



บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SCENARIO ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION ROLE OF MAYOR



By
MR. Ekaphan INJAIEUAR

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2018

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
โดย	เอกพันธ์ อินทร์ใจเอื้อ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ว่าที่ร้อยโท ดร. สุวรรณ พิณตานนท์)

59252923 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุซฎึบัณชิต

คำสำคัญ : บทบาทการบริหารจัดการศึกษา, นายกเทศมนตรี

นาย เอกพันธุ์ อินทร์ใจเอื้อ: บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก 2) แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 นายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัลผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการบริหารจัดการศึกษา กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารในระดับกำกับนโยบายทางด้านการศึกษาของท้องถิ่น กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของท้องถิ่น กลุ่มที่ 4 นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งสิ้น 17 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ฐานนิยม มัชฌิมฐานและพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ประกอบด้วย 6 บทบาท ได้แก่ 1) บทบาทด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยนายกเทศมนตรีจะต้องวางแผนและกำหนดนโยบายด้านการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและมีความเป็นธรรมในการบริหารจัดการ 2) ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ โดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สร้างทักษะการเรียนรู้ให้ทันยุคศตวรรษที่ 21 โดยยึดศักยภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ปรับการจัดการศึกษาคู่ขนานกับสายอาชีพและกีฬา 4) ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ โดยมีการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา ให้อิสระกับคณะกรรมการสถานศึกษาและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยสร้างครูมืออาชีพ สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพและใช้กระบวนการวิจัยช่วยการพัฒนา และ 6) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข โดยมีการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา จัดหาบุคลากรสนับสนุนการทำงานของครู จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม

59252923 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : THE SCENARIO ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION, THE MAYOR

MR. EKAPHAN INJAIEUAR : THE SCENARIO ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION
ROLE OF MAYOR THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D.

The purpose of this study was to find out the scenario on educational administration role of mayor which apply ethnographic delphi future research. The instruments for collecting the data composed of 1) In-depth interview form, 2) opinionnaire form. The jury of experts were group 1, the mayor who got the best award on educational administration, group 2, the local education policy maker level, group 3, the local administrators, group 4, the educational experts, in a total of 17 experts. The statistical treatment used frequency, percentage, mode, median and interquartile range.

The findings of this research were shown that the scenario on educational administration role of mayor composed of 6 roles: 1) Strategic management role where the mayor should plan and policy setting on education, and fare in management, 2) education modernizing supporter role where the mayor should provide new technology for educational management and improve curriculum and instruction based on 21st century skill of learning, 3) change agent role where the mayor should accept the stakeholder opinions which local identity, and provide the parallel education between vocational education and sport, 4) participation supporter role where the mayor should decentralize of power to school and school board and also supporting the local resources, 5) personal development role, where the mayor should develop professional teacher, career supporter which based on the research and development, and 6) morale supporter for a happiness work place role where the mayor should provide the opportunity and equity of education, staff supporting and appropriate budgeting.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความมุนานะในการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า โดยได้รับความอนุเคราะห์และความเอาใจใส่อย่างยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ว่าที่ร้อยโท ดร.สุวรรณ พิณตานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จเรียบร้อยอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับผู้วิจัยและให้กำลังใจ มาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถามความคิดเห็นพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างดียิ่งเยี่ยม ขอขอบคุณบุคคลในครอบครัว ทุกคนที่คอยให้กำลังใจ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา ปริญญาเอก รุ่นที่ 14 ทุกคนที่ช่วยกันในช่วงเรียน

ท้ายที่สุด ขอขอบคุณพี่น้องประชาชนในเขตเทศบาลเมืองสุพรรณบุรี อำเภอเมืองฯ จังหวัดสุพรรณบุรี ที่คอยสอบถามและเป็นกำลังใจให้มาโดยตลอด ผู้วิจัยหวังว่าประโยชน์อันเกิดจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะทำให้เด็กนักเรียนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับโอกาสที่ดีขึ้น ในการศึกษา อันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในอนาคตต่อไป

เอกพันธ์ อินทร์ใจเอื้อ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี.....	13
ความหมายของบทบาท.....	13
ความสำคัญของบทบาท.....	16
ประเภทของบทบาท.....	16
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีบทบาท.....	18
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	25

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	38
บทบาทนายกเทศมนตรีในการจัดการศึกษาของเทศบาล	44
การศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21	51
แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 – 2579.....	57
การวิจัยเชิงอนาคต.....	64
ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยเชิงอนาคต.....	64
ความหมายของการวิจัยอนาคต.....	66
ความเป็นมาของการวิจัยเชิงอนาคต.....	67
เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR.....	68
ขั้นตอนการวิจัย EDFR.....	69
การประยุกต์ใช้ EDFR.....	69
ประโยชน์ของการวิจัยอนาคต	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
งานวิจัยในประเทศ.....	71
งานวิจัยต่างประเทศ.....	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	82
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	82
ระเบียบวิธีวิจัย.....	85
แผนแบบการวิจัย	85
ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	86
วิธีเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ	86
ตัวแปรที่ศึกษา.....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	87
การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	87

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย.....	87
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	88
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	91
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ	92
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัย อนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 1.....	93
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการ วิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 2.....	97
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	119
สรุปผลการวิจัย	119
การอภิปรายผล.....	121
ข้อเสนอแนะ	130
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	130
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	131
รายการอ้างอิง.....	132
ภาคผนวก	137
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิงานวิจัย.....	138
ภาคผนวก ข หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย	140
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	142
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์การวิจัย.....	145
ภาคผนวก จ ตัวอย่างการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	147
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการวิจัยเชิงอนาคต รอบที่ 2.....	150
ประวัติผู้เขียน	158

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	เปรียบเทียบการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างนักอนาคตกับหมอดู.....	65
ตารางที่ 2	การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	92
ตารางที่ 3	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	98
ตารางที่ 4	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่.....	101
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	105
ตารางที่ 6	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่.....	106
ตารางที่ 7	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	109
ตารางที่ 8	ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดองค์กรแห่งความสุข.....	112

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
แผนภาพที่ 2 กระบวนการระบบสังคมของเกทเซลล์และคูบา (Jacob W. Getzels, & Egon Guba).....	23
แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	31
แผนภาพที่ 4 กระบวนการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	36
แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการวิจัย.....	84
แผนภาพที่ 6 แผนแบบการวิจัย.....	85



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลกควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต¹

จากนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่งเพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้

¹กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2560), 1.

ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติและการดำเนินการตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย ฯลฯ และมาตรา 250 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณสุขและกิจกรรมสาธารณสุขเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ²

การจัดการศึกษาต้องเป็นยุทธศาสตร์ถาวรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพราะให้ประโยชน์เหลือคณานับ เป็นการลงทุนระยะยาวแต่ผลตอบแทนมากที่สุดและเป็นกลไกที่ทำให้เกิดการพัฒนาดังในระดับประชาชน ครอบครัวและชุมชน โดยประโยชน์ของการศึกษาต่อประชาชนอย่างน้อยมี 5 ประการคือ 1) สนับสนุนให้ประชาชนมีสัมมาอาชีพจะทำให้เศรษฐกิจชุมชนมั่นคง ช่วยแก้หรือขจัดความยากจน 2) ส่งเสริมความเป็นพลเมืองดีและประชาธิปไตยในชุมชนเพราะการศึกษาให้อุดมการณ์ ประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนสำนึกในสิทธิและหน้าที่ จึงเสริมพลังภราดรภาพบนฐานของเสรีภาพและความเสมอภาคตามหลักการประชาธิปไตย 3) ส่งเสริมสุขภาพและสร้างสุขภาวะในชุมชน การศึกษาจะให้พื้นฐานของการดูแลสุขภาพทำให้ประชาชนดูแลสุขภาพของตนและครอบครัวได้ดีขึ้นเป็นการสร้างสุขภาวะในชุมชนคือ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษาโรคอย่างถูกวิธีและฟื้นฟูร่างกายและจิตใจให้กลับเป็นปกติ 4) ส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในครอบครัวและระบบนิเวศวิทยาในชุมชน การศึกษาสอนให้ประชาชนรู้จักส่งเสริมสภาพแวดล้อมในครอบครัว ส่งเสริมระบบนิเวศวิทยาในชุมชนร่วมมือพิทักษ์สิ่งแวดล้อมในชุมชนและอนุรักษ์พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติผ่านกระบวนการการเรียนรู้ และ 5) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมทั้งสำหรับสมาชิก ครอบครัวและชุมชน การศึกษาให้สติในการจัดการกับอบายมุขทั้งปวง พัฒนาสติปัญญาให้มั่นคง³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1. การเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21

โลกกำลังเปลี่ยนแปลงไปและเร็วกว่าที่เคยเป็นมาด้วยเทคโนโลยีด้านการสื่อสารทำให้องค์ความรู้เกิดขึ้นมากมายและสามารถที่จะเข้าถึงได้ ความร่วมมือกันกับคนอื่นอีกสักหนึ่งของโลกไม่เป็นปัญหาอีกต่อไปส่งผลให้อุตสาหกรรมเปลี่ยน แรงงานที่ทำงานแบบซ้ำซากจะถูกเข้ามาแทนที่ด้วยแรงงานที่ถูกกว่าหรือหุ่นยนต์ที่สามารถทำงานได้ 24 ชั่วโมงไม่มีวันหยุดและการขอขึ้นเงินเดือน

²“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14, 74-75.

³สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานผลการประชุมสัมมนา เป้าหมายและยุทธศาสตร์การศึกษาท้องถิ่น ปี 2551** (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา, 2551), 8.

แต่ในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงนี้ก็เป็ผลดีกับพนักงานที่มีทักษะชั้นสูง เปิดโอกาสสู่การสร้างสรรคใหม่ ๆ และการเรียนรู้ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่หนีไม่พ้นนี้หากยังคงอยู่ในระบบการศึกษาแบบเดิมที่ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อทักษะที่จำเป็นในศตวรรษใหม่นี้และสำคัญต่อการใช้ชีวิตและการทำงาน บริษัทต่าง ๆ เริ่มแสดงสัญญาณมาว่าจะรับผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความสามารถที่พวกเขาต้องการเท่านั้น ทักษะที่จำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนรู้จักคิด, เรียนรู้, ทำงาน, แก้ปัญหา, สื่อสารและการทำงานร่วมกัน ในทักษะเหล่านี้จำเป็นต้องมีในทุกคนในองค์กร เนื่องมาจากการบริหารที่เริ่มเปลี่ยนจากจากรูปประมิตสูง ค่อย ๆ แบนราบขึ้น ผู้ที่คิดแก้ปัญหาไม่ได้มีเพียงผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญเท่านั้นและพนักงานไม่ได้มีหน้าที่แค่ทำตามคำสั่งอย่างเดียวอีกต่อไปเพราะการแข่งขันในโลกใหม่ต้องการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและการกระจายความรับผิดชอบเพื่อยกระดับการผลิตและนวัตกรรม⁴

จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคนี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งทุกคนจะต้องพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมตัวที่จะรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งการศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อนการปฏิรูปด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้

2. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - พ.ศ.2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าวเพื่อความสุขของคนไทยทุกคน หนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญคือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบโดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่งและมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคตจะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอด

⁴ James Bellanca & Ron Brandt, **21st Century Skills: Rethinking How Students Learn** (กรุงเทพฯ: Openwords, 2011).

ชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงเป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”⁵

3. แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560 - พ.ศ.2579)

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-พ.ศ.2579) เป็นแผนระยะยาว 20 ปี เป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอกได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกอันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ พ.ศ.2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมและการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 - พ.ศ.2580) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนในอีก 20 ปี ข้างหน้า⁶

⁵“ยุทธศาสตร์แห่งชาติ (พ.ศ.2561-พ.ศ.2580),” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561), 37-38.

⁶สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 – 2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), ค – ฐ.

4. การจัดการศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษามาตั้งแต่สมัยอดีตและยังมีบทบาทมากขึ้นในปัจจุบันและอนาคต อันเนื่องมาจากนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ล้วนแล้วแต่มีบทบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดการศึกษาทั้งสิ้น ตามโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารสูงสุด ทำหน้าที่บริหารงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดภายใต้การควบคุมและตรวจสอบโดยสภาท้องถิ่นและประชาชนในเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีรองนายก เลขานุการและที่ปรึกษานายกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ช่วยเหลือ ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ นโยบายและแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) สั่งอนุญาตและอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) แต่งตั้งและถอดถอนรองผู้บริหาร เลขานุการและที่ปรึกษาของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) วางระเบียบเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย 5) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวรวมถึงการบริหารจัดการการศึกษาด้วย ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารจัดการศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากสามารถกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาของท้องถิ่นได้อย่างมีอิสระ หากผู้บริหารท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาลก็จะส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่นมีการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของสังคม สังคมก็จะมีความสุข ประเทศชาติเจริญก้าวหน้าในที่สุด⁷

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญทางด้านการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นองค์กรภาครัฐที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด

⁷ สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น, แผนพัฒนาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2551), 2.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชน เป็นองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบการแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเป็นด้านแรก ประกอบกับกฎหมายต่าง ๆ ได้ให้อำนาจในการจัดการศึกษา หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้การพัฒนาประเทศตามนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 เป็นไปได้รวดเร็วขึ้น

ปัญหาการวิจัย

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยมีวิวัฒนาการทางด้านการบริหารจัดการศึกษา มาโดยลำดับ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีบริหารจัดการศึกษาให้เข้ากับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของบ้านเมือง ขณะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการยอมรับให้ดำเนินการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น มีการออกกฎหมายมารองรับอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายฉบับ อาทิเช่น 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 41 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น มาตรา 42 ให้กระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น⁸ 2) พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 หมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ ในมาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยาและองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้ 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง 2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ 3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ 4) การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่น ๆ 5) การสาธารณสุข 6) การส่งเสริมการฝึกและประกอบอาชีพ 7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน 8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว 9) การจัดการศึกษา ฯลฯ⁹

⁸“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 12-13.

⁹“พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116, ตอนที่ 114 ก (17 พฤศจิกายน 2542): 5.

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่มีข้อเสนอในการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาไทยใน 10 - 20 ปีข้างหน้าเป็นฐานการพัฒนาคนไทยและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในที่สุด ในระยะยาวควรปรับระบบการบริหารและการจัดการศึกษา จากการศึกษาที่เป็นหน้าที่ของรัฐแต่เพียงผู้เดียว โดย 1) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปลี่ยนเป็นการศึกษาที่เป็นหน้าที่ของประชาชนที่มีรัฐเป็นผู้สนับสนุน โดยกระจายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน เอกชนและสถาบันทางสังคมเป็นผู้จัด ในลักษณะการจัดการศึกษาโดยใช้พื้นที่หรือชุมชนเป็นฐานโดยหน่วยงานของรัฐให้การสนับสนุนและติดตามประเมินผลอย่างเข้มข้น ฯลฯ¹⁰ อย่างไรก็ตามยังมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งระดับจังหวัดและระดับตำบลบางแห่งของไทยที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความตั้งใจในการพัฒนาการศึกษาและหรือชุมชนที่ตื่นตัวเข้มแข็งก็สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ แข่งขันกับสถาบันการศึกษาที่จัดโดยกระทรวงศึกษาธิการได้แต่ยังเป็นส่วนน้อยเมื่อพิจารณาบริบทของทั้งประเทศ แต่ถ้ามีการส่งเสริมพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนอย่างจริงจังก็น่าจะเป็นแนวทางที่จะปฏิรูปการจัดการศึกษาให้ได้ผลดีขึ้นทางหนึ่ง¹¹ ประกอบกับมีผลการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สรุปปัญหาของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า 1) คุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย (1) คุณภาพผู้เรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้เรียนบางส่วนอ่านและเขียนไม่คล่อง แต่ผู้เรียนส่วนใหญ่มีมารยาท มีความเคารพและเสียสละทำประโยชน์เพื่อชุมชน ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน (2) คุณภาพครู ผู้บริหารและกระบวนการจัดการศึกษา สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายตามศักยภาพของผู้เรียน ใช้แหล่งเรียนรู้จากชุมชนมากขึ้น มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรทั้งเชิงวิชาการและการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (3) การตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (4) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษามากขึ้นและ 2) ความเสมอภาคในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษา

¹⁰สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทย ในอนาคต 10 - 20 ปี (กรุงเทพฯ, 2552), 17-18.

¹¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร” (กรุงเทพฯ, 2559), 37.

ให้มีความเสมอภาคระดับมากที่สุด มีการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำหรับเยาวชนและประชาชนทุกระดับ¹²

ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 76 แห่ง 2) เทศบาล 2,442 แห่ง 3) องค์การบริหารส่วนตำบล 5,332 แห่ง กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา รวมทั้งสิ้น 7,852 แห่ง¹³ มีจำนวนสถานศึกษาจำนวน 1,632 แห่ง จำนวนนักเรียน 732,596 คน¹⁴ ซึ่งส่วนใหญ่ของการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะอยู่ที่เทศบาลเนื่องจากก่อตั้งมานานและมีความพร้อมในการบริหารจัดการศึกษาในทุกด้าน ดังนั้นนายกเทศมนตรี ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของเทศบาลจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาเพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน หากนายกเทศมนตรีมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีความรอบรู้ในด้านการบริหารจัดการและมีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นที่ไปตามแนวนโยบายได้ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามในการวิจัยดังนี้ “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตควรเป็นอย่างไร”

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานทางสถิติของการวิจัยไว้ดังนี้ “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตเป็นบทบาทเชิงพหุ”

¹²พิชิต ฤทธิจรูญ และคณะ, “การวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 3, 1-2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2554): 84-87.

