

อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

The Scenario of School Administration Under Municipality in the Next Decade

1. จตุพล โนมณี*, 2. ธิดาวลัย อุ่นกอง, 3. สันติ บุรณะชาติ, 4. น้ำฝน กันมา

1. Jatupol Nomanee*, 2. Thidawan Unkong, 3. Santi Buranachat, 4. Numfon Gunma

1., 2., 3., 4. วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

1., 2., 3., 4. College of Education, University of Phayao

* Corresponding Author E-mail: Jnomanee@Gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ประยุกต์ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน 2) ศึกษาแนวโน้มการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 3) สร้างอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารระดับสูงกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษามูลนิธิ จำนวน 7 คน ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่ม EDFR จำนวน 17 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จำนวน 313 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม EDFR และแบบสอบถามความเป็นไปได้ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาเขียนสรุปแบบบรรยายพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน มีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

2. แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Interquartile Range Q_3-Q_1 ไม่เกิน 1.5) ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และ เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ เป็นฉันทามติและมีความเป็นเอกพันธ์

3. อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์การ มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 ตัวชี้วัด หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 4 ตัวชี้วัด หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ มี 4 ตัวชี้วัด และ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ มี 5 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: 1. อนาคตภาพ; 2. การบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล; 3. ทศวรรษหน้า

ABSTRACT

This research was conducted using a mixed-method research methodology, applying the future research methodology. The main objective was to study the future of municipal school administration in the next decade, and the specific objectives were to: 1) study the current excellent municipal school administration; 2) study the trends in municipal school administration in the next decade; and 3) create a future picture of municipal school administration in the next

decade. The informants were 7 senior executives of the Department of Local Administration and municipal education experts; 17 local administrators and EDFR experts; and 313 municipal school directors selected through Purposive Selection. The research instruments were a document study record form, an interview form, an EDFR questionnaire, and a feasibility questionnaire. Data analysis used content analysis, basic statistics, percentages, medians, and interquartile ranges. The results of the data analysis were summarized in a descriptive form.

The research found that:

1. The current excellent municipal school administration has an administrative structure that aligns more with the focus and objectives of developing towards excellence. There are more departments for excellence and a clear vision and mission for excellence that are consistent with the curriculum for excellent teaching and learning. The local administration policy is a major driving force in developing excellence
2. The future trend of the administration of municipal schools in the next decade, 7 categories, 32 indicators, has consistent opinions (Interquartile Range Q3-Q1 not exceeding 1.5) in all categories and all indicators, has the highest level of possibility, and is a desirable future image, is consensus and unified
3. The future picture of the administration of municipal schools in the next decade, 7 categories, 32 indicators, consisting of Category 1 Organizational leadership, 5 indicators, Category 2 Strategic planning, 5 indicators, Category 3 Focus on students and stakeholders, 4 indicators, Category 4 Measurement, analysis, and knowledge management, 4 indicators, Category 5 Focus on personnel, 5 indicators, Category 6 Focus on operating systems, 4 indicators, and Category 7 Operational results, 5 indicators

Keywords: 1. Scenario; 2. School Administration Under Municipality; 3. Next Decade

บทนำ

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา สถานการณ์การระบาดของ โควิด-19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และสังคมเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและการศึกษา ยูนิเซฟ (2565) ได้นำเสนอรายงานขององค์การยูเนสโก พบว่า เด็กนักเรียนในเกือบทุกประเทศทั่วโลกกำลังเผชิญกับภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผลมาจากการปิด โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด 19 โดยเฉพาะเด็กจากครอบครัวยากจน เด็กที่อยู่ในพื้นที่ ห่างไกล เด็กพิการ เด็กเล็ก ซึ่งต้องเผชิญกับปัญหานี้รุนแรงที่สุด โดยนับตั้งแต่มีการปิดโรงเรียนในเดือนมีนาคม 2563 เด็กนักเรียนทั่วโลกสูญเสียชั่วโมงเรียนไปมากกว่าสองล้านล้านชั่วโมง และเด็ก ๆ มากกว่า 4 ใน 5 ประเทศ มีการเรียนรู้ที่ถดถอย เด็กอย่างน้อย 1 ใน 3 คนทั่วโลกถูกตัดขาดจากการศึกษาโดยสิ้นเชิงเพราะไม่สามารถเข้าถึง การเรียนรู้ทางไกล ผลสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี 2563 พบว่าครอบครัวในประเทศไทยเกือบครึ่งหนึ่ง ไม่พร้อมที่จะให้ลูกเรียนออนไลน์ ซึ่งร้อยละ 51 ไม่มีอุปกรณ์สำหรับการเรียนออนไลน์ ร้อยละ 26 ไม่มี อินเทอร์เน็ต และพ่อแม่ผู้ปกครองร้อยละ 40 ไม่มีเวลาที่จะดูแลลูกในการเรียนออนไลน์

