของพ่อแม่ผู้ปกครองที่ต้องใช้เวลาดูแลการเรียนรู้ของลูกแทนการทำงานหารายได้และต้นทุนค่าเสียโอกาสของนักเรียนจากการเรียนทางไกลหรือเรียนออนไลน์ โดยมีงานวิจัยจำนวนไม่น้อยบ่งชี้ว่าเป็นการก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่ำกว่าการเรียนรู้ตามปกติกับครูในห้องเรียน

การจัดการศึกษาของเทศบาล เป็นแนวทางที่น่าสนใจในการแก้ปัญหาด้านการจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษา รวมถึงการสร้างความสะดวกสบายทางการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ (The Equitable Education Fund (EEF), Thailand, 2020) โดยศาสตราจารย์ วุฒิสาร ตันไชย เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า ได้เสนอแนวคิดที่ว่าท้องถิ่นมีต้นทุนทางสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพราะรู้ปัญหา รู้ลักษณะเด็ก การศึกษาท้องถิ่นเบื้องต้นต้องเป็นการศึกษาเพื่อความเสมอภาคในโอกาส ถัดจากนั้นถ้าจะทำเรื่องความเป็นเลิศก็ต่อเมื่อพื้นฐานการศึกษาต้องดีก่อน ต้นทุนท้องถิ่นเรามีศักยภาพ มีความยืดหยุ่นในการออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน โดยยึดปรัชญา Education for all และ for all Education ด้านกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (Department of Local Administration, 2021) ให้ข้อมูลว่าเทศบาลมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดและให้อำนาจหน้าที่ไว้ เทศบาลมีต้นทุนทางสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพราะเป็นองค์กรทางการเมืองที่ประชาชนเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น (Social Accountability) เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นมาจากคนในชุมชนท้องถิ่น และทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง มีอำนาจและความรับผิดชอบต่อตามกฎหมาย (Legal Accountability)

ทั้งนี้ ในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หลายองค์กรใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพองค์กร เป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงและให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award, 2021) ได้ให้ข้อมูลว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ช่วยให้องค์กรตอบคำถามที่ท้าทาย 3 ข้อ คือ 1) องค์กรดำเนินการได้ดียังไงที่ต้องเป็นหรือไม 2) องค์กรรู้ได้อย่างไร 3) องค์กรควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร ซึ่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นใหม่ กำลังเติบโต หรือดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลาหลายปีทุกองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการปฏิบัติการประจำวันและในระยะยาว

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ทำให้ทราบว่า โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในการแก้ปัญหาวิกฤติในด้านการจัดการศึกษา การแก้ปัญหการเปลี่ยนแปลงในบริบทและรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ โรงเรียนในสังกัดเทศบาลมีหน้าที่รับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น มีอำนาจและความรับผิดชอบต่อตามกฎหมายและความพร้อมในด้านงบประมาณ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยใช้แนวคิดการพัฒนาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ดำเนินการวิจัยเชิงอนาคต ด้วยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบอีดีเอฟอาร์ (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด (Most

Probable) ซึ่งเทคนิคการวิจัยดังกล่าวนี้เป็นระเบียบวิธีการหาความรู้เกี่ยวกับอนาคตด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) (Poolpatarachewin, 2009) และนำผลการวิจัยสร้างเป็นวงล้ออนาคต (Future Wheel) เพื่อนำเสนอเป็นแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในทศวรรษหน้าและเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหาร การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา รวมถึงการรับมือกับสถานการณ์วิกฤติและความผันผวนที่เกิดขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา เกี่ยวกับแนวโน้มการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลที่พึงประสงค์ เหมาะสมและเป็นไปได้ในอนาคต โดยใช้เกณฑ์การบริหารที่เป็นเลิศ 7 หมวด คือ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาของเทศบาลและองค์กรที่เกี่ยวข้องและ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศ จำนวน 7 คน และ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จำนวน 17 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนเทศบาล สังกัด กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

ขอบเขตด้านเวลา ตุลาคม พ.ศ. 2565 ถึง ตุลาคม พ.ศ. 2566

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการจัดการศึกษาและนโยบายการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (Department of Local Administration, 2020) ได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และสนองตอบต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม สามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งมีกรอบแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนไว้ 5 แนวทาง ดังนี้ (1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (3) ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ (4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี (5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย และเพื่อให้บรรลุประเทศไทย 4.0 อีกทั้งต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และต้องเป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ คือ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอด

ชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศหรือแนวคิดองค์การที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ดังนี้ 1) องค์การที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) หรือองค์การที่มีขีดสมรรถสูง (High Performance Organization : HPO) โดย Linder and Brooks (2004) 2) องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง โดย Jupp and Younger (2004) 3) องค์การที่มีผลการปฏิบัติงานสูง โดย Holbeche (2004) 4) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2565-2566 โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award, 2021) 5) เกณฑ์ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (Office of the Public Sector Development Commission, 2019) 6) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) โดยสำนักงานปลัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021) และ 7) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) (Office of the Basic Education Commission, 2022)

ผู้วิจัยได้ประมวลสังเคราะห์แนวทางการปฏิบัติตามเกณฑ์ในการประเมินการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจากเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการ สามารถสรุปได้ 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

การวิจัยเชิงอนาคต ด้วยเทคนิค EDFR

การวิจัยเชิงอนาคต เป็นการวิจัยเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ตัดสินใจ เพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ ภายใต้จุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ใช้อธิบายทางเลือกในอนาคต ที่คาดว่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากรในสังคม 2) กำหนดขอบเขต ความรู้ความสามารถที่คาดว่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากรในสังคม

การวิจัยอนาคตด้วย EDFR เป็นระเบียบวิธีวิจัยในการคาดการณ์อนาคต (research technique) เป็นทั้งเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญ (communicating process) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มักไม่มีเวลาว่างที่จะมานั่งแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรง เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR และ Delphi จะเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกันและกัน (Sarattana, 2014)

Poolpatarachewin (2003) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR เป็นการวิจัยอนาคต (Futures Research) โดยได้อธิบายการทำวิจัยแบบ EDFR มีรายละเอียดที่มีความสำคัญ และผู้วิจัยควรศึกษาให้เข้าใจก่อนลงมือทำวิจัย ซึ่งมีมิติของการวางแผนการแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยอนาคต แบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 คือ ช่วงเวลา 5 ปี, ช่วงที่ 2 คือ ช่วงประมาณ 5-10 ปี, ช่วงที่ 3 คือ ช่วง 10-15 ปี หรือไปจนถึง 20 ปี และ ช่วงที่ 4 คือ ช่วงระยะยาว 20-25 ปีขึ้นไป

Thomas T. Macmillan ได้ทำการศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟาย (Macmillan, 1971) ว่าควรมีจำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสม พบว่า หากผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวนตั้งแต่ 17

คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมากและจะเริ่มคงที่ คือ .02 ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ผลการศึกษาของ Macmillan เป็นแนวทางในการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้จำนวนทั้งหมด 17 คน ซึ่งนับว่ามีความเหมาะสมในการใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างตามการใช้เทคนิคเดลฟาย โดยมีรายละเอียดแสดงการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อนได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัย โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน และศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการศึกษาของเทศบาลและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) โดยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) มีรายละเอียด ดังนี้

1) แหล่งข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาคัดเลือก โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารระดับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารระดับนโยบายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งหัวข้อการสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อน เพื่อศึกษาประเด็นและเตรียมข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non – directive Open Ended) โดยมุ่งเน้นอนาคตภาพด้านที่คาดว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นจริง (Most Probably) ไม่จำกัดขอบเขตแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์สังเคราะห์ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้กรอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารเป็นกรอบในการพิจารณาวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดที่เหมือนและแตกต่างด้วยการจัดระเบียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่อยู่ในประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน โดยที่ผู้วิจัยพยายามรักษาคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ให้มากที่สุด จัดกลุ่ม จับประเด็นทำความเข้าใจของประเด็นแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวถึง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยการดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์เนื้อหา สร้างแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยจัดกรอข้อคำถามจากการสัมภาษณ์ จำนวน 7 หมวด มีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ความสำคัญต่อกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถ มีบทบาทและส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ผู้มีประสบการณ์และนักวิชาการทางด้าน