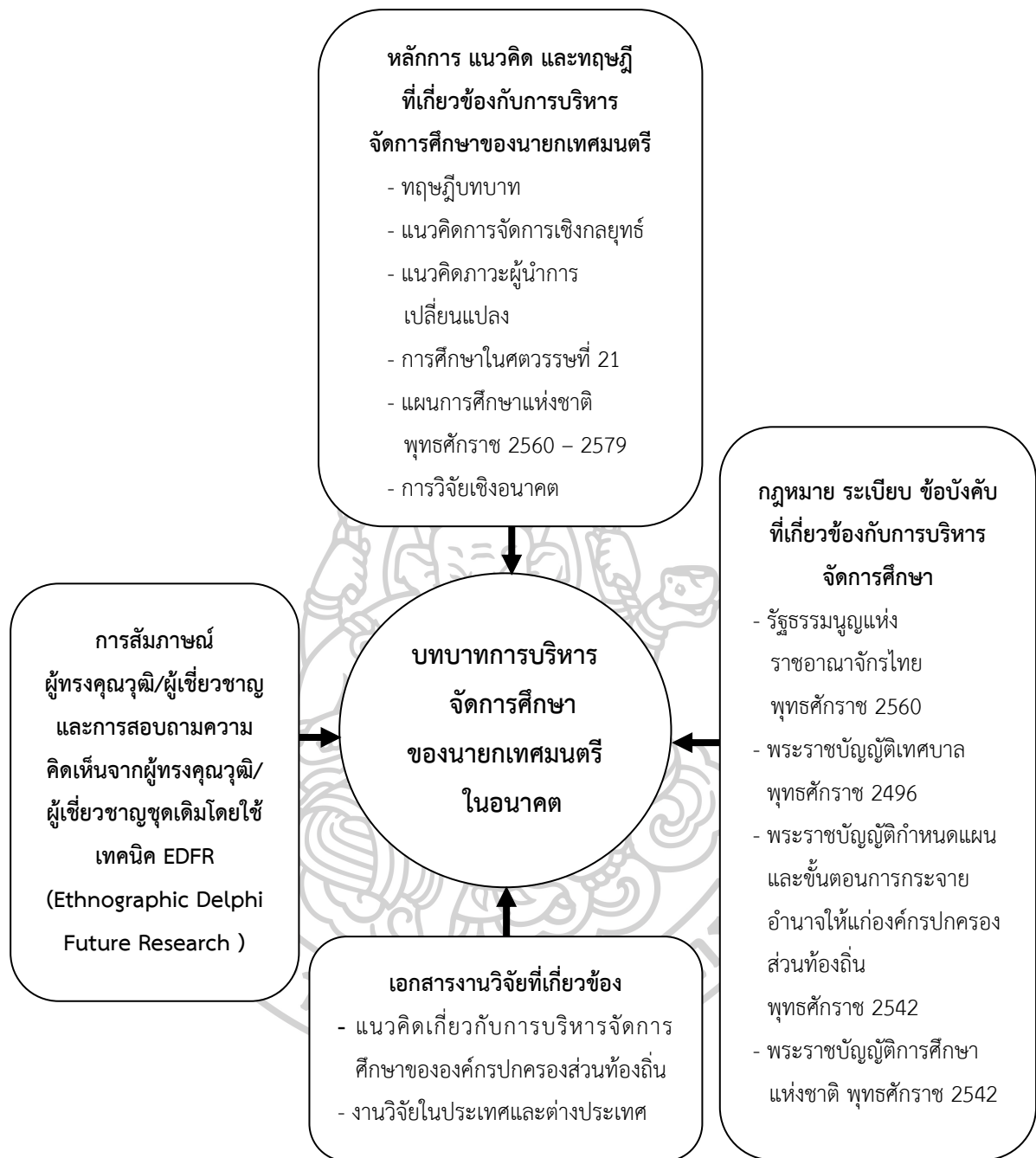
¹³กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, **สรุปข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561 เข้าถึงได้จาก www.dla.go.th.

¹⁴กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, **รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2559** (โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 4.

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษาหลักการ/แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ตลอดจนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ที่สำคัญคือ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้





แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการประชุมสัมมนา เป้าหมายและยุทธศาสตร์การศึกษาท้องถิ่น ปี 2551 (กรุงเทพฯ: บริษัทเพลีน สตูดีโอ จำกัด, 2551).

: สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น, แผนพัฒนาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2551).

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี (กรุงเทพฯ, 2552).

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร” (กรุงเทพฯ, 2559).

: พิชิต ฤทธิ์จรูญ และคณะ, “การวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 3, 1-2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2554).

: James Bellanca, & Ron Brandt, 21st Century Skills: Rethinking How Students Learn (กรุงเทพฯ: Openworlds, 2011).

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ในความหมายเฉพาะสำหรับใช้กับการวิจัยเรื่อง “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต” ไว้ดังนี้

บทบาทการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ที่ควรจะเป็นเพื่อการบริหารจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต

นายกเทศมนตรี หมายถึง บุคคลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตเทศบาล ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2546

อนาคต หมายถึง เวลาข้างหน้า ซึ่งเหตุการณ์ต่าง ๆ ยังไม่บังเกิดขึ้น เวลาที่ยังมาไม่ถึง ในขณะที่พูด เพื่อเป็นกรอบเวลาที่ชัดเจนผู้วิจัยอ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งถือเป็นจุดมุ่งหมายของประเทศในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปี 2561-2580 มากำหนดเป็นกรอบเวลาในอนาคตสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อกฎหมาย หลักการ ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดเรียงลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี

- ความหมายของบทบาท
- ความสำคัญของบทบาท
- ประเภทของบทบาท
- หลักการ แนวคิดและทฤษฎีบทบาท
- แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์
- แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- บทบาทนายกเทศมนตรีในการจัดการศึกษาของเทศบาล
 - โครงสร้างของเทศบาล
 - ที่มาและคุณสมบัติของนายกเทศมนตรี
 - อำนาจหน้าที่ทั่วไป
 - อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา
 - แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- การศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21
- แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงอนาคต

- ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต
- ความหมายของการวิจัยอนาคต
- ความเป็นมาของ EDFR
- เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR
- ขั้นตอนการวิจัย EDFR
- การประยุกต์ใช้ EDFR
- ประโยชน์ของการวิจัยอนาคต

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- งานวิจัยในประเทศ
- งานวิจัยต่างประเทศ

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อกฎหมาย หลักการ ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี เนื้อหา มีรายละเอียดเรียงลำดับ ดังนี้

ความหมายของบทบาท

ความหมายของ“บทบาท”มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาท ไว้หลายท่าน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ฉบับ พ.ศ.2542 ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การทำตามบท การทำตามโดยปริยาย หมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู¹⁵

อาคม วัตรโสสง กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่ผู้ครองตำแหน่งควรประพฤติปฏิบัติ เช่น ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู อาจารย์ คณงาน ภารโรง ก็จะแสดงบทบาทไปตามตำแหน่งดังกล่าวต้องกระทำ โดยทั่วไปบทบาทจะต้องมาพร้อมกับหน้าที่และตำแหน่ง¹⁶

ซาบิน และ เจอร์เนอร์ (Theodore Sarbin, & Raph H. Jurnur) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้อยู่ในแต่ละสถานะจะพึงกระทำ¹⁷

ฮอร์ตัน (Paul B. Horton) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ครองตำแหน่งจะต้องแสดงให้เป็นไปตามความคาดหวังและปทัสถานขององค์กรและสังคม¹⁸

¹⁵ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (กรุงเทพฯ: นานมีพับลิชชิ่ง, 2542), 602.

¹⁶อาคม วัตรโสสง, หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา (สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2547), 71.

¹⁷Theodore Sarbin, & Raph H. Jurnur, **Role The Encyclopaedia of Social Science** (New York: Gordon and Breach Science Publishers, 1995), 236-238.

¹⁸Paul B. Horton, **Sociology** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1996).

ฮอก (Michael A. Hogg) ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่คนคาดหวังว่าผู้ครองตำแหน่งในกลุ่มหรือในองค์กรจะต้องแสดงหรือปฏิบัติ¹⁹

บรูซ และ โคเฮน (Bruce and J. Cohen) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับบทบาทไว้ดังนี้ “การที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้เราปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้นเรียกว่า เป็นบทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role) ถึงแม้ว่าบุคคลบางคนจะไม่ได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่คาดหวังโดยผู้อื่นก็ยังคงยอมรับว่าจะต้องปฏิบัติไปตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง (enacted role) เป็นวิธีการที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุมาจาก

1. บุคคลขาดความเข้าใจในส่วนของบทบาทที่ต้องการ (lack of understanding)
2. ความไม่เห็นด้วย (cannot confirm) หรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนด
3. บุคคลไม่มีความสามารถ (inability) ที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ²⁰

บรูม และ เซลซนิค (Broom, & Selznick) ได้แบ่งลักษณะบทบาทของคนในสังคมไว้ดังนี้

1. บทบาทที่กำหนดไว้ หรือ บทบาทตามอุดมคติ (the socially prescribed or Ideal role) เป็นบทบาทตามอุดมคติที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งไว้
2. บทบาทที่ควรกระทำ (perceived role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่า ควรจะกระทำในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งอาจจะไม่ตรงตามบทบาทอุดมคติทุกประการและอาจแตกต่างกันไปแต่ละบุคคลก็ได้
3. บทบาทที่กระทำจริง (the performed role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงตามความเชื่อ ความคาดหวังตลอดจนความกดดันและโอกาสที่จะกระทำในแต่ละสังคมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ²¹

กู๊ด (Good) ได้ให้ความหมายของบทบาทว่า คือ พฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละบุคคลในระบบเฉพาะของสังคมหนึ่ง²²

¹⁹Michael A. Hogg, **Social Psychology** (Texas: Argus Communications A Division of DLM, 1998), 150.

²⁰Bruce, & J. Cohen, **Introduction of Sociology** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1979), 36.

²¹ Broom, & Selznick, **Taxonomy of Educational Objectives, the classification of educational goals** (New York: McKay, 1973), 36.

²²Carter V. Good , **Dictionary of Education** (New York: McGraw-Hill Book Co., 1954), 352.

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์และคณะ ได้อธิบายถึงบทบาทไว้ว่า เมื่อบุคคลมีสถานภาพใด ย่อมเป็นที่คาดหวังจากคนอื่น ๆ ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ควบคู่กับสถานภาพ นั้นการที่บุคคลกระทำภาระหน้าที่ตามสถานภาพของตนเรียกว่า การแสดงบทบาท “บทบาท” (Role) จึงเป็นสิ่งที่ควบคู่กับสถานภาพ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มองเห็นได้ เป็นการกระทำของบุคคล ผู้มีสถานภาพเหมือนกันย่อมมีการแสดงบทบาทเป็นแบบเดียวกันตามบรรทัดฐานที่กำหนดไว้ เช่น เด็กทุกคนจะต้องมีสถานภาพเป็นนักเรียนที่จะต้องมีบทบาทคล้าย ๆ กันคือ ไปโรงเรียน เข้าเรียน ในชั้น สอบ ทำการบ้าน หรือทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่ครูกำหนด แต่การแสดงบทบาทของบุคคลถึงแม้จะมี สถานภาพเดียวกันย่อมมีลักษณะแตกต่างกันได้ เช่น เด็กที่มีสถานภาพเป็นนักเรียนเหมือนกันแต่อาจ คล้ายหรือแตกต่างกันได้ เช่น ต้องเข้าห้องเรียนเหมือนกันแต่ความตั้งใจเรียนไม่เหมือนกัน เป็นต้น²³

พัทยา สายหู ได้กล่าวถึง บทบาท ไว้ดังนี้ว่า คนแต่ละคนเมื่อได้สถานภาพหรือตำแหน่ง ทางสังคมมาแล้วไม่ว่าจะโดยวิธีใด เป็นสถานภาพแบบไหนก็ย่อมต้องได้ “บทบาท” หรือ “หน้าที่” ประจำสถานภาพหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาด้วย เหมือนเมื่อถูกกำหนดให้เล่นละครเป็น “ตัว” อะไรแล้ว ก็ต้องรับ “บท” มาด้วย มิฉะนั้นจะเล่นไม่ถูก เล่นไม่ได้²⁴

จอห์น, โรเบิร์ต และลิสแมน (Rizzo John R., Robert J. House, & Sidney Lirtzman) กล่าวว่า บทบาท หมายถึงพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังจากบุคคลผู้ดำรงบทบาท ซึ่งบทบาทนี้ สิทธิพิเศษ ที่สำคัญที่สุดก็คือ สามารถจะเข้าใจได้จากบทบาทที่ถูกคาดหวังซึ่งถูกสื่อสารไปยังบุคคลนั้นจากบรรดาสมาชิกในสังคมนั้น²⁵

จากการรวบรวมความหมายของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาท (Role) หมายถึง การปฏิบัติตามสิทธิ หน้าที่อันเนื่องมาจากสถานภาพของบุคคล เนื่องจากบุคคลมีหลายสถานภาพ ในคน ๆ เดียว ฉะนั้นบทบาทของบุคคลจึงต้องปฏิบัติตามสถานภาพในสถานการณ์ตามสถานภาพนั้น

²³จำนงค์ อติวัฒน์สวัสดิ์ และคณะ, **สังคมวิทยา**, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กระทรวง ศึกษาธิการ, (กรุงเทพฯ: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์, 2540).

²⁴พัทยา สายหู, **กลไกของสังคม** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540).

²⁵John R. Rizzo, Robert J. House, & Sidney Lirtzman, “Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations” **Administrative Science Quarterly** 15 (1970): 150 - 163.

ความสำคัญของบทบาท

จากความหมายของบทบาทของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เห็นว่าบทบาทมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากบทบาทเป็นสิ่งที่ทุกคนจะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม กล่าวโดยสรุปว่า ความสำคัญของบทบาท มีดังนี้

1. ทำให้เกิดการแบ่งหน้าที่ระหว่างสมาชิกตามความถนัดและความสามารถ
2. ทำให้สมาชิกในสังคมรู้ถึงฐานะและความรับผิดชอบของตนเอง
3. ทำให้สังคมมีความเป็นระเบียบ สมาชิกในสังคมปฏิบัติตามหน้าที่ของตนไม่ก้าวก่ายกัน
4. ทำให้สมาชิกแต่ละคนรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบของตนตามสถานภาพและบทบาท²⁶

ประเภทของบทบาท

บรูม และ เซลซนิกค์ (Broom, & Selznick) กล่าวว่า บทบาทหรือที่บางครั้งเรียกว่า บทบาททางสังคม (Social Role) เป็นหน่วยพื้นฐานในโครงสร้างสังคม บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรมของตำแหน่งทางสังคม (Social Position) อาทิ ตำแหน่ง พ่อ แม่ ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา เป็นต้น บทบาทพิจารณาได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. บทบาทในอุดมคติ (Ideal Role) เป็นบทบาทที่มีการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งทางสังคมไว้เพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณคนทั่วไปคาดหวังอะไรจากบทบาทเหล่านั้น ใครคือผู้ที่มีภาระหน้าที่ผูกพันตามบทบาทนั้นและใครคือผู้ที่มีสิทธิเรียกร้องความชอบธรรมจากบทบาทนั้น
2. บทบาทที่เป็นจริง (Actual Role) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกจริงโดยได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคมลักษณะใดลักษณะหนึ่งเสมอ เช่นเดียวกับบุคลิกภาพของคุณคน อาทิ อิทธิพลจากการขัดเกลาทางสังคม การรับรู้ถึงความคาดหวังของสังคม เป็นต้น ความแตกต่างระหว่างบทบาทในอุดมคติและบทบาทที่เป็นจริงจะไม่เกิดขึ้นในกรณีของบทบาทที่ไม่เป็นทางการหรือบทบาทที่ปรากฏขึ้นชั่วคราว ทั้งนี้เพราะไม่มีบทบาทในอุดมคติหรือไม่มีการกำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนต่อบทบาทเหล่านั้น²⁷

ลุนเบอร์ (Lunber, G. A.) ได้จำแนกบทบาทที่จำเป็น (Role Requirement) ในระดับโครงสร้างของสังคมออกเป็น 2 ประเภทคือ

²⁶ชุตินา พิษิตรณชัยกุล, “ภูมิหลังและบทบาทของอาสาสมัครต่องานพัฒนาสังคม ณ สถานสงเคราะห์เด็กพิการทางสมองและปัญญา จังหวัดนนทบุรี” (วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2557), 22.

²⁷Broom, & Selznick. P. **Sociology** (Newyork: Harper & Row, 2003).