ยูนิเซฟ ประเทศไทย (เวิร์คพอยท์ทูเดย์, 2565) ได้ระบุว่า แม้จะมีความพยายามในหลายรูปแบบที่จะแก้ปัญหา แต่ในขณะเดียวกัน งบประมาณด้านการศึกษายังคงลดลงต่อเนื่องอย่างน่าใจหาย โดยเฉลี่ยประเทศต่างๆ จัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาเพียงร้อยละ 3 จากแผนฟื้นฟูโควิด-19 โดยประเทศรายได้ต่ำหรือค่อนข้างต่ำ จัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาเพียงแค่ร้อยละ 1 เท่านั้น สอดคล้องกับ นิชา พิทยาพงศกร (2563) ให้ความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงบริบทและรูปแบบในการจัดการศึกษา ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก โดยปัจจัยเหล่านี้มีต้นทุนมหาศาล ซึ่งเป็นต้นทุนที่ครอบครัวนักเรียนต้องจ่าย ทั้งค่าอินเทอร์เน็ต ค่าอาหารกลางวัน ต้นทุนค่าเสียโอกาสของพ่อแม่ผู้ปกครองที่ต้องใช้เวลาดูแลการเรียนรู้ของลูกแทนการทำงานหารายได้และต้นทุนค่าเสียโอกาสของนักเรียนจากการเรียนทางไกลหรือเรียนออนไลน์ โดยมีงานวิจัยจำนวนไม่น้อยบ่งชี้ว่าเป็นการก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่ำกว่าการเรียนตามปกติกับครูในห้องเรียน

การจัดการศึกษาของเทศบาล เป็นแนวทางที่น่าสนใจในการแก้ปัญหาด้านการจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษารวมถึงการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ วุฒิสาร ตันไชย (2563) ได้กล่าวว่า ท้องถิ่นมีต้นทุนทางสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพราะรู้ปัญหา รู้ลักษณะเด็ก การศึกษาท้องถิ่นเบื้องต้นต้องเป็นการศึกษาเพื่อความเสมอภาคในโอกาส ถัดจากนั้นถ้าจะทำเรื่องความเป็นเลิศก็ต่อเมื่อพื้นฐานการศึกษาต้องดีก่อน ต้นทุนท้องถิ่นเรามีศักยภาพ มีความยืดหยุ่นในการออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน โดยยึดปรัชญา Education for all และ For all Education ซึ่งสอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2564) ได้ให้ข้อมูลว่า เทศบาลมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดและให้อำนาจหน้าที่ไว้ เทศบาลมีต้นทุนทางสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพราะเป็นองค์กรทางการเมืองที่ประชาชนเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น (Social Accountability) เนื่องด้วยผู้บริหารท้องถิ่นมาจากคนในชุมชนท้องถิ่น และทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง มีอำนาจและความรับผิดชอบต่อกรอบกฎหมาย (Legal Accountability)

ทั้งนี้ ในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หลายองค์กรใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพองค์กร เป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงและให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ(2564) ได้ให้ข้อมูลว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ช่วยให้องค์กรตอบคำถามที่ท้าทาย 3 ข้อ คือ 1) องค์กรดำเนินการได้อย่างที่ต้องเป็นหรือไม่ 2) องค์กรรู้ได้อย่างไร 3) องค์กรควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร ซึ่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นใหม่ กำลังเติบโต หรือดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลาหลายปีทุกองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการปฏิบัติการประจำวันและในระยะยาวจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ทำให้ทราบว่า โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในการแก้ปัญหาวิกฤติในการจัดการศึกษา การแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงในบริบทและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเชิงพื้นที่ของท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งนี้ โรงเรียนในสังกัดเทศบาลมีหน้าที่รับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น มีอำนาจและความรับผิดชอบต่อกรอบกฎหมายและมีความพร้อมในด้านงบประมาณ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 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 ด้วยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบ EDFR (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด (Most Probable) ซึ่งเทคนิคการวิจัยดังกล่าวนี้เป็นระเบียบวิธีการหาความรู้เกี่ยวกับอนาคตด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) และนำผลการวิจัยสร้างเป็นวงล้ออนาคต (Future Wheel) เพื่อนำเสนอเป็นแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าและเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหาร การ