การบริหารการศึกษาเทศบาล รวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 17 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสร้างเป็นข้อคำถาม มาตราประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยดำเนินการสร้างพัฒนาและประเมินคุณภาพ เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงแบบสอบถาม (Validity) ซึ่งประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ด้วยวิธี IOC : Item Objective Congruence Index (Rovinelli & Hambleton, 1977) โดยมีผลการประเมินประสิทธิภาพของแบบสอบถาม (IOC) ที่ระดับ 0.84

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำส่งแบบสอบถามปลายปิดชนิด ประมาณค่า 5 ระดับให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์

4) การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์หาค่า ความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Meddien) และค่าพิสัยควอไทล์ (Interquartile Range) สรุปรายงานผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบันและศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน ได้แก่ 1) โรงเรียนเทศบาล 6 นครเชียงราย สังกัดเทศบาลนครเชียงราย 2) โรงเรียนเทศบาลวัดกลาง สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น 3) โรงเรียนเทศบาลปลุกปัญญา ในพระอุปถัมภ์ฯ สังกัดเทศบาลนครภูเก็ต พบว่า การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน ล้วนมีการบริหารจัดการโดยยึดหลัก การกระจายอำนาจการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยการประมวลสังเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ พบว่า เกณฑ์การบริหารคุณภาพที่เป็นเลิศ 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร (5 ตัวชี้วัด) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (5 ตัวชี้วัด) 3) การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4 ตัวชี้วัด) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4 ตัวชี้วัด) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (5 ตัวชี้วัด) 6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ (4 ตัวชี้วัด) 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ (5 ตัวชี้วัด)

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวโน้มขนาดตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

ตารางที่ 1 การศึกษาแนวโน้มขนาดตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 7 หมวด ในภาพรวม

(n = 17)

หมวด	แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นจริง หรือเป็นจริง			ภาพอนาคต ที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	พึงประสงค์	ไม่พึงประสงค์
หมวด 1 การนำองค์กร	4.75	.50	มากที่สุด	100	-
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.69	.50	มากที่สุด	100	-
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.58	.55	มากที่สุด	100	-
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.57	.53	มากที่สุด	99.75	0.25
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	4.78	.39	มากที่สุด	100	-
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	4.73	.48	มากที่สุด	100	-
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	4.74	.42	มากที่สุด	100	-
รวม	4.69	.48	มากที่สุด	99.96	0.25

จากตารางที่ 1 พบว่า ในภาพรวมแนวโน้มขนาดตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริงอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $SD = .48$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 99.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = .39$) รองลงมา คือ หมวด 1 การนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = .50$) โดยด้านที่อยู่ในระดับต่ำสุด คือ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $SD = .53$)

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาแนวโน้มขนาดตาภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

(n = 17)

หมวด / ตัวชี้วัด	มัธยมฐาน (Md) ≥3.5	ฐานนิยม (Mo)	พิสัย ควอไทล์ <1.5	โอกาส ที่เป็นไปได้	ภาพอนาคต ที่พึงประสงค์ (%)		ความ สอดคล้อง ของ ความเห็น
					พึง	ไม่พึง	
					ประสงค์	ประสงค์	
หมวด 1 การนำองค์กร							
1. การกำหนดวิสัยทัศน์และการบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบการป้องกันทุจริต สร้างความโปร่งใส	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
3. การสร้างระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะ 2 ทิศทาง	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
4. การสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
5. การคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนและท้องถิ่นและการพัฒนาการจัดการศึกษาในท้องถิ่น	5	5	.50	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
1. มีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	5	5	.50	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. มีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5	5	.50	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
3. มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์ผ่านเครือข่ายภายในและภายนอกโรงเรียน	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
4. มีการติดตามผลการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
5. สามารถปรับเปลี่ยนปฏิบัติการในกรณีเผชิญสถานการณ์ที่ไม่ปกติและนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว	4	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
1. การสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการถ่ายและรวดเร็ว	5	5	.50	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. มีการประเมินผลความพึงพอใจเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
3. การสร้างนวัตกรรมการให้บริการตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
4. การพิจารณาข้อเสนอที่รวดเร็วเพื่อตอบสนองได้ทันความต้องการ	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง

หมวด / ตัวชี้วัด	มาตรฐาน	ฐานนิยม	พิสัย	โอกาส ที่เป็นไปได้	ภาพอนาคต		ความ
	(Md)	(Mo)	ควอไทล์		ที่พึงประสงค์ (%)		สอดคล้อง
	≥3.5		<1.5		พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์	ของ ความเห็น
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
1. มีการนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ ในการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถ ใช้ติดตามงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. มีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและ ตัวชี้วัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
3. มีการวิเคราะห์บทวนผลการ ดำเนินการและวิเคราะห์ขีดความสามารถ ของโรงเรียน	5	5	1.00	มากที่สุด	99	1	สอดคล้อง
4. มีระบบการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศและระบบการทำงาน ที่ปรับเปลี่ยนได้รูปแบบและ มีประสิทธิภาพ	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร							
1. มีระบบการสรรหาและดูแลบุคลากร ใหม่ ด้วยการประเมินทักษะ สมรรถนะ และจำนวนบุคลากรตามความจำเป็น	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. มีการพัฒนาระบบการทำงานของ บุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
3. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีนโยบายด้านสิทธิประโยชน์ สำหรับบุคลากร	5	5	1.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
4. มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และพัฒนาสู่หัวหน้างานในอนาคต	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
5. มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนา บุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ							
1. มีการออกแบบระบบการบริหารจัดการ โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ มาสร้าง นวัตกรรมด้านหลักสูตรและมีการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง
2. มีการสร้างระบบการปรับปรุง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองความต้องการและ	5	5	.00	มากที่สุด	100	-	สอดคล้อง

หมวด / ตัวชี้วัด	มัธยมศึกษา (Md) ≥3.5	ฐานนิยม (Mo)	พิสัย ควอไทล์ <1.5	โอกาส ที่เป็นไปได้	ภาพอนาคต ที่พึงประสงค์ (%)		ความ สอดคล้อง ของ ความเห็น
					พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์	
ความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง							
3. มีการสร้างระบบปฏิบัติการเพื่อลดต้นทุน เพื่อสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	5	5	1.00	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
4. มีการสร้างระบบรักษาความปลอดภัยการคุกคามบนโลกไซเบอร์ ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน	5	5	1.00	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ							
1. การดำเนินการตามภารกิจงานในด้านต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีประสิทธิผล	5	5	1.00	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
2. การให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	5	.00	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
3. การให้ความสำคัญและมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านบุคลากร	5	5	.50	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
4. การให้ความสำคัญและมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	5	5	.50	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง
5. การดำเนินการตามภารกิจงานในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุผลลัพธ์ตามแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดตามพันธกิจ	5	5	1.00	มากที่สุด	100	–	สอดคล้อง

จากตารางที่ 2 พบว่า แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Interquartile Range Q_3-Q_1 ไม่เกิน 1.5) ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และ เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 99.96

อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน มีการบริหารจัดการบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหาร มีการแบ่งงานการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย เป็นหลัก มีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารองค์กร มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีความมุ่งมั่น มีแนวทางที่ชัดเจน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มุ่งเน้นคุณภาพของผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร สอดคล้องกับ Linder and Brooks (2004) ที่ได้ระบุว่า การที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ได้นั้น จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered) 2) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented) 3) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable) 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible) 5) พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative) 6) มีความมุ่งมั่น (Passionate) ซึ่งสอดคล้องกับ Lekongsantia (2019) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านคุณภาพครู 3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ด้านการบริหารหลักสูตร และ 5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission, 2022) ที่วางเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารด้วยระบบคุณภาพและการจัดการเรียนสอน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ คือ คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) แบ่งออกเป็น 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) หมวด 5 บุคลากร (Workforce) หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations) และ หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

2. แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริงภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $SD = .48$) มีความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด (Interquartile Range $Q_3 - Q_1$ ไม่เกิน 1.5) แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 99.96 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = .39$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 100 ลำดับที่ 2 หมวด 1 การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = .50$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 100 และลำดับที่ 3 หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, $SD = .42$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 100 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมการบุคลากรให้มีความรู้

ความสามารถความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ Wongthongdee (2016) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ถือได้ว่าเป็นความสำคัญต่อองค์กร ช่วยให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้นและยังช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้งานให้น้อยลง ในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นการกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคลากรนั้นมีโอกาสได้รับความรู้ ความสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ทันตามยุคตามสมัย โดยในลำดับรองลงมา คือ หมวด 1 การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = .50$) เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 100 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการนำองค์กรเป็นการชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ ภาระงาน ระยะเวลา ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล สอดคล้องกับสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award, 2021) ที่ได้กล่าวว่า การนำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดค่านิยมและทิศทาง การสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทุกกลุ่ม

สรุปผล

การศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

- 1) การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน มีแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีการแบ่งงานการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยแต่ละโรงเรียนจะมีรายละเอียดโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน และสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ ซึ่ง ทุกโรงเรียน มีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และ 2) แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดและเป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

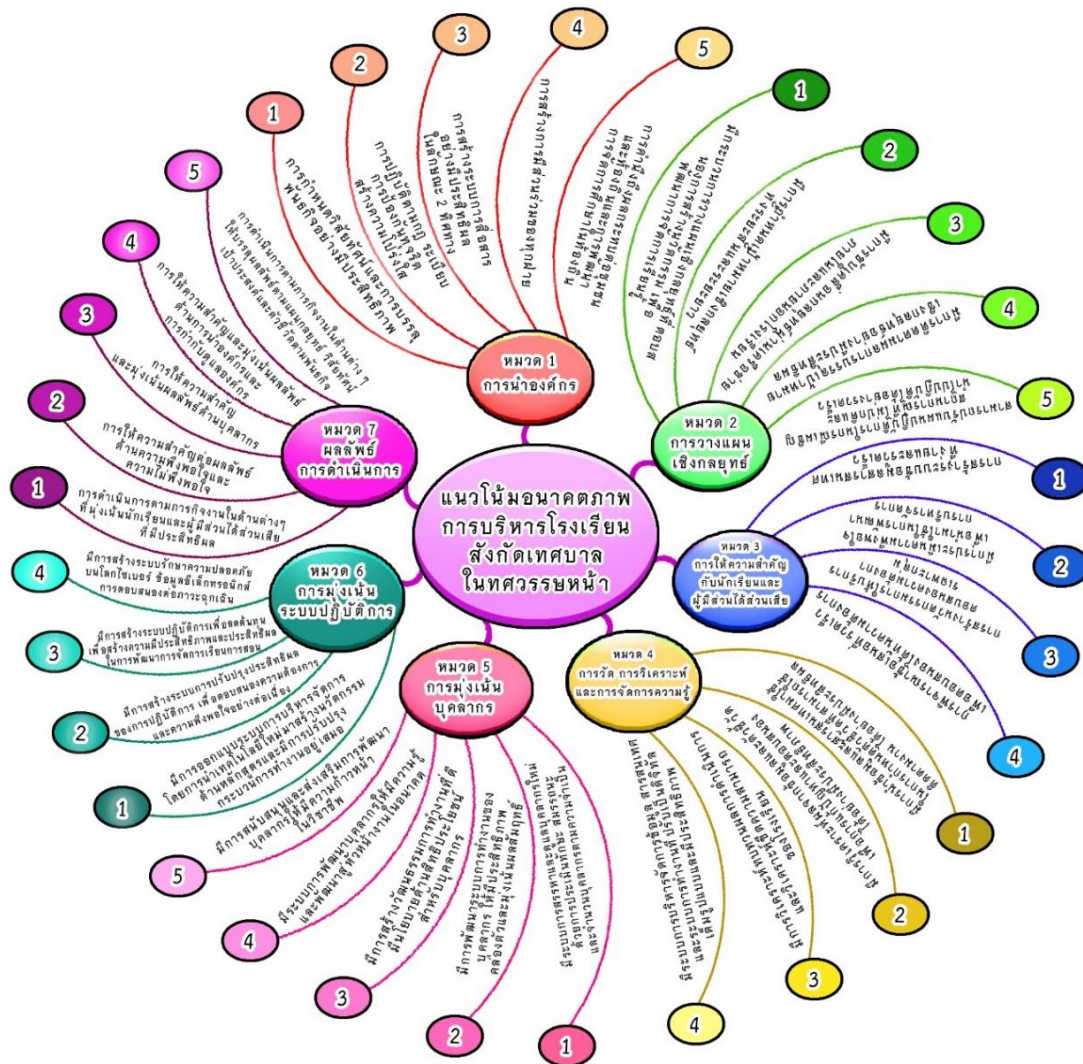
1. ควรเสนอผลการวิจัยต่อต้นสังกัด (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย) เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการนำไปพัฒนาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทอื่น ๆ
2. เทศบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ สามารถนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนในสังกัด
3. โรงเรียนสังกัดเทศบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ สามารถนำแนวทางการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าทั้ง 7 หมวด เพื่อใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเชิงอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. ควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดต่าง ๆ เพื่อนำผลที่ได้เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายกับกระทรวงศึกษาธิการ
3. ควรนำวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยเชิงลึก ร่วมกับเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาและการวิจัยเชิงอนาคต เพื่อทำให้การจำแนกจัดกลุ่มแนวโน้มของเหตุการณ์สืบเนื่องมีความเชื่อมั่นมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยสามารถนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าด้วยวงล้อแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า (Futures Wheel) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วงล้ออนาคตแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