1. บทบาทตามบทบัญญัติ (Role Prescription) เป็นบทบาทที่กำหนดขึ้นโดยกฎหมายที่เป็นทางการ (Format Laws) ข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ซึ่งโดยปกติจะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการบังคับใช้โดยการให้รางวัลหรือลงโทษอย่างเป็นทางการ

2. บทบาทที่คาดหวัง (Role Expectation) เป็นบทบาทที่กำหนดขึ้นโดยหลักเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการ (Informal Code) จากมารยาทหรือขนบธรรมเนียมประเพณี โดยมากจะไม่มี การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือมีการบังคับใช้เป็นทางการ เช่น การยกย่องให้เกียรติ การไม่คบค้าสมาคมด้วย ฯลฯ²⁸

โรบบินส์ (Robbins, S. P.) เสนอว่า หากพิจารณาบทบาทต่าง ๆ ของบุคคลที่มีอยู่ในกลุ่มสังคม จะพบว่าบทบาทสามารถจำแนกเป็นลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. บทบาทเฉพาะสถานะ (Role Identity) เป็นทัศนคติที่ชัดเจนและการแสดงพฤติกรรมที่คงเส้นคงวาของบุคคลในบทบาทใดบทบาทหนึ่ง บุคคลโดยทั่วไปสามารถเปลี่ยนบทบาทได้อย่างทันทีทันใดเมื่อรับรู้ว่าคุณภาพและความต้องการขณะนี้เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เขาต้องเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมไปและถ้าเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมไม่ได้และมีแนวโน้มว่ายังคงแสดงบทบาทเดิมคือผู้สอนอยู่ จะทำให้เกิดปัญหาและเกิดความขัดแย้งกับความเป็นจริงตามบทบาทใหม่

2. บทบาทที่รับรู้ (Role Perception) เป็นทัศนคติของบุคคลที่เข้าใจหรือเชื่อว่าเขาควรจะทำอะไร แค่นั้นและอย่างไรในสถานการณ์นั้น บทบาทที่รับรู้ขึ้นอยู่กับการตีความ (Interpretation) ตามความเชื่อและความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อพฤติกรรมและประเภทของพฤติกรรม

3. บทบาทที่คาดหวัง (Role Expectation) เป็นความเชื่อของบุคคลอื่นที่เชื่อว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือสถานภาพนั้น ๆ ควรปฏิบัติอะไร อย่างไร แค่นั้นภายใต้สถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยที่พฤติกรรมที่คาดหวังจะถูกกำหนดขึ้นโดยการประเมินจากบริบทของบทบาทที่บุคคลดำรงอยู่ บทบาทที่คาดหวังเป็นผลรวมของความเชื่อของบุคคลในสังคมจนกลายเป็นกฎเกณฑ์ทั่วไปของสังคม

4. บทบาทที่ขัดแย้ง (Role Conflict) เป็นสถานการณ์ที่บุคคลเผชิญกับบทบาทที่คาดหวังที่หลากหลายในเวลาเดียวกันและการปฏิบัติบทบาทหนึ่งอาจไปขัดแย้งกับอีกบทบาทหนึ่งก็ได้ ยกตัวอย่างเช่น บทบาทความเป็นครูกับบทบาทของความเป็นแม่ ถ้าให้ลูกสอบตกก็ถูกหาว่าไม่รักลูกก็จะเสียบทบาทของความเป็นแม่ไป แต่ถ้าให้ลูกสอบได้ก็จะเสียบทบาทของความเป็นครู เป็นต้น²⁹

²⁸G. A. Lunber, **Sociology** (New Jersey: Harper & Row, 1968).

²⁹S. P. Robbins, **Organization Behavior** (New Jersey: Prentice Hall, 1996).

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีบทบาท

กอร์ดตัน (Gorton) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางด้านการสอน ผู้รักษาระเบียบวินัย ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรการผู้ประเมินผลและผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร³⁰

ยุกส์ (Yukl) แบ่งลักษณะของบทบาทของผู้บริหารโดยยึดพฤติกรรมกรรมการบริหารได้ 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. กลุ่มบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่ บทบาทการสร้างเครือข่ายความ สัมพันธ์ บทบาทในการให้การสนับสนุนและบทบาทการจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน
2. กลุ่มบทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล ได้แก่ บทบาทการติดตาม บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูลและบทบาทการสร้างความคิด
3. กลุ่มบทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ บทบาทการปรึกษาและการมอบหมายงานและบทบาทในการแก้ปัญหา
4. กลุ่มบทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่ บทบาทการสร้างแรงจูงใจและบทบาทการประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล³¹

คีล่าและบีเวอรี่ (Caela, & Beverly) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนา งานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการความสะอาด 2) ผู้ประเมิน 3) ผู้คาดการณ์ 4) ผู้ให้คำปรึกษาและ 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน³²

มินซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ได้พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 3 กลุ่มใหญ่ 10 บทบาทย่อย ได้แก่

1. กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทที่เกิดจากอำนาจ และสถานะตำแหน่งแบบทางการ บทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” (nerve center) ขององค์กร ประกอบด้วย

1.1 บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (symbolic or figurehead) เป็นบทบาทที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร เป็นสัญลักษณ์ของหัวหน้าในการใช้หลักเกณฑ์เพื่อกำหนด

³⁰Gorton, *School Administration and Supervision* (Dubuque: Wm.c. Brown, 1983).

³¹Gary A. Yukl, *Yukl's Integrating Taxonomy of Managerial Behavior*, Accessed 1 November 2018, Available from <http://www.nrru.ac.th/article/leadership/>.

³²Farren Caele, & Kaye L. Beverly, “New Skills Leadership Roles,” *The Leader of The Future*, 3rd ed. (New York: The Drucker Foundation, 1996), 175-187.

สังคมขององค์กร แรงจูงใจ กฎหมายและพิธีการในหน้าที่ต่าง ๆ ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณีหรือพิธีการขององค์กร เช่น บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการมอบวุฒิบัตรการศึกษาแก่ผู้จบการศึกษา เป็นต้น รวมถึงการเลือกสรรพวกพ้องเพื่อการดำรงอยู่ของสถานศึกษาหรืออำนาจหน้าที่ของตน

1.2 บทบาทเป็นผู้นำองค์กร (Leader) เป็นบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดสถานภาพต่าง ๆ เช่น กำหนดงานให้ทำ การกระตุ้นชักจูงในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมและมีความรับผิดชอบ เพื่อการจ้าง การฝึกงานและการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องพยายามที่จะนำความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรไปกำหนดเป็นข้อตกลง เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงานผู้นำมีบทบาทในการเผยแพร่กิจกรรมที่มีคุณค่าทั้งของผู้บริหารเองและของผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจของผู้บริหารจะปรากฏชัดเจนที่สุดในบทบาทของผู้นำ

1.3 บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison) ด้วยสถานภาพทำให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทการติดต่อผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารต้องพัฒนาเครือข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของตน ด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนมากกับการดำเนินงานตามบทบาทนี้ เริ่มตั้งแต่การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังและการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อการดำรงอยู่ของหน่วยงานนั้น ๆ

2. กลุ่มบทบาทเชิงสารสนเทศ (Information role) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่งในองค์กรของเขา การเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งจะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของระบบข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันจะส่งผลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชำนาญการขององค์กรที่มีคลังข้อมูลที่ดีที่สุดในที่สุดประกอบด้วย

2.1 บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor) ผู้บริหารต้องแสวงหาและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อจะได้พัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร รับข้อมูลข่าวสารเข้ามาสู่องค์กรในรูปแบบการวิเคราะห์การดำเนินงานภายในองค์กรเหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสเพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรที่มีคุณค่า พร้อมทั้งรายงานให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้

2.2 บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (disseminator) ผู้บริหารต้องนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเข้าสู่องค์กรและนำข้อมูลข่าวสารภายในจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งสู่คนอื่น ๆ ข้อมูลเหล่านี้อาจเป็นข้อเท็จจริงซึ่งผู้บริหารได้รับข้อมูลแบบนี้ได้ง่าย เนื่องจากมีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ส่วนที่ดีของข้อมูลจะถูกส่งต่ออย่างรวดเร็วไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสมหรือข้อมูลที่เป็นลักษณะของค่านิยมอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารจะถ่ายทอดค่านิยมสู่องค์กรเพื่อชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

2.3 บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson) ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสู่บุคคลภายนอกที่หลากหลาย ผู้บริหารต้องแสดงความสามารถในทางสัมพันธ์กับชุมชนประชาสัมพันธ์องค์การของตนเอง ดูแลรักษาผู้มีอิทธิพลชั้นนำด้านต่าง ๆ รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน แผนงานและนโยบายขององค์การและส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ไปยังหน่วยประสานงานที่เกี่ยวข้อง

3. กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ (decisional role) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” (decision maker) อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรก ประกอบด้วย

3.1 บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบสภาพการณ์ที่ต้องปรับปรุงผู้บริหารต้องกำหนดโครงการปรับปรุงโดยจัดลำดับความสำคัญตามการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการปรับปรุงในระดับใดระดับหนึ่ง มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มอบอำนาจให้ปฏิบัติงานแทน มอบหมายความรับผิดชอบในการออกแบบภายใต้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับหรืออาจให้คำปรึกษาในการออกแบบและงานใหญ่ ๆ บางอย่างของโครงการปรับปรุงอาจต้องขอคำปรึกษาจากผู้บริหารอาวุโส

3.2 บทบาทเป็นผู้จัดการสิ่งก่อกวน (disturbance handler) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องแก้ปัญหา เมื่อองค์การเผชิญสิ่งรบกวนหรือความวุ่นวายที่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล ซึ่งความวุ่นวายต่าง ๆ มักเกิดจากความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับองค์กรอื่นและการสูญเสียทรัพยากรหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ผู้บริหารต้องจัดลำดับความสำคัญและทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดสิ่งเหล่านี้

3.3 บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (allocator) ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในองค์การตามจุดที่ต้องการ ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลระบบโดยอาศัยการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรในแนวทางต่าง ๆ โดยการทำการเวลาของตนเอง การกำหนดโปรแกรมการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่และโดยการสร้างหรืออนุมัติงบประมาณ

3.4 บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (negotiator) ผู้บริหารรับผิดชอบในการเป็นผู้แทนขององค์การในฐานะผู้เจรจาที่สำคัญกับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่นเพื่อให้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารต้องกระตุ้นตนเองอยู่เสมอเมื่อองค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเจรจาต่อรองกับองค์การอื่น ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะสัญลักษณ์หรือหัวข้อ ผู้ประชาสัมพันธ์และผู้จัดสรรทรัพยากรขององค์การ³³

มงคล นาฏกระสูตร กล่าวว่า ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการคิดและพัฒนามาจากทฤษฎีปฏิสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Interaction) จากการทำงานของนักสังคมวิทยาอเมริกา 3 ท่าน คือ John Dewey, William I. Thomas, & George Herbert Mead โดยทฤษฎีปฏิสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์ จะเน้นที่ตัวผู้กระทำและการตีความหมายของ Mead ความคิดประสบการณ์และพฤติกรรมมีส่วนสำคัญต่อสังคมมนุษย์สร้างความสัมพันธ์ฝ่ายความจริงทางสังคม ซึ่งเกี่ยวกับ “สิ่งภายใน Inner หรือลักษณะทางพฤติกรรม (The Aspect of Human Behavior) ซึ่งในบรรดานักทฤษฎีปฏิสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์นี้ Mead โดดเด่นที่สุดในทัศนะระบบสัญลักษณ์ (Symbols) และสัญลักษณ์ที่สำคัญที่สุดคือ ภาษาสัญลักษณ์ไม่ได้หมายถึงวัตถุหรือเหตุการณ์เท่านั้น แต่ยังอาจหมายถึงการกระทำจากวัตถุและเหตุการณ์นั้นด้วย เช่น คำว่า “แก้อ้อ” เมื่อพูดถึงแก้อ้น นอกจากหมายถึงที่นั้งแล้วยังแสดงถึงการนั้ง ท่าทางที่นั้งและการครองตำแหน่งอีกด้วยและถ้าไม่มีสัญลักษณ์ มนุษย์จะมีปฏิสัมพันธ์กันไม่ได้และจะไม่มี คำว่า “สังคม” เกิดขึ้นมา ชีวิตในสังคมสามารถดำเนินไปได้ถ้าการตีความสัญลักษณ์ร่วมมาใช้ โดยสมาชิกในสังคมร่วมกันแต่ถ้าไม่มีก็สื่อสารกันไม่ได้ ดังนั้นสัญลักษณ์ร่วมจึงเป็นวิธีเดียวที่มนุษย์ปฏิสัมพันธ์กันได้ ดังนั้นมนุษย์จึงต้องรู้จักความหมายของสัญลักษณ์ที่ไปสัมพันธ์กับผู้อื่น วิธีนี้ Mead เรียกว่า “การรับรู้บทบาท” (Role -Taking) หมายถึง การรู้จักบทบาทของผู้อื่นจะทำให้เราทราบความหมายและความตั้งใจของผู้อื่นและสามารถตอบสนองการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างดี มนุษย์เรียนรู้ว่าตัวเองเป็นใครในระหว่างกระบวนการเรียนรู้บทบาท ในที่สุดบทบาทที่บุคคลแสดงออกจะกลับมาเป็นตัวเองโดยการหล่อหลอมและปรับให้เหมาะสมกับความเป็นตัวตนของเขา จากการรับรู้บทบาทนี้ Mead ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องตัวตนขึ้นมา เขากล่าวว่า ความคิดเรื่องตัวตนเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลคิดออกไปนอกตัวแล้วมองสะท้อนกลับมาเหมือนผู้อื่นมองเรา เท่ากับบทบาทของผู้อื่น (Role of Another) การรับรู้บทบาทนี้ไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดต้องมาเรียนในภายหลังและเรียนรู้ตอนเป็นเด็กและการพัฒนาความสำนึกในตัวตน (Consciousness of Self)

³³Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York: Harper & Row, 1973), 58-91.

เป็นสิ่งสำคัญของความเป็นมนุษย์เป็นพื้นของความคิด การกระทำและการสร้างสังคม ถ้าปราศจากความคิดเรื่องตัวตนแล้ว มนุษย์จะไม่สามารถตอบสนองและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ เนื่องจากบุคคลมีหลายสถานภาพและหลายบทบาท ดังนั้นบุคคลจะมีบทบาทเฉพาะสถานะที่หลากหลาย บทบาทเฉพาะสถานะคือ การที่บุคคลประเมินการกระทำของตัวเองในบทบาททางสังคมบทบาทใดบทบาทหนึ่ง บทบาทเฉพาะสถานะบางบทบาทมีความสำคัญมากกว่าบทบาทอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับการให้ความหมายของตัวบุคคลเอง (Self-Definition) ด้วยเหตุนี้บรรทัดฐานและค่านิยมที่บุคคลยึดถือ (Hold) จะมีผลต่อบทบาทเด่น (Dominant Roles) ของบุคคล โดยบทบาทเด่นจะถูกสร้างขึ้นเมื่อบุคคลกำหนดลำดับความสำคัญของบทบาทต่าง ๆ และเลือกที่จะแสดงบทบาทที่สำคัญที่สุดและถ้ามบทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่คาดหวังมีความสัมพันธ์ สังคมก็จะราบรื่นแต่ถ้ามบทบาทที่ปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องหรือไม่ตรงกับบทบาทที่คาดหวังแล้ว ย่อมทำให้เกิดสภาพของความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) เกิดความตึงเครียดและต่อต้านพฤติกรรมที่คนอื่นคาดหวัง ประกอบกับหากองค์กรไม่ได้กำหนดบทบาทไว้อย่างชัดเจนเป็นความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) จะส่งผลเสียถึงการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรเพราะการไม่รู้แน่ชัดในบทบาทหรือขาดความชัดเจนในบทบาท จะทำให้เกิดความลังเลไม่แน่ใจว่าจะแสดงบทบาทอย่างไร ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลงาน เกิดความสูญเสียทั้งเวลาและทรัพยากร เนื่องจากบุคคลมีหลายสถานภาพแต่ละสถานภาพก็มีบทบาทที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามบุคคลเลือกที่จะดำรงสถานะตามบทบาทที่เขาเหล่านั้นประเมินการกระทำของตัวเองในบทบาททางสังคมบทบาทใดบทบาทหนึ่งให้เป็นบทบาทเด่นมากกว่าบทบาทอื่น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับการให้ความหมายของตัวเอง ด้วยเหตุนี้ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลยึดถือจึงมีผลต่อบทบาทเด่นของบุคคล จากการศึกษาในเรื่องแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทจึงพอสรุปได้ถึงบทบาทของบุคคลได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

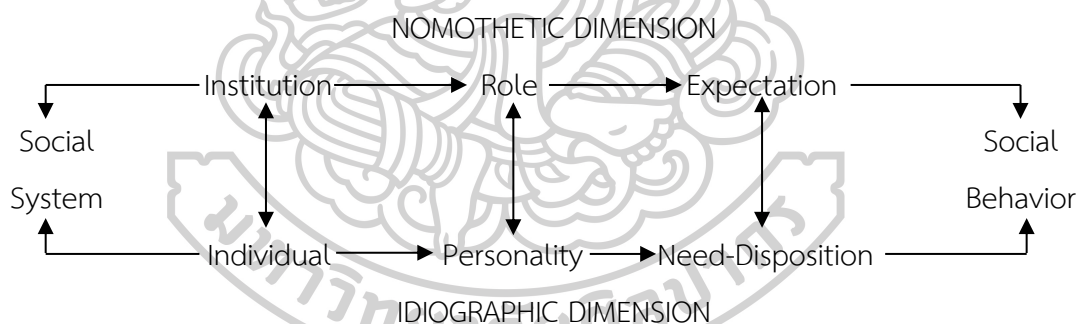
1. บทบาทตามบทบัญญัติ (Role Prescription) ที่เป็นข้อกำหนดและภาระงานตามกฎระเบียบหรือนโยบายที่มักเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการ ซึ่งบุคคลเมื่อดำรงบทบาทใดบทบาทหนึ่งจะต้องดำเนินตามบทบาทที่กำหนด

2. บทบาทในอุดมคติ (Ideal Role) เป็นบทบาทที่กำหนดขึ้นโดยหลักเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการจากมารยาท ขนบธรรมเนียม ประเพณี เป็นการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งหนึ่ง ๆ ทางสังคมให้บุคคลยึดถือปฏิบัติทั้งที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ รวมไปถึงความคาดหวังของบุคคลต่าง ๆ ในสังคมเพื่อแสดงว่าสังคมต้องการและคาดหวังอะไรจากบทบาทเหล่านั้นและใครคือผู้มีภาระหน้าที่ผูกพันกับบทบาทนั้นและใครคือผู้มีสิทธิเรียกร้องความชอบธรรมจากบทบาทเหล่านั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า บทบาทในอุดมคติจึงเป็นองค์รวมหรือมีที่มาจากบทบาทตามบทบัญญัติ บทบาทที่คาดหวัง

3. บทบาทที่แสดงออกจริง (Actual Role) หรือได้มีการปฏิบัติ เป็นพฤติกรรมที่บุคคลประพฤติปฏิบัติหรือกระทำจริง โดยได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพ ทางสังคมจากคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งการแสดงออกจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้และการยอมรับในบทบาทนั้น ๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทในอุดมคติหรือบทบาทที่บุคคลคาดหวังก็ได้

4. บทบาทที่บุคคลรับรู้และเข้าใจ (Perception Role) เป็นบทบาทในระดับปัจเจกบุคคล เป็นความเข้าใจหรือเป็นทัศนคติของบุคคลที่เชื่อว่าตนเองควรมีบทบาทอย่างไร แต่ไหนในสถานการณ์หนึ่งโดยบุคคลแต่ละคนจะรับรู้และคาดหวังในบทบาทของตนเองมากน้อยเท่าใดขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพ เป้าหมายของชีวิต ค่านิยมและประสบการณ์ของบุคคลและการรับรู้ในบทบาทของบุคคลอาจสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมหรือขัดแย้งกับความคาดหวังทั้งของตนเองหรือสังคมก็เป็นได้³⁴

เกทเซลส์และคูบา (Jacob W. Getzels, & Egon Guba) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทไว้ว่า ในระบบสังคมหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) และด้านบุคคลมิติ (Idiographic Dimension) ตามแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 กระบวนการระบบสังคมของเกทเซลส์และคูบา (Jacob W. Getzels, & Egon Guba) ที่มา : Myer Horowitz, **Role Theory: One Model For Investigating The Student-Teaching Process** (Mcgill Journal of Education, 1967).