แก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา รวมถึงการรับมือกับสถานการณ์วิกฤติและความผันผวนที่เกิดขึ้นต่อไป (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2552)

วัตถุประสงค์

1) วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อศึกษานาถภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

2) วัตถุประสงค์เฉพาะ

- 2.1) เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน
- 2.2) เพื่อศึกษาแนวโน้มการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า
- 2.3) เพื่อสร้างนาถภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่อง นาถภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ครังนี้ ดำเนินการวิจัย โดยใช้ระเบียบด้วยวิธีการวิจัยนาถแบบผสม (Mixed Methods Research) ประยุกต์ระเบียบวิธีการวิจัยแบบ EDR (Ethnographic Delphi Futures Research) การสร้างวงล้อนาถ (Futures Wheel) การวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ระหว่างแนวโน้มเหตุการณ์ต่อเนื่อง (Cross Impact Analysis) มาประยุกต์ร่วมกันในการศึกษาดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย 3 ระยะ มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษานาถภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน 2) เพื่อศึกษาแนวโน้มการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า และ 3) เพื่อสร้างนาถภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะที่ 1 การพัฒนารอบแนวคิด โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศ แนวโน้มการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในอนาคตโดยใช้เกณฑ์ในการประเมิน ทั้งหมด 7 หมวด แบ่งเป็น 3 ชั้น ดังนี้

1.1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

- 1) แหล่งข้อมูลการศึกษา ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) เครื่องมือวิจัย คือ แบบบันทึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การศึกษาและบันทึกข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 การศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศ (Case Study) จำนวน 3 แห่ง

- 1) แหล่งข้อมูล คือ โรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศ (Case Study) จำนวน 3 แห่ง
- 2) เครื่องมือวิจัย คือ แบบบันทึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลและแบบสัมภาษณ์
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การขออนุญาตเก็บข้อมูลพื้นฐาน การศึกษานโยบายการบริหารสถานศึกษา และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

4) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การศึกษานโยบายการบริหารสถานศึกษา และสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาของเทศบาล ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 7 คน

1) แหล่งข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาของเทศบาลและองค์กรที่เกี่ยวข้อง แบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 7 คน

2) เครื่องมือวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือเพื่อขอดำเนินการสัมภาษณ์จากมหาวิทยาลัยพะเยาและส่งหัวข้อมการสัมภาษณ์ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อน เพื่อศึกษาประเด็นและเตรียมข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non – directive Open Ended) โดยมุ่งเน้นอนาคตภาพด้านที่คาดว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นจริง (Most Probably) ไม่จำกัดขอบเขตแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้กรอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารเป็นกรอบในการพิจารณาวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดที่เหมือนและแตกต่างด้วยการจัดระเบียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่อยู่ในประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน โดยที่ผู้วิจัยพยายามรักษาข้อมูลจากคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ให้มากที่สุดจัดกลุ่มจับประเด็นจะทำความเข้าใจของประเด็นแนวโน้มที่ผู้ทรงคุณวุฒิกล่าวถึง

2. ระยะที่ 2 การศึกษาอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Technique) รอบที่ 1 และ 2 เพื่อให้ได้แนวโน้มการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

2.1 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิไว้ จำนวน 17 คน โดย Macmillan (1971) ได้ทำการศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟายว่า ควรมีจำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสม พบว่า หากผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมากและจะเริ่มคงที่ คือ .02 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้ผลการศึกษาของ Thomas T. Macmillan เป็นแนวทางในการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญโดยกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนทั้งหมด 17 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งผู้ทรงคุณวุฒิออกเป็น 4 กลุ่ม 1) กลุ่มผู้บริหารท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี) จำนวน 3 คน 2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน 3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาสังกัดเทศบาล จำนวน 3 คน และ 4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จำนวน 7 คน