Fig.1 The Futures wheel, Future trends in school administration under the municipality in the next decade.

ที่มา: จตุพล โนมณี (2566)

From: Nomanee (2023)

จากภาพที่ 1 วงล้ออนาคต (Futures Wheel) ประกอบด้วย แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร (5 ตัวชี้วัด) หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (5 ตัวชี้วัด) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4 ตัวชี้วัด) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4 ตัวชี้วัด) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (5 ตัวชี้วัด) หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ (4 ตัวชี้วัด) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (5 ตัวชี้วัด)

References

- Department of Local Administration. (2020). *Local Education Development Plan (2018–2022)*.
Local Education Promotion and Development Division.
- Department of Local Administration. (2021). *Location of Schools under Local Administrative Organizations*. <https://data.go.th/dataset/school-location>.
- Holbeche, L. (2004). *The High-Performance Organization; Creating Dynamic Stability and Sustainable Success*. Routledge
- Jupp, V., & Younger, M. P. (2004). A Value Model for the Public Sector. *Outlook*, 6(3), 42–51.
- Lekkongsantia, P. (2019). *Educational Institution Administration Model Towards Excellence*[Doctoral Dissertation, Burapha University].
- Linder, J. C., & Brooks, J. D. (2004). Transforming the Public Sector. *Outlook*, 6(3), 74–83.
- Macmillan, T.T. (1971). *The Delphi Technique*. In Paper Presented at the Annual Meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development (Monterey, Calif, May 3–5). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED064302.pdf>
- Ministry of Education, Thailand. (2022). *Facing the Learning Decline Caused by COVID–19 in Thailand*. <http://gg.gg/17v3su>
- Office of the Basic Education Commission. (2022). *Quality Award Criteria Office of the Basic Education Commission OBECQA 2022–2025*. <https://secondary.obec.go.th/newweb>
- Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2021). *Educational Quality Criteria for Operational Excellence, 2020–2023 Edition*. Amarin Printing & Publishing.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2019). *Bureaucracy 4.0*.
<https://www.opdc.go.th/content/Mzk>
- Poolpatarachewin, C. (2003). Ethnographic Delphi Future Research (EDFR). *Journal of Education Studies*, 32(1), 1–19. DOI: 10.58837/CHULA.EDUCU.32.1.1
<https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol32/iss1/1>
- Pittayapongsakorn, N. (2020, May 14). *New Normal of Thai Education What is it when distance learning is not the answer New Normal*. Thailand Development Research Institute (TDRI).
<https://tdri.or.th/2020/05/desirable-new-normal-for-thailand-education/>

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. *Tijdschrift Voor Onderwijs Research*, 2, 49-60.

Sararattana, W. (2014). *Future Research Operations with EDFR*. Aksarapipat

Thailand Quality Award. (2021). *National Quality Award Criteria 2022-2023*.

<https://www.tqa.or.th/>

The Equitable Education Fund (EEF), Thailand. (2020, Nov 12). *Local Roles and Education*.

<https://www.eef.or.th/interview-13-11-20/>

UNICEF. (2023). *Where are We on Education Recovery?*.

<https://www.unicef.org/reports/where-are-we-education-recovery>

Wongthongdee, S. (2016). *Human Resource Development* (3rd ed.). Chulalongkorn University.