ด้านสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) ประกอบด้วย 1) สถาบัน (Institution) ได้แก่ หน่วยงานหรือองค์กรซึ่งจะเป็น กรม กอง โรงเรียน โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรม (Culture) ของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นครอบคลุมอยู่ 2) บทบาทตามหน้าที่ (Role)

³⁴มงคล นาฏกระสุนทร, **ทฤษฎีสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา**, เข้าถึงเมื่อ 7 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.lesrners.in.th/file/drwattana/>.

สถาบันจะกำหนดบทบาท หน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติ มีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการและมีธรรมเนียม (Ethics) การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่ 3) ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก (Expectation) เป็นความคาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่าสถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพ ความคาดหวังมีค่านิยม (Values) ของสังคมครอบคลุมอยู่

ด้านบุคลามิติ ((Nomothetic Dimension) ประกอบด้วย 1) บุคลากรแต่ละคน (Individual) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น เป็นบุคคลในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ คณบดี ภารโรง มีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยรวม²) บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์และแนวคิด ซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำอยู่ 3) ความต้องการส่วนตัว (Need-Disposition) บุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพื่อต้องการเงินเลี้ยงชีพ บางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้า บางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีค่านิยมของตนเองครอบคลุมอยู่

สรุปได้ว่า ในด้านสถาบันมีค่านิยมจะยึดถือเรื่องสถาบันซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ เป็นสำคัญ บทบาทที่สถาบันได้กำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างชัดเจนเพื่อที่จะได้กำหนดความคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ในบทบาทของตนออกมาให้ตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลามิติประกอบด้วยตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบัน ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพของตนเองที่ไม่เหมือนกัน ในแต่ละบุคคลต่างก็มีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่อิทธิพลต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก ถ้าหากว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินการได้อย่างราบรื่นการบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้ (Social Behavior or Observed Behavior)³⁵

การวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยตรงในเรื่องของบทบาทแล้ว นายกเทศมนตรียังต้องดำเนินการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอีกด้วย ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวคิดในเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์เพิ่มเติมอีกด้วยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

³⁵Jacob W. Getzels, & Egon Guba, *Role Theory : One Model For Investigating The Student-Teaching Process*, เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก mje.mcgill.ca > article > view File.

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้นทุกขณะ ในภาคธุรกิจพยายามทุกวิถีทางในการได้มาซึ่งความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่วนในภาครัฐต้องพยายามปรับปรุงการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามเป้าหมายการดำเนินงานให้ได้มากที่สุด เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าการบริหารองค์การในทุกวันนี้ผู้บริหารต่างก็ต้องประสบกับปัญหายุ่งยากต่าง ๆ มากกว่าแต่ก่อน วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้ส่งผลกระทบทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานขององค์กรต้องตกลงไปจากเดิมเป็นอันมาก ปัญหาสำคัญของผู้บริหารที่กำลังเผชิญอยู่ก็คือ ปัญหาประสิทธิภาพทางการบริหารโดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวกับผลผลิต (Productivity) ที่ตกต่ำกว่าเดิม ดังนั้นหากผู้บริหารจะกำหนดกิจกรรมการบริหารตามกระบวนการบริหารแบบเดิมที่อยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่ว่าอนาคตจะเหมือนกับอดีตที่ผ่านมา หลักคิดดังกล่าวจะทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ เนื่องจากในสภาวะการณ์ปัจจุบันสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อนและมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรต้องมีข้อมูลและทำความเข้าใจต่อพลวัตที่เกิดขึ้น สามารถประเมินผลกระทบเพื่อกำหนดเป้าหมายและนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารองค์การในปัจจุบันต้องหันมาทบทวนถึงกลยุทธ์หรือวิธีการที่ใช้ในการดำเนินงานว่ามีประสิทธิภาพและความเหมาะสมต่อสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรก็จะต้องเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ทำให้ปัจจุบันแนวคิดทางด้านจัดการเชิงกลยุทธ์กำลังได้รับความนิยมน้อยอย่างแพร่หลาย ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการรวบรวมเอาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาหล่อหลอมและรวมเข้าไว้ด้วยกันและทำให้มองเห็นถึงภาพรวมของวิชาต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อให้้องค์การบรรลุผลตามเป้าหมายทั้งในระดับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในที่สุด³⁶

กลยุทธ์ มีความหมายเหมือนคำว่ายุทธศาสตร์ เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบมาจากภาษาอังกฤษว่า “Strategy” ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงครามหมายถึง การวางแผนยุทธศาสตร์และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า “Strategos” หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (Generalship) ด้วยจุดหมายต้องการพิชิตศัตรู สำหรับความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) นั้นได้มีผู้ให้ความหมายหลากหลายดังนี้

³⁶วรางคณา ผลประเสริฐ, การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 5-6.

พิทส์ และ ไลล์ (Pitts, & Lei) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นความคิด แผนงานและการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จได้เปรียบคู่แข่ง³⁷

รอบบิน และ คูลเตอร์ (Robbin, & Coulter) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง กลุ่มของการตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อป้องกันผลการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร³⁸

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน³⁹

วีแลน และ ฮันเจอร์ (Wheelen, & Hunger) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าหมายถึง การตัดสินใจในการปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว⁴⁰

เพียร์ซ และ รอบินสัน (Pearce, & Robinson) การจัดการเชิงกลยุทธ์คือ ชุดของการตัดสินใจและการกระทำที่ส่งผลให้เกิดการจัดทำแผนและการปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร⁴¹

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐเริ่มปรากฏบทบาทอย่างจริงจังในช่วงทศวรรษที่ 1950 โดย World Bank และ USAID ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวางแผนระยะยาวเพื่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับประเทศสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องและมีทิศทางที่ชัดเจนและได้มีพัฒนาการในช่วงทศวรรษที่ 1960 ซึ่งได้มุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่างแผนระยะยาวและแผนประจำปี เนื่องจากในทศวรรษที่ผ่านมาแผนปฏิบัติงานจริงซึ่งเป็นแผนระยะสั้นของแต่ละประเทศไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวที่วางไว้และในช่วงทศวรรษ 1970 เป็นต้นมาก็เป็นช่วงที่มุ่งเน้นในการจัดการกระบวนการ

³⁷ Robert A. Pitts, & David Lei, **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**, 2nd ed. (U.S.A.: South-Western Publishing, 2000).

³⁸S. P. Robins, & M. Coulter, **Management** (New Jersey: Prentice Hall, 2002).

³⁹John R. Scherhorn, **Management**, 7th ed. (U.S.A.: John Wiley & Sons, 2002).

⁴⁰T. L. Wheelen, & J. D. Hunger, **Strategic Management and Business Policy** (New Jersey: Prentice Hall, 2006).

⁴¹A. John Perce, & Richard B, Jr. Robinson, **Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy**, 11th ed. (New York: McGraw-Hill, 2009).

ดำเนินงาน (Operation Management) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผน ส่วนในภาคธุรกิจนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์เติบโตอย่างคู่ขนานกับภาครัฐ ในปี ค.ศ. 1959 Ford Foundation and Carnegie Corporation ได้วิพากษ์วิจารณ์มหาวิทยาลัยที่สอนด้านบริหารธุรกิจอยู่ในขณะนั้นว่า ควรจะจัดให้มีวิชาที่เป็นที่รวมของเนื้อหาหรือทักษะจากวิชาต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาทั้งในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท (Capstone Integrating Course) ตามรายงานของ Ford-Carnegie นั้นได้นำเสนอไว้ว่า “วิชานโยบายธุรกิจนี้จะเป็นวิชาที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้หล่อหลอมและรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาจากสาขาวิชาต่าง ๆ และใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นในการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจที่ สลับซับซ้อน ซึ่งวิชานโยบายธุรกิจนี้สามารถให้สิ่งที่นักศึกษาไม่สามารถหาได้จากวิชาอื่นในหลักสูตร” สำหรับในระดับปริญญาโทนั้นจากรายงานของ Ford-Carnegie ได้กล่าวไว้ว่า “ความจำเป็นของวิชา ในลักษณะนี้เป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้อย่างเด่นชัดจนไม่ต้องอธิบายซ้ำ ซึ่งเป้าหมายของวิชานี้คือ การรวบรวมสิ่งที่นักศึกษาได้เรียนรู้และได้กระทำ⁴²

ในศตวรรษที่ 21 การจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เพิ่มบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหาร องค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร หากจะต้องบริหารองค์กรเหล่านี้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การบริหารดั้งเดิมที่ไม่ คำนึงถึงสภาวะแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรจะทำให้องค์กร ไม่สามารถอยู่รอดได้

ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารองค์กรในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่าการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้าง สูง แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือน ในอดีต จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรือ อาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางของ องค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับ องค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานของ องค์กรได้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนี้จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของ การบริหารทั้งสองอย่างคือ การมีประสิทธิภาพ (effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีและ สามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (efficiency) ที่สามารถ ทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วย หรือถ้ากล่าวอย่างสรุป กลยุทธ์

⁴²F. Alkhafaji Abbass, *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment* (New York: Haworth Press, 2003).

การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ทุกแง่มุมคือ ทั้งในแง่ของรายบุคคล กลุ่ม (ทีมงาน) และตลอดทั้งองค์การด้วย ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด กลยุทธ์ขององค์การจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์การที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จและจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การจะเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรขององค์การได้อย่างเหมาะสม

2. ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

3. ช่วยสร้างความพร้อมในองค์การ ในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ องค์การจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ นำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้องค์การมีการเตรียมความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในองค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อมเพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

4. ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตนเองหรือในเชิงเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์การและเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร

5. ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจนทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือโดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่าง ๆ นอกจากนี้แล้ว

การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวมโดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. ช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุมโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ ประชาชน ผู้รับบริการและคู่แข่ง ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีความคาดหวังต่อองค์กรแตกต่างกัน หากองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกันหากองค์กรละเลยความคาดหวังดังกล่าวอาจเกิดความเคลื่อนไหวที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การฟ้องร้อง หรือการหยุดงาน เป็นต้น⁴³

ลักษณะสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารหรือการจัดการทั่วไป หน้าที่ของผู้บริหารจะประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมประเมินผล (Evaluating and Controlling) หน้าที่ดังกล่าวจะคล้ายคลึงกับหน้าที่การบริหารตามแนวคิดของการจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่ความแตกต่างจะอยู่ที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สภาวะแวดล้อมภายนอก สภาวะเศรษฐกิจ กฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ คู่แข่งขันและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นต้น การบริหารโดยทั่วไปจะเน้นหนักที่การบริหารภายในองค์กรมากกว่า ในขณะที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะเน้นหนักที่การแข่งขันระหว่างองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในระยะยาว ส่วนการบริหารงานโดยทั่วไปจะมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบในระยะสั้น โดยให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและการจัดการองค์กรภายในเป็นหลัก การจัดการเชิงกลยุทธ์จะทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัด รวมทั้งมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแนวคิดในการปรับปรุงทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารสมัยใหม่เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้ เสน่ห์และความท้าทายของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ที่ การศึกษาวิเคราะห์และประเมินสภาพการณ์ เพื่อการวางแผนและผลักดันกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย ซึ่งลักษณะสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

⁴³วรางคณา ผลประเสริฐ, การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 8-10.

1. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นถึงอนาคต (Future - Oriented) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคตและนำมาปรับทิศทางการทำงานเพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งจะแตกต่างจากการบริหารวันต่อวันอันเป็นการมุ่งแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ไม่จำเป็นต้องมีลักษณะที่คงที่เสมอไปสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

2. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Change - Oriented) การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นความสำคัญต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องและเกื้อหนุนต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรและสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3. เป็นการบริหารองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Approach) การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นที่ภาพรวมทั้งหมดขององค์กรมากกว่าการพิจารณาองค์การแบบแยกส่วน เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการบรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมดและยังมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ทิศทางการทำงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่นำไปสู่จุดหมายเดียวกัน ในการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นการถ่ายทอดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

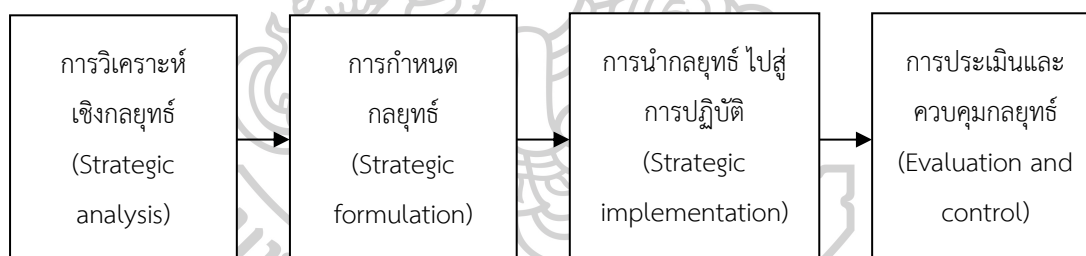
4. เป็นการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการทำงาน (Result - Based Focus) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การทำงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและหลอหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร

5. เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholder - Oriented) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นและคำนึงถึงความต้องการขององค์กร และความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหลายกลุ่ม เช่น ลูกค้า ชุมชน หน่วยงานของรัฐ ที่ควบคุม เป็นต้น ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงและสามารถจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมในการสนองตอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดอีกด้วย

6. เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว (Long – Range Planning) การจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ มักจะมีความเกี่ยวข้องหรือมีผลต่อทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร⁴⁴

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการซึ่งอาจมีความสลับซับซ้อนและยากต่อความเข้าใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่าง ๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์และสามารถมองเห็นภาพทั้งองค์กรในมุมมองที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการให้ความสนใจในประเด็นปลีกย่อยที่ไม่จำเป็น จะเห็นได้ว่ากระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะประกอบไปด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ (4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) กระบวนการทั้ง 4 นี้ เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันและสามารถย้อนกลับมาประเมินและปรับเปลี่ยนภายในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป⁴⁵ ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา : F. Alkhafaji Abbass, **Strategic Management Formulation Implementation, and Control in a Dynamic Environment** (New York: Haworth Press, 2003).

⁴⁴วราภรณ์ ผลประเสริฐ, **การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล** (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 11-13.

⁴⁵วราภรณ์ ผลประเสริฐ, **การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล** (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 16.

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) เป็นกระบวนการเริ่มแรกที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์คือการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใดและก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ต้องเข้าใจในความสัมพันธ์และแนวโน้มความเป็นไปของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในระบบสุขภาพขององค์กร วัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อคาดการณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งอาจเป็นปัจจัยบวกที่ก่อโอกาสหรือเป็นปัจจัยลบที่สร้างข้อจำกัดให้กับองค์กร ผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้นประกอบด้วยโอกาส ข้อจำกัดที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis : Strengths Weaknesses Opportunities and Threats) รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ถ้าองค์กรทำการกำหนดกลยุทธ์โดยขาดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรก็จะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จต่ำลงเพราะแผนกลยุทธ์ขาดความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ในทางกลับกันถ้าหากองค์กรใดสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็จะทำให้องค์กรสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินงานซึ่งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถกำหนดได้อย่างชัดเจนว่าในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์นั้นควรจะทำอะไรสามารถทำอะไรได้และต้องการทำอะไร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน⁴⁶

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้ ตลอดจนสามารถรู้ถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ผลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์

⁴⁶วรางคณา ผลประเสริฐ, การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 17.