2.2 เครื่องมือวิจัย 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

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำส่งแบบสอบถามปลายปิดชนิด ประเมินค่า 5 ระดับ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์

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

3. ระยะที่ 3 การสร้างอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าโดยใช้เทคนิคสร้างวงล้ออนาคต (Futures Wheel) เทคนิคการวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ (Cross impact Analysis) และการสร้างอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

3.1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ทั้งหมดภูมิภาคในประเทศไทย จำนวน 313 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยใช้การประมาณค่าสัดส่วนของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งประชากรและการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ .50 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95%

3.2 เครื่องมือวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ขั้นต้นและความเป็นไปได้แบบมีเงื่อนไขของแนวโน้มเหตุการณ์สืบเนื่องของ อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยดำเนินการสร้างพัฒนาและประเมินคุณภาพ เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงแบบสอบถาม (Validity) ซึ่งประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ด้วยวิธี IOC : Item Objective Congruence Index (Rovinelli & Hambleton, 1977) โดยมีผลการประเมินประสิทธิภาพของแบบสอบถาม (IOC) ที่ระดับ 0.84

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำส่งแบบสอบถามปลายปิด ชนิดประมาณค่า 5 ระดับ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์หาค่า ความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ค่าความเป็นไปได้ขั้นต้น (Initial Probabilities)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

การบริหารจัดการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในปัจจุบัน มีการดำเนินการตามโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลัก โดยผลการศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จากการประมวลสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2565-2566 การสร้างระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

จากผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน 3 แห่ง พบว่า การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน ล้วนมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหาร โดยมีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

2. ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้าด้วยเทคนิค EDFR

ผลการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 และ 2 พบว่า แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 ตัวชี้วัด หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 4 ตัวชี้วัด หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มี 5 ตัวชี้วัด หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ มี 4 ตัวชี้วัด และ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ มี 5 ตัวชี้วัด มีความสอดคล้องของความ ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และ เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ โดยเป็นเป็นฉันทามติ (Consensus) ของ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความเป็นเอกพจน์

3. การสร้างอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ในทศวรรษหน้า

ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

3.1 ผลการสร้างวงล้ออนาคต (Futures Wheel) จากผลการวิเคราะห์ทัศนคติของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน เกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า (EDFR รอบ 1 - 2) ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นวงล้ออนาคต (Futures Wheel) โดยมีแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า เป็นศูนย์กลาง (Central Trend) ประกอบด้วยแนวโน้มเหตุการณ์สืบเนื่อง (First – level Consequences Trends) จำนวน 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด

3.2 ผลการวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ระหว่างแนวโน้มเหตุการณ์สืบเนื่องอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า (Cross Impact Analysis)

ตารางที่ 1 แสดงเมทริกซ์การประมาณค่าความเป็นไปได้ขั้นต้นและค่าความเป็นไปได้แบบมีเงื่อนไขของแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า (n = 313)

อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า	ความเป็นไปได้ขั้นต้น	ความเป็นไปได้แบบมีเงื่อนไข แนวโน้มเหตุการณ์สืบเนื่องของอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า						
		1	2	3	4	5	6	7
หมวด 1 การนำองค์กร	.98	*	98.33	97.50	97.76	98.33	97.50	97.69
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	.98	97.69	*	97.57	97.12	97.44	97.44	97.50
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.98	97.50	97.31	*	97.63	97.63	97.44	97.76
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	.98	97.31	97.38	97.69	*	97.89	97.76	97.44
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	.98	97.63	97.50	97.89	97.82	*	97.69	98.01
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	.99	97.69	97.44	97.63	97.44	97.38	*	97.82
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	.98	97.57	97.69	97.69	97.50	97.82	97.82	*

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

การบริหารจัดการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในปัจจุบัน มีการดำเนินการตามโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลัก โดยผลการศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จากการประมวลสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2565-2566 การสร้างระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ทั้งนี้ จากผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน 3 แห่ง พบว่า การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่เป็นเลิศในปัจจุบัน ล้วนมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหาร โดยมีโครงสร้างการบริหารเพิ่มขึ้นมาตามจุดเน้นและวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการเพิ่มฝ่ายงานด้านความเป็นเลิศ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ การจัดการศึกษาของเทศบาลมีความเหมาะสมและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาการศึกษา เนื่องจากเทศบาลมีต้นทุนทางสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพราะเป็นองค์กรทางการเมืองที่ประชาชนเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น (Social Accountability) ผู้บริหารท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี) มาจากคนในชุมชนท้องถิ่นและทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง โดยเทศบาลมีอำนาจและความรับผิดชอบต่อตามกฎหมาย (Legal Accountability) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อำนาจและหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นถือเป็นการจัดบริการสาธารณะรูปแบบหนึ่ง สอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2563) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษา เป็นอีกหนึ่งภารกิจที่เทศบาลจะต้องทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 250 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นโดยให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ดังนั้น เทศบาลซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทหนึ่ง จึงมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และร่วมมือกับรัฐ ในการจัดการศึกษาทุกระดับโดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ 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 สอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562) ที่ได้ทำการศึกษาข้อมูลของการจัดการศึกษาท้องถิ่นในต่างประเทศ พบว่า ประเทศฟินแลนด์ เป็นประเทศที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา

ท้องถิ่น ซึ่งฟินแลนด์ มีการดำเนินการแบบรัฐสวัสดิการที่ให้โอกาสประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการกระจายอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับท้องถิ่น โดยมีจุดเด่น คือ เทศบาลมีการจัดให้มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Daycare) และสามารถจัดบริการมากกว่าที่รัฐกำหนดได้หากมีสภาพคล่องทางการเงิน มีงบประมาณสนับสนุนให้แก่ผู้ปกครองที่ปรับปรุงบ้านให้เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและจะมีการจัดสุ่มตรวจผลสำเร็จในการจัดการศึกษา รับผิดชอบในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นนั้น ๆ มีระบบการสนับสนุนและช่วยเหลือด้านการศึกษา 3 ระดับ คือ 1) การให้ความช่วยเหลือทั่วไป 2) การให้ความช่วยเหลือเพิ่มเติม 3) การให้ความช่วยเหลือพิเศษและมีนวัตกรรมการศึกษา Phenomenon-based Approach หรือการเรียนรู้แบบ Phenomenon-based Learning สอดคล้องกับ ไกรยส ภัทราวาท (2558) ที่ได้ศึกษา ความสำเร็จของการจัดการศึกษาของนครเชียงใหม่ ซึ่งนครเชียงใหม่ ได้รับการจัดอันดับให้เป็นระบบการศึกษาที่ดีที่สุดในโลกจากการทดสอบ PISA ระยะ 6 ปีที่ผ่านมาและมีประสิทธิภาพสูงในการลดช่องว่างระหว่างคุณภาพของโรงเรียนได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยผลการพัฒนาคุณภาพเด็กให้มีผลคะแนนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ในระดับสูง ซึ่งปัจจัยที่ทำให้นครเชียงใหม่ สามารถทำให้เด็กส่วนใหญ่มีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาใกล้เคียงกันได้มาจากการพัฒนา นวัตกรรมจัดการโรงเรียนและการกระจายอำนาจเพื่อช่วยลดช่องว่างคุณภาพระหว่างโรงเรียนให้เหลือน้อยที่สุด ด้วยมาตรการลดช่องว่างทางคุณภาพการศึกษา 3 มาตรการ คือ 1) มาตรการจัดกลุ่มสถานศึกษาตามตัวชี้วัดคุณภาพโรงเรียน 2) มาตรการสร้างเครือข่ายการพัฒนาโรงเรียนแบบทวิภาคี 3) มาตรการพัฒนาครูแบบประกบตัว (Teacher Coaching/Mentoring)

ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน หลายองค์กรใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพองค์กร เป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงและให้โตมาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน 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) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบต่อ (Accountable) 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible) 5) พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative) 6) มีความมุ่งมั่น (Passionate) ซึ่งสอดคล้องกับ พุทธิภา เหล็กคองสันเทียะ (2564) ที่ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มี 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านคุณภาพครู 3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ด้านการบริหารหลักสูตร และ 5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับการบริหารสู่ความเป็น เลิศของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ที่ได้ให้ข้อมูลว่า การขับเคลื่อนการบริหารด้วยระบบคุณภาพและการจัดการเรียนสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 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)