(Strategic Planning) การกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์จึงมีความสำคัญมากต่อจุดหมายปลายทางในอนาคต การประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Portfolio approach) โดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์การโดยรวม (Corporate-level strategy) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลัก (Grand strategy) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่า ควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ โดยมีบรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ดังนี้คือ 1) กลยุทธ์ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก 2) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน 3) กลยุทธ์แต่ละด้านต้องมีความสอดคล้องกัน 4) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น 5) กลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์ 6) กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ควรต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ประกอบด้วย เช่น ความเพียงพอของทรัพยากร การเผชิญกับความเสี่ยง สมรรถนะขององค์การโดยรวม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบ การติดต่อผู้รับบริการและความรวดเร็วในการปรับตัว ต่อสถานการณ์ที่นอกเหนือความคาดหมาย เป็นต้น⁴⁷

กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจากขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์เป็นเพียงแนวความคิดที่ต้องได้รับการทดสอบหรือการนำไปใช้งานจริง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์เกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ⁴⁸

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นขั้นตอนที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งยังเป็นขั้นตอนที่ถือได้ว่ามีความแตกต่างในด้านจุดมุ่งเน้นที่ผิดไปจากสองขั้นตอนแรก โดยในสองขั้นตอนแรกซึ่งเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์และ การจัดทำกลยุทธ์จะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันและมุ่งเน้นไปที่การตลาดเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานภายในหรือระบบการปฏิบัติงานภายในองค์การ (Operation management) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในด้านการบริหารงานบุคคล การเงินและกระบวนการอื่น ๆ ในการควบคุมระบบปฏิบัติงานภายในเป็นสำคัญ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นำองค์การในการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สามารถสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการ

⁴⁷วราภรณ์ ผลประเสริฐ, การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 21-22.

⁴⁸ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552).

พัฒนาศักยภาพของตน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์การโดยมีผู้บริหารแต่ละหน่วยงานเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้และบุคลากรทุกคนต้องให้ความร่วมมือ⁴⁹

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความยากลำบากมากกว่าการจัดทำกลยุทธ์ ในขั้นตอนนี้เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Corporate Strategy) ที่อยู่ในแผนกลยุทธ์ไปสู่กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติ (Functional Strategy) โดยการกำหนดเป็นโครงการ แผนปฏิบัติการและงบประมาณเพื่อรองรับ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความเป็นผู้นำ การจูงใจผู้ปฏิบัติงานและความสามารถในการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหารหลายอย่างเพราะกลยุทธ์ใหม่ที่ได้มาไม่ได้หมายความว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดจะเชื่อฟังและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง ระบบการบริหารเพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation) เป็นขั้นตอนของการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุสู่กลยุทธ์ โดยการจัดสรรทรัพยากรต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะกระทบกับการใช้ทรัพยากรและการบริหารทรัพยากร 2) การปรับโครงสร้างองค์การ (Organization restructure) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร โครงสร้างองค์การอาจจำแนกได้หลายแบบ เช่น โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์ โครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ ซึ่งการปรับโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบนี้จะต้องพิจารณาความเป็นไปได้และความคุ้มค่า 3) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Organization change and Human resource development) เป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะใช้ในการบรรลุสู่แผนและทิศทางขององค์การ โดยต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ เช่น ระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การ เป็นต้น 4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic deployment) หากองค์การมีการ

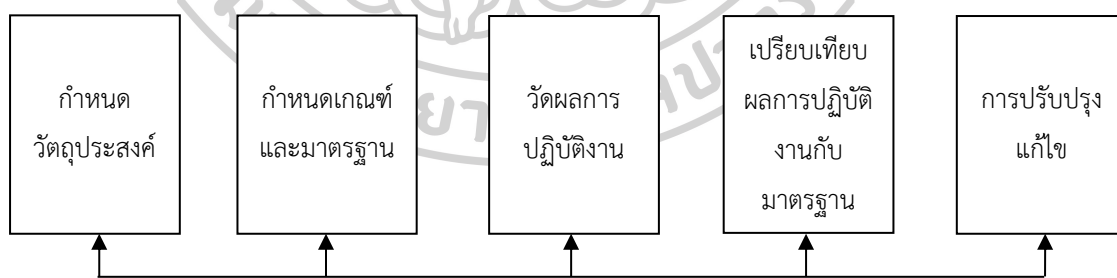
⁴⁹เกริกยศ ชลาชนเดชะ และชูชัย ศรีขำนิ, การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี, 2549).

สร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้วแต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่าได้เพราะ แม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตามหากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุก ๆ ส่วนทั่วทั้งองค์กร โดยต้องสอดคล้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจนและเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการเพื่อให้ทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไรและควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้วยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดีเพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการ⁵⁰

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and control) มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กับหน้าที่หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปองค์กรจะมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผน อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลาจึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นร่วมด้วย การประเมินและควบคุมกลยุทธ์คือ กระบวนการซึ่งผู้บริหารได้ติดตามกิจกรรมและผู้ปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้น ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การประเมินและควบคุมกลยุทธ์จะเป็นกลไกที่สำคัญที่เป็นเสมือนตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์การและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เป็นกิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตรวจสอบวิธีการขององค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยจะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ คือ 1) เพื่อติดตามว่ามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ 2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้และประเมินความสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร 3) เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจกรรม 4) เพื่อทราบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นบรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนเดิมมากน้อยเพียงใด สาเหตุของการแตกต่างคืออะไร 5) เพื่อให้สามารถจัดวางวัฏหรือ

⁵⁰ ญัฐพันธ์ เจริญนันท์, การจัดการเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552).

ผลตอบแทนให้เหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนกลยุทธ์นั้นอย่างเหมาะสม การควบคุมกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้ควบคุมกลยุทธ์ต้องกำหนด ขั้นตอนการปฏิบัติให้ประสานกับระบบกลยุทธ์ขององค์การโดยการควบคุมกลยุทธ์ประกอบไปด้วย กระบวนการ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องการควบคุม ผู้บริหารจะต้องกำหนด วัตถุประสงค์ของการควบคุมว่ามีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออะไร โดยทั่วไปการควบคุมจะมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้้องค์การมีการดำเนินกลยุทธ์ไปตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้จะต้องกำหนดว่าสิ่งที่ต้องการ ควบคุมได้แก่เรื่องใดบ้าง เช่น งบประมาณ เวลา ผลผลิต 2) การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน การที่ ผู้บริหารจะสามารถตรวจสอบและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ขององค์การได้จะต้องมีวิธีการและ มาตรฐานวัดการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นไปในทิศทางและคุณสมบัติตามที่ต้องการเพื่อเปรียบเทียบ สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ละตัว เช่น ผลการดำเนินงานขององค์การ 3) การวัดผลการปฏิบัติงาน ในการวัดผลการปฏิบัติงานจะวัดตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้ สารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลด้านการให้บริการ ข้อมูลความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ เป็นต้น 4) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ ที่ได้จากการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ว่า ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ในกรณีที่แตกต่างกันอาจหาวิธีแก้ไขปรับปรุง อาจเป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ การปรับกระบวนการ ทำงาน ปรับโครงสร้างองค์การหรือการปรับคณะผู้บริหารองค์การ 5) การปรับปรุงแก้ไข ผู้ควบคุมกล ยุทธ์จะทำการวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์นั้นบรรลุเป้าหมาย เช่น การปรับ ราคา การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน การปรับแผนการดำเนินงาน⁵¹ สรุปได้ดังแผนภาพที่ 4 ดังนี้



แผนภาพที่ 4 กระบวนการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ที่มา: วราภรณ์ ผลประเสริฐ, *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล* (มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542).

⁵¹วราภรณ์ ผลประเสริฐ, *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล* (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 31-33.

กระบวนการควบคุมกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารเพื่อนำไปใช้ ประเมินผลงานทางด้านกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ระบบการควบคุมกลยุทธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพจะมี ลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ 1) มีความยืดหยุ่นเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อระบบการควบคุม ในได้ทุกสถานการณ์ 2) ระบบการตรวจสอบและประเมินผลควรให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน เพื่อช่วยให้ เห็นภาพการปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างแท้จริง 3) การค้นหาข้อมูลเพื่อการประเมินของผู้บริหาร ควรจะเป็นวิธีการที่ไม่ยุ่งยากสามารถจัดหาข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา เพื่อให้สามารถ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สำหรับกระบวนการประเมินและควบคุม กลยุทธ์จะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) การติดตามผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่า การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตาม เป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลที่ เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็ข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอด รับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามผลการดำเนินงานนี้หมายถึงความรวมถึงการรวบรวม ข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรมงานโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัด ผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี 2) การรายงาน ความก้าวหน้า (Communicate Progress) การรายงานความก้าวหน้าเป็นกระบวนการหลังจากที่ได้ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จ ของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาแล้ว ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุ ปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งควรส่งข้อมูล ย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม 3) การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) การวัดและประเมินผลจะประกอบด้วยกระบวนการย่อย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การเก็บ รวบรวมข้อมูล (2) การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลและ (3) การนำเสนอผลการประเมิน การวัด และประเมินผลจะเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์การ ในระหว่างที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาควรต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและจะต้อง มีการควบคุม กำกับ ติดตามความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขได้ ทันทีที่ ตลอดจนมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะ ๆ ด้วยอาจเป็น 3 หรือ 5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังขั้นการวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่ดีมิใช่การประเมินผลด้วยความรู้สึก (Subjective) แต่จะต้อง

ประเมินผลด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ (Objective) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI)⁵²

จะเห็นได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ นอกจากนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารเพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมดจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

นอกจากการบริหารจัดการองค์กรซึ่งเป็นหน้าที่หลักของนายกเทศมนตรีแล้ว การเป็นผู้นำองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายทั้งเทคโนโลยีและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในบริบทของโลก ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะได้ปรับองค์กรให้ทันกับการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการประชุมของสหประชาชาติเกี่ยวกับการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ (UN Conference on Human Settlements) เมื่อปี ค.ศ.1996 ณ กรุงอิสตันบูล ประเทศตุรกี เพื่อจัดทำ “วิสัยทัศน์ชุมชนในศตวรรษที่ 21 ของสหประชาชาติ” ขึ้น โดยผู้เข้าประชุมเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ ระดับโลกจำนวนมาก มีการนำเสนอและอภิปรายถึง “ความเป็นปึกแผ่นหรือ Solidarity” และ “การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) “ จากนักการเมือง นักจิตวิทยาและนักการเปลี่ยนแปลงทางสังคมระดับโลกที่มาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย การจัดทำแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างความ เป็นหนึ่งเดียวของโลก (Global oneness) ขึ้น มีการพูดถึงการพยายามรวมคนที่อยู่อย่างกระจัดกระจายกันในเมืองใหญ่ ๆ เข้าด้วยกันให้กลายเป็นชุมชนใหม่ต่าง ๆ ขึ้นในเมืองใหญ่นั้น จากนั้นก็จะใช้กลยุทธ์ใหม่ทางจิตวิทยา (Psychological approach) รวมทั้งกระบวนการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Dialectic process) ทำการฝึกอบรมคนเหล่านี้ในเรื่อง “วิธีคิดใหม่ หรือ A new way of thinking” และ “การอยู่ร่วมอย่างมีสัมพันธ์ภาพต่อกันหรือ Living and relating to one another” เป็นต้น มีคำพูดสำคัญของผู้เข้าร่วมประชุม เช่น

⁵²วรางคณา ผลประเสริฐ, การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542), 33-34.

มิลลาร์ด ฟูลเลอร์ (Millard Fuller) ประธานคณะกรรมการการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ กล่าวว่า “จะต้องปรับเปลี่ยนวิถีคิดทั้งหมดของท่านใหม่ เพราะจะมีระบบระเบียบใหม่ด้านจิตวิญญาณ เข้ามาเผชิญหน้าและท้าทายท่าน”

เฟเดอริโก เมเยอร์ (Federico Mayor) ผู้อำนวยการใหญ่ขององค์การยูเนสโก กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “ประชากรของโลกในศตวรรษหน้าจะต้องเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน โดยนครใหญ่ในห้วงเวลาดังกล่าวจะต้องปรับเปลี่ยนไปเป็น “นครแห่งความเป็นปึกแผ่นทางสังคม หรือ A city of social solidarity” ทั้งนี้ทำให้เราต้องมาให้นิยามใหม่ของคำว่า “Social contract หรือพันธสัญญาทางสังคม”

อิสมาเอล เซราเจลดิน (Ismail Serageldin) รองประธานธนาคารโลกเห็นว่า เราควรหยุดบ่นและมองการขยายตัวอย่างรวดเร็วของเมืองใหญ่ในแง่ร้ายเพราะเป็นสิ่งที่อย่างไรเสียก็ต้องเกิดเช่นนั้น และควรมองเป็นเรื่องที่ดีว่าปรากฏการณ์เช่นนี้ช่วยบ่งบอกถึงขนาดและปริมาณของการเปลี่ยนสภาพ (Transformation) และการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Social Change) ให้เราทราบตามสภาพเป็นจริง ปัญหาจึงต้องอยู่ที่เราต่างหากว่าจะทำให้การเปลี่ยนสภาพและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเดินไปในทิศทางที่ถูกต้อง (Right direction) ได้อย่างไรและสุดท้ายยังให้ข้อคิดว่า “สื่อมวลชนต้องทำตัวและแสดงบทบาทหนึ่งที่สำคัญของกระบวนการทางการศึกษาช่วยสร้างความตระหนักให้สังคมรับรู้ และช่วยในการต่อต้านลัทธิปัจเจกนิยม (Individualism)

ดังนั้นจึงต้องทำให้ความเป็นลัทธิปัจเจกนิยมในสังคมลดน้อยลง โดยมีสิ่งที่เข้ามาแทนที่คือการคิดร่วมกันแบบกลุ่ม (Collective thinking) การสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) และการช่วยเอื้ออำนวยการเรียนรู้ (Facilitated learning) ซึ่งจะต้องเข้ามาอยู่ในสังคมแทน แต่การที่จะสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมเช่นนี้ได้จำเป็นต้องสร้างผู้นำที่มีศักยภาพสูง และมีคุณลักษณะที่เหมาะสมขึ้นใหม่จำนวนมาก เพื่อร่วมช่วยกันขับเคลื่อนสังคมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีให้เป็นโลกที่น่าอยู่และมีความหวังให้แก่ทุกคน

ยุคนี้จึงเป็นยุคของการสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงใหม่ให้มีจำนวนมาก (A critical mass of transformational leaders) ซึ่งคนเหล่านี้มีพันธะผูกพันต้องกลับไประดมและสร้างเสริมการใช้พลังทำงานร่วมกันแบบทวีคูณ (Creating a synergy of energy) ให้เกิดขึ้นในที่ทำงานหรือในชุมชนของตนและครอบครัวได้อย่างกว้างขวางจนทั่วสังคม ซึ่งจะมีอิทธิพลมากพอที่จะเปลี่ยนแปลงต่อการยกระดับใหม่ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านองค์กรและจิตวิญญาณแห่งความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้อย่างไรก็ตามการพัฒนาผู้นำอย่างที่เราต้องการให้ทำหน้าที่อันสูงส่ง (Noble task) เช่นนี้ได้จำเป็นต้องดึงศักยภาพด้านภาวะผู้นำ (Un-tap the leadership potential) และทักษะของผู้นำที่เคยประสบความสำเร็จโดยตรงมาแล้วในองค์กรและระบบงานต่าง ๆ ของสังคมให้มาร่วมกันผนึกกำลัง จากการศึกษาที่ผู้นำเหล่านี้ล้วนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถสูงและผูกพันต่อวิชาชีพของ

ตนมายาวนานจะสามารถนำประสบการณ์แห่งความสำเร็จของตนมาสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ให้ออกไปผืนโลกกำลังกับชุมชนของตนอีกต่อหนึ่งจนเกิด “พลังการทำงานเพิ่มขึ้นแบบทวีคูณ หรือ Synergy of energy” ขึ้นจนสามารถเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทิศทางที่พึงปรารถนาได้ในที่สุด

ดังนั้นกระบวนทัศน์ใหม่และแนวคิดของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จึงไม่จำกัดวงอยู่แค่ภาคธุรกิจเท่านั้น แต่เป็นภาวะผู้นำที่สามารถใช้ได้กับหน่วยภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรท้องถิ่น ตลอดจนองค์กรสาธารณะอื่น เช่น ด้านศาสนา ด้านการบริหารต่าง ๆ ที่มีมุ่งผลกำไร เป็นต้น ซึ่ง ริค วอร์เรน (Rick Warren) นักเขียนหนังสือชื่อดังและเป็นศาสนาจารย์อ่าวโสทางคริสต์ศาสนาได้พยายามนำหลักการของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) กับหลักการ 7 ประการที่ได้มาจากที่ประชุมขององค์การสหประชาชาติดังกล่าวมาสร้างต้นแบบของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สามารถก่อให้เกิด “พลังการทำงานเพิ่มขึ้นแบบทวีคูณ หรือ Synergy of energy”⁵³

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัยและสืบค้นจากแหล่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรวบรวมคำจำกัดความและความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้มีแนวคิดดังต่อไปนี้

เบิร์น (Burns) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตามเพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกันทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น⁵⁴

พอดซาคอฟฟ์ (Podsakoff) ได้แสดงทรรศนะเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่สุดอดคล้องกับวิสัยทัศน์นั้น ๆ นอกจากนั้นยังกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับเป้าหมายของกลุ่มและให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี

⁵³สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, แนวคิดภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของสหประชาชาติ, เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <http://suthep.ricr.ac.th/leader28.doc>.

⁵⁴J. M. Burns, *Leadership* (New York: Harper & Row, 1978), 20.

ประสิทธิภาพนั้นจะสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติของผู้ตามได้ ดังนั้นผู้ตามจึงเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ในระดับมากกว่าที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้⁵⁵

เบส (Bass) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จ เกิดความผูกพันและรู้สึกมีพลังอำนาจและแรงจูงใจอื่น ๆ โดยไม่รู้ตัว แรงจูงใจที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวเหล่านี้ทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านพฤติกรรมที่มั่นคงและยืนนานอย่างเช่น การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้านการกำกับตนเอง (Self-Monitoring) และด้านการประเมินด้วยตนเอง (Self-Evaluation) เพิ่มสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในตัวผู้ตามนั้นเป็นการทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและมีระดับแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น⁵⁶

นอร์ธเฮาส์ (Northouse) ได้เสนอทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐานและเป้าหมายในระยะยาว รวมไปถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการและการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นรูปแบบของอิทธิพลที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จมากเกินกว่าความคาดหวัง⁵⁷

ยุกส์ (Yukl) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ตามเกิดความ รู้สึกไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดีและเคารพยกย่องในตัวผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเกิดความคาดหวัง⁵⁸

จากคำจำกัดความและความหมายที่กล่าวข้างต้นนี้ พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการประพัตติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การกระตุ้นศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลและการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

⁵⁵P. M. Podsakoff, “Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinates of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors” *Journal of Management* (1996): 1.