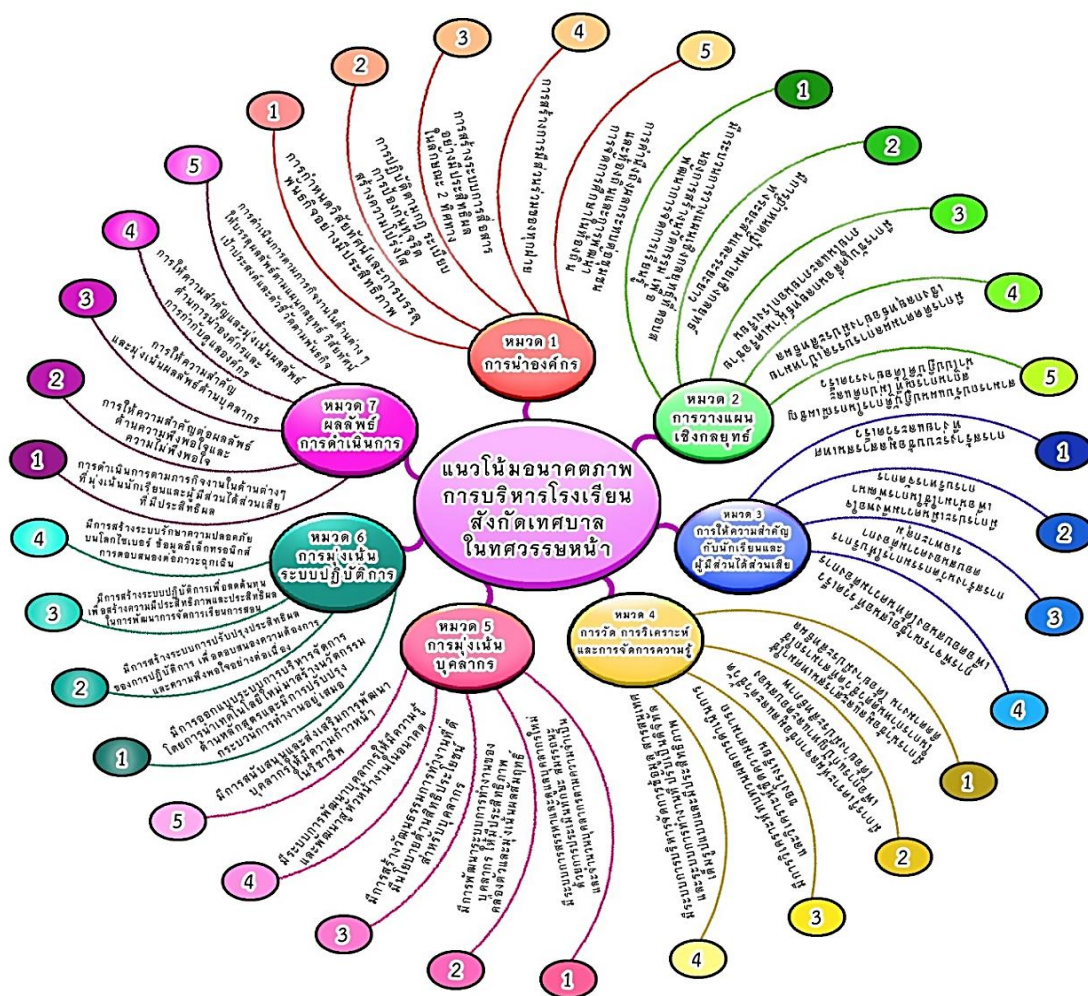
2. ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

ผลจากการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า โดยมีผลการ EDFR รอบที่ 1 มีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Interquartile Range Q_3-Q_1 ไม่เกิน 1.50) ในทุกหมวด

และทุกตัวชี้วัด แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และ เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 99.96 และ จากผลการ EDFR รอบที่ 2 มีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Interquartile Range Q_3-Q_1 ไม่เกิน 1.50) ในทุกหมวดและทุกตัวชี้วัด แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และ เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ร้อยละ 100 จึงสรุปได้ว่า จากการดำเนินการ EDFR ทั้ง 2 รอบ แนวโน้มอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นฉันทามติ (Consensus) และมีความเป็นเอกฉันท์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า จะมีการนำแนวทางการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยนำแนวทางการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า ทั้ง 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด มาใช้เป็นเกณฑ์ในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับ Linder and Brooks (2004) จากบริษัทที่ปรึกษาทางการ จัดการ Accenture ได้ระบุไว้ว่าการที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered) 2) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented) 3) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable) 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible) 5) พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and Collaborative) และ 6) มีความมุ่งมั่น (Passionate) สอดคล้องกับ Buytendijk (2006) ที่ระบุว่าองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย คุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ (Set Ambitious Targets) 2) การแบ่งปันค่านิยมกับบุคลากรที่อยู่ในองค์กร (Shared Values) 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์และเชื่อมโยงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร (Focus & Alignment) 4) ต้องมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว (Organizational Agility) สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และ 5) ต้องมีการเชื่อมต่อส่วนต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร (Shared Business Model) สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565, สื่อออนไลน์) ที่ได้ให้ข้อมูลว่า การขับเคลื่อนการบริหารด้วยระบบคุณภาพและการจัดการเรียนสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ คือ คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (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) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กรวิทย์ ขาวดี และ ชญาพิมพ์ อุสาโห (2565) เรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพัทลุงตามแนวคิดทักษะชีวิตและอาชีพ โดยผลการวิจัยพบว่า 1) ผลลัพธ์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา สูงสุดคือ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{Modified} = 0.383$) และการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดคือด้านกลยุทธ์ ($PNI_{Modified} = 0.469$) มีทักษะชีวิต และ อาชีพด้านการคิดริเริ่ม มีลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.488$) 2) แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 6 แนวทาง โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้ (1) แนวทางพัฒนา ด้านกลยุทธ์ มี 2 แนวทางรอง และ 11 วิธีการดำเนินการ (2) แนวทางพัฒนาด้านบุคลากร มี 2 แนวทาง รอง และ 7 วิธีการดำเนินการ (3) แนวทางพัฒนาด้านการปฏิบัติการ มี 2 แนวทางรอง และ 8 วิธีการ ดำเนินการ (4) แนวทางพัฒนาด้านการนำองค์กร มี 2 แนวทางรอง และ 7 วิธีการดำเนินการ (5) แนวทาง พัฒนาด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มี 2 แนวทางรอง และ 7 วิธีการดำเนินการ (6) แนวทางพัฒนาด้านนักเรียนและ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี 2 แนวทางรอง และ 7 วิธีการดำเนินการ สอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2564) ได้อธิบายว่า เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่ เป น เลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) จะเป็นการสร้างพลังให้สถาบันการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ ปรับปรุงผลการดำเนินการทุกด้านและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้แผน กระบวนการการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการและผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน การนำเกณฑ์นี้ไปใช้ ช่วยให้สถาบันการศึกษาสามารถประเมินได้อย่างรอบด้านว่าขณะนี้ สถาบันการศึกษาของตนอยู่ในตำแหน่งใดและต้องการมุ่งไปที่ใด เกณฑ์ฯ จะช่วยให้มีเครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานทุกภาคส่วน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมของสถาบันศึกษานั้น ๆ ประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 7 หมวด ในการบริหารและดำเนินงาน ได้แก่ 1) การนำองค์การ (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) ลูกค้า (CUSTOMERS) 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) ระบบปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) ซึ่ง ทั้ง 7 หมวดนี้ ผูกโยงกันเป็นกรอบการบริหารผลการดำเนินการที่บูรณาการกันเป็นหนึ่งเดียว สามารถจัดการเรื่องทรัพยากรให้สอดคล้องกัน ค้นหาจุดแข็ง และโอกาสพัฒนา ปรับปรุงการสื่อสาร การเพิ่มผลผลิต และควมมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบรรลุ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 วงล้ออนาคตแนวนิโอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า

จากการดำเนินกรวิจัยทำให้ได้ อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลในทศวรรษหน้า 7 หมวด 32 ตัวชี้วัด 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) ดังภาพ 1

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หมวด 1 การนำองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สู่การบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด มีการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองอย่าง ชัดเจน มีประสิทธิภาพ สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร ของนักเรียน ผู้ปกครองชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนและท้องถิ่น การมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาในท้องถิ่น

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้มีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะในกรณีเผชิญสถานการณ์ที่ไม่ปกติและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการนักเรียนและผู้ปกครองที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่าย มีการดำเนินการประเมินผลความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน ควรมีการสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่ทั่วถึงทุกกลุ่มและเฉพาะกลุ่มตามความต้องการพิเศษ เพื่อตอบสนองได้ทันความต้องการนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว และสร้างสรรค์