⁵⁶B. M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8 (1999): 23.

⁵⁷P. G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 3rd ed. (Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2004), 169.

⁵⁸G. Yukl, *Leadership in Organizations*, 6th ed. (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2006), 264.

เข้าถึงและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ตามทางด้านค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ จริยธรรมรวมถึงด้านการประพฤติปฏิบัติทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มสูงขึ้นในด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงพลังอำนาจที่มีอยู่ในตนเอง ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความรู้สึกผูกพันต่อกลุ่มและเป้าหมายกลุ่มและความรู้สึกว่าคุณค่าทั้งต่อองค์กรและคนรอบข้าง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบิร์น (Burns) กล่าวว่าแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามผ่านการแสดงอุดมคติและค่านิยมทางคุณธรรมและจริยธรรม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ความสงบสุขและมนุษยธรรม ซึ่งค่านิยมเหล่านี้ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความริษยาหรือความเกลียดชัง นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy) ผู้ตามจะถูกยกระดับจาก “ตัวตนที่เป็นอยู่ในทุก ๆ วัน” ให้เป็น “ตัวตนที่ดีกว่า” นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นั้นอยู่ในทิศทางตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กล่าวคือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนนั้นจูงใจผู้ตามโดยการแสดงออกถึงผลประโยชน์และความสนใจของตนเอง (Self-interest) เป็นการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันในช่วงระยะเวลาหนึ่งกล่าวคือ ทั้งผู้นำและผู้ตามอาจไม่ได้มีจุดประสงค์สุดท้ายอย่างเดียวกันแต่ทั้งสองฝ่ายเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน เช่น ผู้นำทางการเมืองจะแลกเปลี่ยนงาน แลกเปลี่ยนความช่วยเหลือเพื่อจะได้รับคะแนนเสียงในการเลือกตั้ง อย่างไรก็ตามเรื่องของค่านิยมก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการแลกเปลี่ยนด้วย เช่น การแลกเปลี่ยนกันอย่างยุติธรรม ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ เป็นต้น ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตามในแง่ของการยกระดับแรงจูงใจ ยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมให้เพิ่มสูงขึ้น เบิร์น (Burn) เห็นว่าตัวอย่างที่ดีที่สุดของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ คานธี ซึ่งเป็นผู้กระตุ้นและยกระดับความหวัง ความต้องการ รวมทั้งยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอินเดียนับล้านคนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบิร์นนั้นสามารถจะเกิดขึ้นกับใครก็ได้ในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด โดยจะเป็นบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา⁵⁹

แบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns) โดยแบส (Bass) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ

⁵⁹J. M. Burns, **Leadership** (New York: Harper & Row, 1978), 19-20.

การเปลี่ยนแปลงในมุมมองที่ผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ตามกล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ซินชม จงรักภักดีและเคารพยกย่องในตัวผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเปลี่ยนแปลงและจูงใจผู้ตามโดย 1) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน 2) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรหรือทีมมากกว่าคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง 3) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Higher- order need) ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น (Expansion of the follower's portfolio of needs and wants)⁶⁰

เบส (Bass) ยังได้กล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการขยายแนวคิดมาจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำการแลกเปลี่ยนนั้นมุ่งเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้นำ เพื่อนร่วมงานและผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนนี้อยู่บนพื้นฐานของการที่ผู้นำได้พูดคุยกับผู้ตามถึงสิ่งที่ตนเองต้องการ เงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามจะได้รับถ้าหากสามารถทำในสิ่งที่ต้องการนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติหรือกระทำได้มากกว่าที่คาดหวังไว้หรือมากกว่าที่ผู้ตามคาดคิดว่าจะสามารถเป็นไปได้ โดยผู้นำจะมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง⁶¹

สรุปโดยรวมได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

⁶⁰B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985), 20.

⁶¹B. M. Bass, *A New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership* (Virginia: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 1996), 4.

บทบาทนายกเทศมนตรีในการจัดการศึกษาของเทศบาล

โครงสร้างของเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543 ได้กำหนดเรื่องโครงสร้างภายในของเทศบาลไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

(1) สำนักงานปลัดเทศบาล

(2) ส่วนราชการอื่นตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย

การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักปลัดเทศบาลและส่วนราชการอื่นในข้างต้น ให้เป็นไปตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย

นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทย โดยคณะกรรมการกลางเทศบาล (ก.ท.) ยังได้ประกาศกำหนดการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการในเทศบาล ให้เทศบาลมีการแบ่งส่วนราชการดังต่อไปนี้

(1) สำนักปลัดเทศบาล

(2) กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งประกอบด้วย

(2.1) ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง

- การคลัง
- การช่าง
- การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- การศึกษา
- วิชาการและแผนงาน
- การประปา
- การแพทย์
- การช่างสุขาภิบาล
- สวัสดิการสังคม

(2.2) หน่วยงานตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ในประกาศดังกล่าว ยังได้กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนราชการไว้เพิ่มเติม ดังนี้

ก. เทศบาลอาจเปลี่ยนแปลงส่วนราชการต่าง ๆ (ที่เป็นสำนักหรือกอง) ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมของเทศบาล ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) และต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของคณะกรรมการกลางเทศบาลกำหนด (ก.กลาง เทศบาล)

ข. สำนักปลัดเทศบาลมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ

ค. สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้มีหน้าที่ตามที่เทศบาลกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.)

ง. การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัด สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้กำหนดเป็นประกาศเทศบาล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเทศบาล (ก.ท.จ.)

จ. การจัดตั้ง การปรับปรุง การรวมหรือยุบส่วนราชการ ให้เทศบาลพิจารณาเสนอความเห็นและพิจารณาอัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพนักงานเทศบาล พิจารณาให้ความเห็นชอบ⁶²

ที่มาและคุณสมบัติของนายกเทศมนตรี

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 กล่าวถึงที่มาของนายกเทศมนตรีไว้ในบทที่ 2 ทวิ นายกเทศมนตรี มาตรา 48 ทวิ บัญญัติไว้ว่า ให้เทศบาลมีนายกเทศมนตรีคนหนึ่ง ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นและกำหนดคุณสมบัติของนายกเทศมนตรีไว้ใน มาตรา 48 เบญจ บุคคลผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นนายกเทศมนตรีต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นและต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ด้วย

- (1) มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง
- (2) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือเคยเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นหรือสมาชิกรัฐสภา
- (3) ไม่เป็นผู้ที่พ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่นหรือที่ปรึกษาหรือเลขานุการผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุมีส่วนได้ส่วนเสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง
- (4) เคยเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งถูกให้พ้นจากตำแหน่งเนื่องจากกระทำทุจริตหรือประพฤติมิชอบ

และมาตรา 48 สัตต บัญญัติไว้ว่า ให้นายกเทศมนตรีดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง⁶³

⁶²โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล, เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก wiki.kpi.ac.th/index.php?title=โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล.

⁶³“พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2546,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 120, ตอนที่ 124 ก (22 ธันวาคม 2546): 7-8.

ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามไว้ในหมวด 5 ผู้สมัคร การสมัครรับเลือกตั้งและตัวแทนผู้สมัคร มาตรา 44 บัญญัติไว้ว่า บุคคลผู้มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้เป็นผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง

- (1) มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
- (2) มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง
- (3) มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครรับเลือกตั้งเป็นเวลาติดต่อกันไม่น้อยกว่าหนึ่งปีนับถึงวันสมัครรับเลือกตั้งหรือได้เสียภาษีตามกฎหมายว่าด้วยภาษีโรงเรือนและที่ดินหรือกฎหมายว่าด้วยภาษีบำรุงท้องที่ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นเวลาติดต่อกันสามปีนับถึงปีที่สมัครรับเลือกตั้ง
- (4) คุณสมบัติอื่นที่กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดและมาตรา 45 บัญญัติไว้ว่า บุคคลผู้มีลักษณะดังต่อไปนี้เป็นผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง
 - (1) ตัดยาเสพติดให้โทษ
 - (2) เป็นบุคคลล้มละลาย
 - (3) เป็นบุคคลผู้มีลักษณะต้องห้ามมิให้ใช้สิทธิเลือกตั้งตามมาตรา 34 (1) (2) หรือ (4)
 - (4) ต้องคำพิพากษาให้จำคุกและถูกคุมขังอยู่โดยหมายศาล
 - (5) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกตั้งแต่สองปีขึ้นไปและได้พ้นโทษมายังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันเลือกตั้ง เว้นแต่ในความผิดอันได้กระทำโดยประมาท
 - (6) ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่ากระทำความผิดตามพระราชบัญญัตินี้ ไม่ว่าจะได้รับโทษหรือไม่ โดยได้พ้นโทษหรือต้องคำพิพากษามายังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันเลือกตั้ง แล้วแต่กรณี
 - (7) เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจเพราะทุจริตต่อหน้าที่หรือถือว่ากระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ
 - (8) เคยต้องคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดินเพราะร่ำรวยผิดปกติหรือมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้นผิดปกติ
 - (9) เคยถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น แล้วแต่กรณีมายังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันเลือกตั้ง
 - (10) อยู่ในระหว่างเสียสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นตามมาตรา 37 หรือตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา

(11) เคยถูกคณะกรรมการการเลือกตั้งสั่งเพิกถอนสิทธิเลือกตั้งมายังไม่ถึงหนึ่งปีนับแต่วันที่คณะกรรมการการเลือกตั้งมีคำสั่งอันเนื่องมาจากการกระทำการโดยไม่สุจริตตามพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภาเพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับเลือกตั้งหรือได้รับเลือกตั้งมาโดยไม่สุจริต

(12) เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

(13) เป็นผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือสมาชิกวุฒิสภาหรือเป็นผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกันหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

(14) เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ

(15) เป็นพนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือราชการส่วนท้องถิ่นหรือเป็นเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ

(16) เป็นกรรมการการเลือกตั้ง กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญหรือผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา

(17) ลักษณะอื่นที่กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด⁶⁴

อำนาจหน้าที่ทั่วไป

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของนายกเทศมนตรีโดยบัญญัติไว้ใน มาตรา 48 เตรส ว่า นายกเทศมนตรีมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติและนโยบาย

(2) สั่ง อนุญาตและอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล

(3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี

(4) วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(5) รักษาราชการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

⁶⁴พระราชบัญญัติว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พุทธศักราช 2545, เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก web.krisdika.go.th/data/law/law2/g/111/g111-20-2545-a0001.htm.

(6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น⁶⁵

อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 ในมาตรา 48 เตรส (6) กำหนดให้นายกเทศมนตรีปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่นนั้น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวดที่ 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติและการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย⁶⁶ และในหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 250 บัญญัติไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ฯลฯ กฎหมายตามวรรคหนึ่งและกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา การเงินและการคลังและการกำกับดูแล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม การป้องกันการทุจริตและการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความแตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ และต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์และการป้องกัน การก้าว

⁶⁵“พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2546,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 124 ก (22 ธันวาคม 2546): 9.

⁶⁶“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40ก (6 เมษายน 2560): 14.

ภายใต้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นด้วย⁶⁷ ในหมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 บัญญัติไว้ว่า ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลดังต่อไปนี้ ก.ด้านการเมือง ฯลฯ จ.ด้านการศึกษา (1) ให้สามารถเริ่มดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา ตามมาตรา 54 วรรคสอง บัญญัติไว้ว่า เพื่อให้เด็กเล็กได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัยโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าฯ ฯลฯ (3) ให้มีกลไกและระบบการผลิต คัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและประสิทธิภาพในการสอน รวมทั้งมีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู (4) ปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนทุกระดับเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัดและปรับปรุงโครงสร้าง ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าวโดยสอดคล้องกันทั้งในระดับชาติและระดับ พื้นที่⁶⁸

นอกจากนั้นพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ได้บัญญัติถึงอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านการจัดการศึกษาไว้ดังนี้ ในหมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการ สาธารณะ มาตรา 16 บัญญัติไว้ว่า ให้เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้ (1) การจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง (2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ (3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ (4) การสาธารณสุขโปศและ การก่อสร้างอื่น ๆ (5) การสาธารณสุข (6) การส่งเสริม การฝึกและการประกอบอาชีพ (7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน (8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว (9) การจัดการศึกษา ฯลฯ⁶⁹

จะเห็นได้ว่าทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542

⁶⁷“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 74-75.

⁶⁸“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 79.

⁶⁹“พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พุทธศักราช 2542,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 116, ตอนที่ 114 ก (17 พฤศจิกายน 2546): 52-53.

ได้กำหนดให้เทศบาลมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับประชาชนตามความพร้อมของเทศบาลและ
เป็นไปตามความต้องการของประชาชน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตามที่กฎหมายได้บัญญัติให้อำนาจและหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอัน
ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล เมืองพัทยาและกรุงเทพมหานคร
ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทดำเนินการจัดการศึกษาตามกรอบนโยบายที่
กำหนดโดยยึดแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการ

นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ เร่งรัด
จัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า
สิบสองปีอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริมให้บุคคลและครอบครัว ชุมชน องค์กร
ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น
ในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับ
บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพส่งเสริมให้บุคคลและครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน
องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิ
และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานและ
จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา ได้แก่ จัดระบบบริหารและการจัด
การศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมี
เอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติอีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการ
จัดการศึกษาและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็น
ของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ วางแผนงานบุคคลเพื่อใช้
ในการประสานข้อมูล มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับ
การเป็นวิชาชีพชั้นสูง

6. นโยบายด้านหลักสูตร ได้แก่ ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลาง
และหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสม

ของแต่ละระดับการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สอดคล้องกับความเป็นไทย เป็นพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติ

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั้งด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินในประเทศจากรัฐ บุคคล มาใช้ในการจัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กและเยาวชน ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการด้านกีฬา นันทนาการ แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เยาวชน

11. นโยบายดำเนินการส่งเสริมอาชีพ ได้แก่ สนับสนุนช่วยเหลือให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย การจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ได้แก่ บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์สถาบันชาติ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน⁷⁰

การศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21

ความเป็นมาและความสำคัญ

การศึกษาต้องมาก่อน (Education First) เพราะการศึกษาเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาคนทุกช่วงชีวิตให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน ซึ่งเชื่อมโยงกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมรวมถึงพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง ยั่งยืนและมีความสามารถในการแข่งขัน ขณะที่กระแสการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบันในโลกศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเมืองของทุกประเทศ โดยเฉพาะความก้าวหน้าและพัฒนาการของ เทคโนโลยี

⁷⁰สำนักประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น, **แผนพัฒนาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2551), 5.