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการนำข้อมูลและสารสนเทศ มาใช้ในการกำหนดตัวชี้วัด ที่สามารถใช้ติดตามงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างระบบการสื่อสารสู่ผู้ใช้งานทั้งบุคลากรภายใน นักเรียนผู้ปกครองและผู้รับบริการจากภายนอกปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบและใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการสรรหาและดูแลบุคลากรใหม่ มีกระบวนการประเมินทักษะ สมรรถนะ และการประเมินจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละงาน มีการพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีนโยบายด้านสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร มีการสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ มีการออกแบบระบบการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการปรับปรุงและการนำเทคโนโลยีใหม่มาสร้างนวัตกรรมด้านหลักสูตร นวัตกรรมด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีการสร้างระบบการปรับปรุงประสิทธิภาพของปฏิบัติการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการป้องกันภัยคุกคามบนโลกไซเบอร์ มีการป้องกันข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และระบบการตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การดำเนินการตามภารกิจงานในด้านต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานและการให้บริการ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านบุคลากรและให้ความสำคัญและมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร การดำเนินการตามภารกิจงานในด้านต่าง ๆ ทำให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดตามพันธกิจ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรดำเนินการวิจัยเชิงอนาคต เรื่อง บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนอนาคตการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล

2.2 ควรมีการดำเนินการวิจัย เรื่อง อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล: บทวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ

2.3 ควรมีการดำเนินการวิจัย เรื่อง อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล : มุมมองของผู้มีส่วนได้เสีย

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2562). *บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเทศฟินแลนด์*. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. https://www.dla.go.th/servlet/EbookServlet?_mode=read&ebookColum=6134

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565)*. กองส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2564). *ที่ตั้งโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). สืบค้น 22 มกราคม 2566, จาก <https://data.go.th/dataset/school-location>

กรวิทย์ ขาวดี และชญาพิมพ์ อุสาโห. (2565). ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพัทลุง ตามแนวคิดทักษะชีวิตและอาชีพ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 8(3), 233-247. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/view/265310>

ไกรยศ ภัทรภาพ. (2558). *ริเริ่มการศึกษาท้องถิ่นเพื่อสร้างความเป็นธรรมทางสังคม*. สถาบันพระปกเกล้า.

จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2546). ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR. *Journal of Education Studies*, 13(2), 1-19. <https://doi.org/10.58837/CHULA.EDUCU.32.1.1>

ณิชา พิทยาพงศกร. (2563, 14 พฤษภาคม). *New Normal ของการศึกษาไทยคืออะไร เมื่อการเรียนทางไกลไม่ใช่คำตอบ*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ). <https://tdri.or.th/2020/05/desirable-new-normal-for-thailand-education>

พุทธิภา เล็กคงสันเทียะ. (2564). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 7(1), 205-223. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/svittj/article/view/191566>

ยูนิเซฟ ประเทศไทย. (2565ก, 5 เมษายน). *รายงานใหม่ชี้เด็กในเกือบทุกประเทศเผชิญการเรียนรู้ถดถอยเนื่องจากโควิด-19*. <https://www.unicef.org/thailand/th/press-releases/รายงานใหม่ชี้เด็กในเกือบทุกประเทศเผชิญการเรียนรู้ถดถอยเนื่องจากโควิด-19>

- วุฒิสาร ตันไชย. (2563, 12 พฤศจิกายน). ท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญต่อการทำงานร่วมกับกสศ. เข้าใจสภาพปัญหาความเหลื่อมล้ำการศึกษา. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. <https://www.eef.or.th/interview-13-11-20>
- เวิร์คพอยท์ทูเดย์. (2565, 5 เมษายน). ยูนิเซฟเปิดรายงาน: เด็กทั่วโลกเรียนรู้ถดถอยจากสถานการณ์โควิด-19. [workpointtoday. https://workpointtoday.com/unicef-220405](https://workpointtoday.com/unicef-220405)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568*. สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2564). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563-2566*. อมรินทร์พับลิชชิง.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติปี. (2564). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติปี 2565-2566*. โรงพิมพ์ตะวันออก.
- Buytendijk, F. (2006). *Business Performance Management Magazine*. Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Linder, J. C., & Brooks, J. D. (2004). *Transforming the public sector*. Emerald Publishing Limited.
- Macmillan, T. T. (1971). *The Delphi Technique*. The California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development Monte.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 2(2), 49-60.