สารสนเทศและการสื่อสารที่มีการกระจายอย่างกว้างขวางและไร้ขีดจำกัดที่เกิดขึ้นทำให้โลกทั้งหมดเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันอย่างรวดเร็ว ทุกประเทศในประชาคมโลกให้ความสำคัญและเร่งพัฒนาเพื่อให้ก้าวทันกับสภาวะการณ์ โลกที่เปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้ โดยต่างมีความเห็นพ้องตรงกันว่า การศึกษามีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและศักยภาพเพื่อสามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศได้และเป็นฐานหลักของการพัฒนาประเทศต่อไป ประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาและเตรียมความพร้อมในหลายด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้านผ่านกระบวนการศึกษาและเรียนรู้ให้เหมาะสมและก้าวทันกับสภาวะการณ์โลกศตวรรษที่ 21 รวมถึงสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นความท้าทายอย่างยิ่งต่อวงการการศึกษาไทยว่าจะทำได้อย่างไร การจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันและอนาคตต้องปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำทลาย ชับซ้อนและเดินหน้าสู่การสร้างพัฒนาและเตรียมความพร้อมสมรรถนะของคนไทยให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา สร้างสรรค์ และเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งมีทักษะ ความถนัด ความชำนาญที่จำเป็นและสำคัญในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะทางการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ ทักษะทางเทคโนโลยีสื่อและสารสนเทศ ตลอดจนทักษะทางด้านชีวิตและอาชีพซึ่งเป็นความสามารถในการทำงานและการดำรงชีวิตที่เป็นปกติสุขในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาประเทศให้มีระดับที่สูงขึ้นสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ทั้งเป็นการเตรียมพร้อมสู่การเป็นพลเมืองโลกเพื่อทำให้ประเทศไทยอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

กรอบแนวคิดแนวทางการศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21

การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพเหมาะสมและมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการใช้กำลังคนของประเทศ ซึ่งส่งผลโดยอ้อมในการเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงควรมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพบริบทรอบด้านที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันเป็นโลกศตวรรษที่ 21 มีกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเมืองของทุกประเทศอย่างรวดเร็ว ทำให้ทุกประเทศในโลกต้องทบทวนแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการศึกษาอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนาประเทศจึงเป็นความท้าทายในด้านการศึกษาที่ต้องกำหนดกรอบแนวคิดใหม่ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาวิเคราะห์สภาวะการณ์และแนวโน้มบริบทการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21 และเชื่อมโยงกับประเทศไทย รวมถึงสภาพบริบทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศไทยเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เหมาะกับบริบทของประเทศไทยและพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคม

ฐานความรู้และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน การประชุมวิชาการที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้จัดขึ้น มีการนำเสนอบทวิเคราะห์เรื่องการศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโลกศตวรรษที่ 21 และที่สำคัญยิ่งสาระสำคัญของการพัฒนาการศึกษาภายหลังปี ค.ศ. 2015 มุ่งเน้นปรัชญาของการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการเข้าถึง การศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาค เป็นธรรมและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน ซึ่งต้องมี ทั้งการพัฒนาครู การวัดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ การจัดสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ความรู้และทักษะด้าน วิทยาศาสตร์และนวัตกรรม เป็นต้น มีประเด็นการศึกษาที่ควรให้ความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ในโลกศตวรรษที่ 21 ได้แก่ สิทธิมนุษยชน ธรรมาภิบาลและคุณธรรม อาหารและน้ำ พลังงาน เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลและเศรษฐกิจซึ่งเป็นประเด็นหลักที่นานาชาติประเทศ รวมทั้งองค์กร ในระดับนานาชาติให้ความสำคัญกับเรื่องศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิมนุษยชน จิตสำนึกความเป็น พลเมืองโลก คุณค่าและเจตคติที่จำเป็นสำหรับการอยู่ร่วมกันและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษา โดยสรุปได้เป็นสาระสำคัญดังนี้

1. การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีคุณภาพลดลง เนื่องจากการจัดการศึกษามีจุดเน้นปริมาณ มากกว่าคุณภาพ ซึ่งพบได้ชัดเจนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีความเป็นอิสระ เน้นการหา รายได้เป็นสำคัญ มีการเปิดสอนสาขาที่เป็นที่นิยมโดยไม่คำนึงถึงความต้องการกำลังคนหรือการจ้าง งาน เมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศ เช่น จีน ญี่ปุ่น ในแต่ละปีมีนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวนไม่น้อยที่ไม่มีสิทธิ์เข้าเรียนมหาวิทยาลัยเนื่องจากมหาวิทยาลัยรับจำนวนจำกัด จึงมีการแข่งขัน เกิดขึ้นสะท้อนถึงการมีคุณภาพการศึกษาที่ดี นอกจากนี้เมื่อมีการยกระดับครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงทำ ให้สังคมคาดหวังสูงมาที่ตัวครูอย่างมาก จึงควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับครู โนม่นำให้ครูเปลี่ยนแปลง ตนเองและสร้างจิตสำนึกของความเป็นครูให้มากขึ้น ฉะนั้นการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษใหม่ ครูต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนอยู่ตลอดเวลาและในส่วนของหลักสูตรก็ควรมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับสังคมและชุมชน

2. การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่โลกศตวรรษที่ 21 ควรนำจุดดีมาขยายผลเพื่อให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นมิติการพัฒนา แบบองค์รวม โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งเรื่องการสร้างสมดุลอาหารและน้ำ พลังงาน การพัฒนา เศรษฐกิจ การจัดการทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกันระหว่าง ท้องถิ่น ประเทศอาเซียนและโลกและกระทบกับประเทศไทย ซึ่งการศึกษาจะเป็นกลไกในการ ขับเคลื่อนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยไม่พึ่งพาแรงงานต้นทุนต่ำอีกต่อไป ฉะนั้นจุดเน้นของ การพัฒนาการศึกษา ต้องเน้นการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และ การวิจัยและพัฒนาการศึกษาต้องเปิดกว้างให้คนรักที่จะเรียนรู้ เพิ่มโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำ

ทางการศึกษาและการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งการศึกษาต้องสร้างกระแสให้คนเกิดความตระหนัก มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เป้าหมายของการจัดการศึกษาเพื่อให้คนไทยมีความสุขในการใช้ชีวิตและประเทศมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. การศึกษาไทยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาษา เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและควรมีการเปิดเสรีทางการศึกษาซึ่งจะทำให้เด็กเปิดกว้างทางความคิดมากขึ้น อย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญที่สุดของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาคือ ชุมชนต้องมีความรู้และมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (learning society) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community) ซึ่งจะให้บรรลุผลของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามีปัจจัยสำคัญคือ “ครู” กระบวนการผลิตหรือพัฒนาครูต้องมีความชัดเจนและต่อเนื่อง สามารถพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถสร้างคนให้รู้จักเรียนรู้ด้วยตัวเอง รู้จักสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และพัฒนาคนให้มีทักษะในการเผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ มีทักษะและสมรรถนะในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อม

4. ประเด็นสำคัญของการพัฒนาการศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21 คือ ความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกภาคส่วนของสังคมตระหนักและต้องการเห็นการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่ต้องมุ่งพัฒนาได้แก่ การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรจากปัจจุบัน “หลักสูตรไม่ถึงตัวผู้เรียน” เป็นปรับหลักสูตรให้เข้าถึงวิถีชีวิตของตัวผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครูและรูปแบบการจัดการกระบวนการเรียนการสอนของครู สิ่งสำคัญ “พัฒนาคุณภาพการศึกษาในห้องเรียน” โดยจัดสภาพแวดล้อมและสื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งสามารถสร้างสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ เช่น กระบวนการกำจัดหอยเชอรี่ด้วยชีววิธี ไม่ใช้สารเคมีและฝึกลงมือปฏิบัติจริง เป็นต้น เพื่อสร้างผู้เรียนให้มีความคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อีกทั้งควรมีผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา มาสอนภาษาอังกฤษให้กับผู้เรียนในระดับประถมศึกษาโดยเน้นการแก้ปัญหา (problem solving decision) นอกจากนี้ควรพัฒนาความร่วมมือภายในองค์กรและชุมชนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพแก่คนไทยทุกคน ซึ่งจำเป็นต้องลงไปพัฒนาการศึกษาตั้งแต่ในระดับท้องถิ่นและพื้นที่ รวมถึงการพัฒนาการสอบ O-NET ตลอดจนการพัฒนา ระบบโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษาและเพิ่มกระบวนการทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดระบบที่ดี

นอกจากนี้จากการประชุมร่วมกับองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development : OECD) และองค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational Scientific and

Cultural Organization : UNESCO) ได้มีข้อเสนอนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทย (Policy Review) สรุปเป็นสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ความร่วมมือดำเนินงานพัฒนานโยบายการศึกษาของประเทศไทยกับองค์การต่างประเทศควรพิจารณาอย่างรอบคอบถึงรากเหง้าของปัญหาการศึกษาที่แท้จริงในแต่ละเรื่องเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาให้ตรงจุด ทั้งนี้ให้คำนึงถึงความแตกต่างเรื่องวัฒนธรรมและบริบทของแต่ละโรงเรียน รวมทั้งก่อนน่านโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีสังกัดแตกต่างกันควรสอบถามผู้นำไปใช้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและควรบูรณาการนโยบายการศึกษาร่วมกันก่อน ตลอดจนพิจารณาอย่างรอบด้านถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานและผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะสถานศึกษาของเอกชนพร้อมทั้งควรหาวิธีการแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นได้จริงในสถานศึกษาทุกสังกัด

2. การศึกษาทางเลือกเป็นแนวทางหนึ่งในอนาคตที่บุคคลสามารถจัดการศึกษาได้ตามสิทธิขั้นพื้นฐาน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเตรียมการรองรับทั้งในเรื่องหลักสูตร การวัดและประเมินผล สื่อการเรียนการสอนและการรับรองมาตรฐานการศึกษาซึ่งควรมีหน่วยงานกลางด้านการศึกษาทำหน้าที่รับรองมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวัดผลการเรียนรู้ที่ได้ก็เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

3. งบประมาณการลงทุนด้านการศึกษาที่ผ่านมาสูงมาก ส่วนใหญ่เป็นค่าตอบแทนและค่าบริหารจัดการศึกษา การกำหนดรูปแบบการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาจึงควรพิจารณาจัดสรรจากคุณภาพของผลผลิตที่เกิดกับผู้เรียนเพื่อห้งบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาเข้าไปให้ถึงเด็กมากที่สุด

4. นโยบายการศึกษาของประเทศไทยควรสร้างเป้าหมายและค้นหาวิธีการเตรียมคนเข้าสู่ระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองในโลกศตวรรษที่ 21 ให้มากที่สุด เพื่อลดช่องว่างความแตกต่างเรื่องระบบการเรียนการสอนในห้องเรียน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและองค์ความรู้ของครู

5. ข้อมูลสถิติด้านความสามารถในการอ่านหนังสือ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลตามวันและเวลาการทำงานปกติ ทำให้ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นคนอยู่กับบ้านไม่ได้ทำงาน บางคนอ่านหนังสือไม่ออกอาจทำให้มีความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง แต่อย่างไรก็ตามการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ก็ยังเป็นปัญหาด้านการศึกษาซึ่งควรกำหนดแนวทาง มาตรการและผู้รับผิดชอบการแก้ปัญหาให้ชัดเจน เช่น การค้นหาผู้สอนและวิธีสอนให้เด็กอ่านออกเขียนได้ในแต่ละระดับการศึกษาและส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันการสอนหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันระหว่างกัน

6. การพัฒนานโยบายด้านการสอน ควรให้ความสำคัญกับครูผู้มีบทบาทด้านการสอน ปัจจุบันปัญหาสำคัญที่เป็นวิกฤตการศึกษาคือครู มีครูในระบบทุกสังกัดและประเภทการศึกษาจำนวนกว่า 500,000 คน จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาครูทั้งระบบให้มีคุณภาพ มีทักษะการสอนและทักษะ

ทางวิชาการสูงกว่าในระดับที่เป็นอยู่ เพื่อเตรียมความพร้อมครูให้ก้าวทันศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ครูเหล่านี้มีความพร้อมและสามารถเตรียมเด็กเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เช่นกัน โดยครูที่มีคุณภาพคือ ผู้ที่เปิดรับความแตกต่างของผู้เรียนและสอนผู้เรียนให้เรียนรู้ การกำหนดนโยบายด้านครูจึงควรพิจารณาว่าทำอย่างไรจะให้วิชาชีพครูเป็นอาชีพที่ทุกคนสนใจและทำอย่างไรจะให้ครูมีความสามารถจริง ทำงานด้วยกาย ใจและจิตวิญญาณ ด้วยความรับผิดชอบต่อวิชาชีพและเหมาะสมกับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น เช่น การให้ความสำคัญชอบและการยกย่องครูโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของผู้เรียนเป็นเกณฑ์สำคัญ เป็นต้น

7. การปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนาครูทั้งระบบ ที่ผ่านมามีปัญหาความไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้านการศึกษา ปัญหาขาดแคลนครู ครูสอนไม่ตรงวุฒิที่จบและมีการกระจุกตัวเฉพาะในเมืองและปัญหาภาระงานครูนอกเหนือจากงานสอนที่มากเกินไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาครูโดยตรงประกอบกับรัฐมองเฉพาะผลลัพธ์ของการผลิตครูดูเหมือนต้องมีสมรรถนะอะไร แต่ไม่ได้มองกระบวนการผลิตและพัฒนาครูทั้งระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและผลผลิต นอกจากนี้ นโยบายด้านครูที่มุ่งพัฒนาให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงควรเสริมสร้างจิตวิญญาณของความเป็นครูให้รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงเช่นเดียวกับวิชาชีพแพทย์ ทันตแพทย์และควรเป็นหนึ่งในคุณลักษณะประจำตัวของครูที่ควรยึดถืออย่างเคร่งครัดและศรัทธาในวิชาชีพของตน

8. การพัฒนาครูโดยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของวิชาชีพครู (Professional Learning Community) เป็นวิธีการกระจายอำนาจการอบรมและพัฒนาครูจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษาให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการเข้ารับการอบรมและพัฒนาของครูในแต่ละพื้นที่ ได้อย่างแท้จริงและมีประสิทธิภาพมากกว่าการอบรมแบบรวมศูนย์เหมือนกันหมดทุกพื้นที่ นอกจากนี้ ครูควรได้รับการพัฒนาให้รู้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้มากขึ้น เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครู ตัวอย่างประเทศสิงคโปร์ จีน และญี่ปุ่น มีระบบการพัฒนาครูโดยใช้วิธีการนำครูที่สอนวิชาเดียวกันมาจัดทำแผนการสอนร่วมกันแลกเปลี่ยนวิธีการสอนและเรียนรู้ร่วมกันรวมถึงการเลือกสื่อการสอน การเลือกข้อสอบซึ่งประเทศสิงคโปร์มีการนำคะแนน National Exam ของเด็กนักเรียนมาเป็นหนึ่งในเครื่องวัดและประเมินครู หากครูคนใดสอนดี เด็กได้คะแนนดี ก็จะเป็นตัวอย่างให้ครูที่สอนแล้วเด็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ดีได้ไปศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการสอน

9. ควรพิจารณาการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูให้กับผู้ที่เข้าสู่วิชาชีพครู ซึ่งไม่ได้จบสายครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์มาโดยตรงเหมือนหลักสูตรครู แต่อาจเป็นผู้ที่จบสาขาขาดแคลน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษา เป็นต้น โดยให้เข้าศึกษาต่อและพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูอย่างจริงจัง ทั้งนี้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพจะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานของหน่วยผลิตครู หน่วยใช้ครูและตัวครูเอง

10. กระทรวงศึกษาธิการควรปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เหมาะกับสภาพการณ์ และกลุ่มเป้าหมายผู้เรียน โดยกำหนดเป็นกรอบหลัก ๆ ของสาระการเรียนรู้รายวิชา ผลลัพธ์ของการเรียนรู้รวมถึงหลักเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อตัดสินผลการเรียนของผู้เรียน ซึ่งสามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทของกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ผู้ที่มีความต้องการพิเศษทางการศึกษาหรือผู้ที่มีความสามารถพิเศษ หรือการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จของการศึกษานอกระบบ เป็นต้น และยืดหยุ่นตามบริบทของสถานศึกษาตลอดจนรูปแบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น การจัดการศึกษาแบบ 2 ภาษา ที่ต้องพัฒนาโครงสร้างหลักสูตรนานาชาติ เป็นต้น ทั้งนี้ควรมีคู่มือชี้แจงสำหรับครูเพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ในการจัดทำแผนการสอนและปรับเปลี่ยนวิธีสอนใหม่ที่ต่างไปจากเดิม การวัดประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

11. การประเมินผลและประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ไม่ควรกำหนดให้มากเกินไปจนเป็นภาระยุ่งยากที่ทำให้ครูไม่มีเวลาฝึกทักษะทางความคิดให้แก่ผู้เรียน ข้อมูลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ควรสะท้อนถึงผลจากการจัดการศึกษาที่ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขเพื่อนำสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการพัฒนาการศึกษาที่ดีขึ้นในอนาคต เกิดคุณภาพที่ครูและผู้บริหารระบบการเรียนการสอนมีคุณภาพในทางปฏิบัติและเกิดผลดีต่อนักเรียนในที่สุด⁷¹

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 – 2579

ความเป็นมา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษามีหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับและด้วยเหตุที่แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) จะสิ้นสุดในปี พ.ศ.2559 ดังนั้นสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2560-2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปีเพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว

⁷¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศ ประจำปี 2557 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เรื่อง “การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21” (กรุงเทพฯ, ม.ป.ป.), 1, 42-48.

ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัยและทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552–2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณรวมทั้งการพัฒนาการศึกษาที่ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษาทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษาและจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญเพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษาวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการพัฒนารวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญและการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ⁷²

แนวคิดการจัดการศึกษา

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษาประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิ คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมโดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ

จากแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

⁷²สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด ม.ป.ป.), ค.

ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการคือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทผู้พลเมืองดีของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคีและร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางและความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วยทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) การคิดเลขเป็น (Arithmetics) และ 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม(Compassion)

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 53 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญดังนี้

1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
2. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity)
3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality)
4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)

5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัด

แผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษา ดังกล่าวข้างต้นดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติมีเป้าหมายดังนี้

1. คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศมีเป้าหมาย ดังนี้

1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน
3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยและทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ
3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน
4. แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐานและประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

5. ระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพ
6. ระบบการผลิตครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล
7. ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย
3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุมถูกต้องเป็นปัจจุบัน

เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมินและรายงานผล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้

1. คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรมและนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรมและการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมายดังนี้

1. โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้
2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่
4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษาและความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ
5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาคือปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครูอาจารย์

และบุคลากรทางการศึกษาและมีแผนงานและโครงการสำคัญเช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนาระบบจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาและโครงการทดลองนำร่องระบบการจัดสรรเงินผ่านด้านอุปสงค์และอุปทาน เป็นต้น

การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 สู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการประกอบด้วย สาระของแผนการศึกษาแห่งชาติที่มีความชัดเจน ครบถ้วนและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับการศึกษา การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาแผนการศึกษาแห่งชาติของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนเพื่อสร้างความตระหนักในความสำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ การสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติและการนำแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติ

แนวทางการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ประกอบด้วย 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจให้ทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ การสร้างความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงานองค์กรและภาคีทุกภาคส่วนถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ 2) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการระยะ 4 ปีและแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำและติดตามประเมินผลแผนดังกล่าว 3) การปรับปรุงกฎ ระเบียบและกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ และ 4) การสร้างช่องทางให้ประชาสังคมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งระดับนโยบายและระดับพื้นที่

การดำเนินการการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ได้เสนอรายละเอียดการดำเนินการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติโดยได้ระบุบทบาทของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ อาทิ หน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วยกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและหน่วยงานอื่นนอกกระทรวงศึกษาธิการที่รับผิดชอบจัดการศึกษา เป็นต้น ส่วนระดับภูมิภาคประกอบด้วยสำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น รวมทั้งระดับสถานศึกษาและระดับห้องเรียน

โดยได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในแต่ละระดับอย่างชัดเจนซึ่งจะทำให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างสอดคล้องรองรับในกรอบทิศทางเดียวกัน และการจัดการศึกษาเป็นไปตามยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงเวลาที่กำหนด

การติดตามประเมินผลแผนการศึกษาแห่งชาติ

แนวคิดและหลักการติดตามประเมินผลเป็นการติดตามประเมินผลที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินทั้งการประเมินผลผลิตผลลัพธ์และผลกระทบ โดยแต่ละหน่วยงานประเมินการดำเนินงานของตนควบคู่ไปกับการให้หน่วยงานกลางประเมิน มีหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลตัวชี้วัดที่ชัดเจน โปร่งใส มีมาตรฐานและถูกต้องตามหลักวิชาการ

แนวทางการติดตามประเมินผลแผนการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย

1. การประเมินบริบทก่อนเริ่มโครงการประเมินระหว่างดำเนินงานและประเมินหลังการดำเนินงานตามแผนเสร็จสิ้น
2. วางระบบการประเมินระดับกระทรวงส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค จังหวัดและเขตพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการแต่ละระดับกับแผนการศึกษาแห่งชาติ
3. ส่งเสริมให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาด้านงบประมาณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลางและในพื้นที่ เพื่อให้การติดตามประเมินผลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. จัดให้หน่วยงานหรือองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นกลางเป็นผู้ประเมิน
5. จัดเวทีสาธารณะเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น และ
6. นำเสนอผลการติดตามและประเมินผลแผนการศึกษาแห่งชาติให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ⁷³

⁷³สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 -2579, บริษัท พรินทวามกราฟฟิค จำกัด, กรุงเทพฯ, จ-ตม

การวิจัยเชิงอนาคต

ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยเชิงอนาคต

คำว่า การวิจัยเชิงอนาคต มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Research เป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการและระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ จึงมีตัว “s” ต่อท้ายคำว่า Future เพื่อสะท้อนแนวคิดที่ว่าเรื่องของอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้หลายทิศทาง จึงต้องสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านั้นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การวิจัยอนาคตมีหลายวิธีแต่ละวิธีก็จะมีระเบียบวิธีวิจัยที่แตกต่างกันออกไป การจะพิจารณาเลือกวิธีวิจัยอนาคตแบบใดจึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เงื่อนไขและข้อจำกัดของนักวิจัยที่ต่างกันออกไป ตัวอย่างวิธีวิจัยอนาคตที่นิยมทำกันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ เดลฟาย (Delphi) การสร้างอนาคตภาพ (Scenario Building) ฟอริไซต์ (Foresight) อีเอฟอาร์ (EFR) และอีดีเอฟอาร์ (EDFR) เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจการวิจัยอนาคตได้ดีขึ้นควรทำความเข้าใจคำที่เกี่ยวข้องบางคำ เช่น คำว่าอนาคตศึกษาและอนาคตนิยม

อนาคตศึกษาเป็นคำที่แปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Studies ซึ่งหมายถึงวิชาหรือสาขาวิชา (Field Program of Study) ที่ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้มและทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต

โดยนัยนี้ อนาคตศึกษาจะประกอบไปด้วยเนื้อหาอย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำรวมว่าอนาคตนิยม (Futurism)
2. ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่าการวิจัยอนาคต (Futures Research)

ความหมายที่ให้ไว้ข้างบนนี้เป็นความหมายที่ผู้เขียนสรุปไว้เพื่อให้ผู้อ่านที่ยังไม่ค่อยคุ้นเคยกับสาขาวิชานี้ได้เข้าใจเป็นเบื้องต้นเท่านั้น ผู้อ่านอาจจะพบความหมายของคำเหล่านี้ในลักษณะที่แตกต่างไปจากที่ผู้เขียนให้ไว้ได้ในตำราหรือบทความอื่น ๆ ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาในวงวิชาการ ยิ่งไปกว่านั้นผู้อ่านอาจจะพบคำอื่น ๆ ที่มีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำเหล่านี้อีกหลายคำ เช่น Futurics, Futurology, Futuribles, Prognostics, และ Anticipatory Science เป็นต้น แต่ละคำที่มีความหมายและลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิดขึ้นแต่สิ่งที่เหมือนกันก็คือ การเน้นเรื่องการศึกษาและการคาดการณ์หรือการทำนายอนาคต ผู้ที่ทำการศึกษอนาคตอย่างเป็นระบบโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ เรียกว่า นักวิจัยอนาคต ส่วนนักคิดและนักทฤษฎีเกี่ยวกับอนาคตเรียกว่า นักอนาคตนิยม คำรวมที่ใช้เรียกกลุ่มบุคคลเหล่านี้คือ นักอนาคตการศึกษา การคาดการณ์หรือ

การทำนายอนาคตของนักอนาคตจะแตกต่างไปจากการทำนายของหมอดูโดยทั่ว ๆ ไป ถึงแม้ว่าคนทั้งสองกลุ่มจะทำนายเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคตเหมือนกันแต่ความเชื่อและวิธีการของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกัน เปรียบเทียบให้เห็นพอสังเขปตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างนักอนาคตกับหมอดู

นักอนาคต	หมอดู
<ol style="list-style-type: none"> เชื่อว่าอนาคตเป็นสิ่งที่ศึกษาและควบคุมได้และเปลี่ยนแปลงไปตามการตัดสินใจและการกระทำของมนุษย์ มนุษย์เป็นทั้งผู้สร้างและผู้ทำลาย มนุษย์เป็นผู้กำหนดและให้ความหมายแก่สรรพสิ่ง ใช้วิธีการศึกษา วิจัยและการคาดการณ์อย่างเป็นระบบในการศึกษาความเป็นไปได้ของอนาคตในรูปแบบต่าง ๆ ผู้ให้ข้อมูลหลักคือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษาหรือเจ้าของวัฒนธรรม เน้นการศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ของมนุษย์ สังคม หน่วยงาน..... โดยส่วนรวมในช่วงระยะเวลาที่กำหนดในอนาคตเช่น ในช่วง 20 ปีข้างหน้า ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้คาดการณ์แนวโน้ม 	<ol style="list-style-type: none"> อนาคตเป็นไปตามโชคชะตาราศี ดวงดาว หรือพรหมลิขิต นั่นคือเชื่อว่ามีผู้อื่นหรือสิ่งอื่นเป็นผู้กำหนดอนาคตไว้แล้ว ใช้ไฟ ลายมือ วันเดือนปีเกิด ดูโหงวเฮ้ง..... ในการทำนายอนาคต ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ หมอดู เน้นอนาคตของแต่ละบุคคลเป็นส่วนใหญ่ เช่น นาย ก. จะพบเนื้อคู่เมื่อไหร่ เป็นคนอย่างไร เป็นต้น หมอดูเป็นผู้ให้คำทำนาย

ที่มา: จุมพล พุทธิทรชิวิน, บทความบรรยายเรื่อง การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch), โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559.

จะเห็นได้ว่านักอนาคตนิยมและหมอดูมีความเชื่อและวิธีการคาดการณ์และทำนายอนาคตที่แตกต่างกัน เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต มิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้องแม่นยำเพราะเรื่องของอนาคตเป็นเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเราไม่มีข้อเท็จจริง (Facts) เกี่ยวกับอนาคต มีแต่เพียงการคาดการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มที่เป็นทางเลือกที่คาดว่าจะมีความเป็นไปได้ (Possible Alternative Trends) เท่านั้น

เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคตอยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์

เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็หาทางป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปด้วยการเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำกล่าวของนักอนาคตที่ว่า อนาคตเริ่มตั้งแต่ปัจจุบัน The future is NOW

ความหมายของการวิจัยอนาคต

การวิจัยอนาคตเป็นเทคนิคการวิจัยแบบใหม่ที่ได้รับความสนใจพร้อม ๆ กับอนาคตศาสตร์ และมีระเบียบวิธีในการศึกษา (Methodology) การศึกษาอนาคตศาสตร์โดยนิยามการวิจัยอนาคตเป็นระเบียบวิธีการค้นคว้าทางความรู้เกี่ยวกับอนาคตด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) ความรู้ของอนาคตศาสตร์ประกอบด้วยภารกิจและงานของมนุษย์ในทุกด้าน เช่น ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ทั้งนี้เพื่อต้องการเปลี่ยนความคิดเห็นที่ว่า “ทุกคนกำลังเดินไปสู่อนาคตที่ควบคุมไม่ได้” ซึ่งแท้จริงแล้วอนาคตมีหลายทางเลือกที่เราสามารถจะหลบลูกโลกอนาคตที่ไม่พึงประสงค์และเพื่อจะขยายแนวความคิดของการพยากรณ์แบบง่ายไปสู่การอภิปรายผลของกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นเพื่อเป็นช่องทางที่จะสามารถกำหนดนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถหาเงื่อนไขเพื่อให้เกิดอนาคตที่พึงประสงค์และสิ่งที่ต้องตระหนักก็คือ 1) การวิจัยอนาคตจะไม่บอกว่าอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคตแต่จะบอกว่าอะไรน่าจะเกิดขึ้น ถ้ามีบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้น 2) ในการจัดทำแผนที่ต้องอาศัยการวิจัยอนาคตจะต้องมองยาวกว่าปกติซึ่งอาจจะยาว 10-30 ปี และ 3) อนาคตมิใช่เรื่องที่จะคิดค้นขึ้นในทันทีแต่สามารถบอกสัญญาณว่าอนาคตจะมีรูปร่างอย่างไร ดังนั้นการวิจัยอนาคต (Future Research: FR) จึงหมายถึงวิธีศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มสังคมใดกลุ่มหนึ่ง โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. บรรยายอนาคตในรูปแบบต่าง ๆ (Alternative Futures) ที่จะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากรที่ศึกษา
2. ประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับความรู้ต่าง ๆ ที่เรามีอยู่เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้แต่ละทาง
3. บ่งชี้ผลกระทบและผลต่อเนื่องที่เป็นไปได้ต่าง ๆ ของแต่ละอนาคต
4. ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์อาจเกิดขึ้นได้
5. เข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

การวิจัยอนาคตมีความแตกต่างจากการวิจัยแบบเดิมในด้านมิติของเวลา ซึ่งมุ่งศึกษาปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีก 10-30 ปีข้างหน้า เช่น การศึกษาไทยในอีก 10 ปีข้างหน้าและแนวโน้มการวิจัยการศึกษาในทศวรรษหน้าเป็นต้น ซึ่งถ้าหากการวิจัยเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ก็จะอยู่กับสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วเป็นเวลานาน (อดีต) แต่ถ้าหากเกี่ยวกับสภาพการณ์ปัจจุบันก็จะเป็นการวิจัยร่วมสมัย ส่วนลักษณะที่สำคัญของการวิจัยอนาคตจะต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในประเด็นที่มุ่งเน้น

เกี่ยวกับการตัดสินใจ การวางแผน การกำหนดนโยบาย ซึ่งถึงทางเลือกที่เป็นไปได้หลายวิธี มีมุมมองทั้งในด้านดี (Utopia) และในด้านร้าย (Dystopia) การวิจัยอนาคตมุ่งพัฒนาอนาคตที่ควรจะเป็น (Probabilistic Future) และพยายามทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในอนาคตจะเป็นอย่างไรและมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ดังนั้น นักวิจัยอนาคต (Futures Researcher) จึงแตกต่างจากนักวิจัยโดยทั่วไปตรงที่เขามีมุมมองที่ก้าวไกลและลึกซึ้งกว่านักวิจัยทั่วไป ทั้งนี้การวิจัยอนาคตจะไม่เป็นเพียงสำรวจและสังเคราะห์เนื้อหาเท่านั้นแต่จะสะท้อนถึงแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาว่าอะไรควรจะเป็น ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนและการกำหนดนโยบาย

ความเป็นมาของการวิจัยเชิงอนาคต

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR นี้ ผู้เขียนเริ่มพัฒนาขึ้นในฤดูใบไม้ร่วงปี พ.ศ. 2522 ในขณะที่กำลังศึกษาระดับปริญญาเอกที่มหาวิทยาลัยมินนิโซตา (University of Minnesota) จุดเริ่มต้นของการคิดเทคนิคการวิจัยนี้ขึ้นมา มีเหตุจูงใจอยู่สองประการใหญ่ ๆ คือ

ก. การมีโอกาสได้ศึกษาวิชาเกี่ยวกับอนาคตศึกษา (Futures Studies) และการวิจัยอนาคต (Futures Research) ในระดับบัณฑิตศึกษาที่มหาวิทยาลัยมินนิโซตา ทำให้ผู้เขียนมีความสนใจในแนวคิดและระเบียบวิธีวิจัยของศาสตร์สาขานี้มาก โดยเฉพาะเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) และ EFR (Ethnographic Futures Research) จากการศึกษาพบว่า ระเบียบวิธีของการวิจัยแบบเดลฟายและ EFR มีแนวคิดและลักษณะที่แตกต่างออกไปจากการวิจัยโดยทั่วไป รูปแบบเดิมของเดลฟายและ EFR ยังไม่ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายและความเชื่อเบื้องต้นบางประการของการวิจัยอนาคตน่าจะได้มีการคิดหาวิธีปรับปรุงพัฒนาเพื่อเสริมจุดแข็งและลดจุดอ่อนของทั้งสองเทคนิค

ข. การมีโอกาสได้พบและรู้จักกับศาสตราจารย์ ดร. โรเบิร์ต บี เท็กซ์เตอร์ (Robert B. Textor) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford University) ผู้พัฒนาเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR ทำให้ผู้เขียนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะ EFR ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าเป็นเทคนิคที่น่าสนใจมาก แต่ยังมีบางจุดในระเบียบวิธีที่น่าจะได้รับการปรับปรุงและพัฒนา ถ้าหากผู้วิจัยต้องการที่จะเพิ่มความเป็นระบบและความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพิ่มขึ้น ในช่วงของการพูดคุยแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ผู้เขียนได้เสนอว่าหากมีการผสมผสานระเบียบวิธีระหว่าง EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน โดยปรับให้มีความเหมาะสมมากขึ้นแล้วน่าจะได้เทคนิคการวิจัยอนาคตใหม่อีกเทคนิคหนึ่ง ที่นอกจากจะตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตได้ดีแล้วยังเป็นระเบียบวิธีที่ช่วยให้นักวิจัยได้มาซึ่งข้อมูล/แนวโน้มที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้นเพราะเทคนิคใหม่ (EDFR) นี้นำจุดเด่นหรือข้อดีของทั้ง EFR และ Delphi มารวมกัน ซึ่งจุดเด่นของทั้งสองวิธีช่วยลบหรือแก้จุดอ่อนของกันและกันได้เป็นอย่างดี ดร. เท็กซ์เตอร์ ก็สนใจ

และสนับสนุนให้ผู้เขียนพัฒนาเทคนิคใหม่นี้ขึ้นมา นอกจากนี้ท่านยังได้เชิญให้ผู้เขียนเป็นผู้วิจารณ์ (Commentator) เทคนิค EFR ที่ท่านจะนำเสนอในการประชุมประจำปีครั้งที่สองของสมาคมอนาคตโลก (The Second Annual Conference of the World Future Society's Education Section) ที่จัดขึ้นในเมืองมินนิอาโพลิส รัฐมินนิโซต้า (Minneapolis, Minnesota) ในวันที่ 18 - 21 ตุลาคม พ.ศ. 2522 จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้เขียนพัฒนาเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ขึ้นและได้ทดลองใช้ครั้งแรกกับงานวิจัยเรื่อง “Alternative Futures of Thai University : An EDFR Study” ในปีถัดมา และต่อมาได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Cultural and Educational Futures

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR พัฒนามาจากปรัชญาการศึกษาและการวิจัยอนาคต ซึ่งมีความเชื่อ พื้นฐานและจุดมุ่งหมายที่ต่างจากการวิจัยรูปแบบดั้งเดิมในอดีต ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจเบื้องหลังกระบวนการและขั้นตอนการวิจัยของ EDFR ผู้เขียนจะขอนำเสนอความเชื่อพื้นฐานของการศึกษาและการวิจัยอนาคตและจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการวิจัยอนาคตก่อน แล้วตามด้วยขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยของ EDFR การประยุกต์ EDFR แล้วปิดท้ายด้วยประโยชน์ของการวิจัยอนาคตโดยรวม

1. ความเชื่อพื้นฐานบางประการของการศึกษาและการวิจัยอนาคต นักอนาคตนิยมมีความเชื่อพื้นฐานว่า

1.1 อนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

1.2 ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคต มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจของเขา

1.3 เชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

2. จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ (Desirable) และไม่พึงประสงค์ (Undesirable) เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นและป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปหรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่ามันจะเกิดขึ้นจริงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตจะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจตลอดไปจนถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) และกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และการป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์

ขั้นตอนการวิจัย EDFR

อาจสรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EDFR ได้ดังนี้คือ

1. กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้นับว่าสำคัญและจำเป็นมากเราเชื่อว่า ยิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมีความจำเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึง จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญแล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอนัดวันและเวลาสำหรับการสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้วยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัวเตรียมข้อมูลจัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้าช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่นำเชื่อถือเพิ่มขึ้น

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่ากล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณและสถานการณ์ของการวิจัยได้คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic Realistic (O-R), Pessimistic-Realistic (P-R) และ Most Probable (M -P) ตามลำดับ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็นโดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดีหรือร้ายเพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบได้

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

4. สร้างเครื่องมือ

5. ทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง สาม.....)

6. เขียนอนาคตภาพ

การประยุกต์ใช้ EDFR

ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตามแต่เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่นการวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบเพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่า

ในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบันตลอดจนการวิเคราะห์อดีตเพราะ เทคนิคการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะเดลฟาย และ EDFR นั้นช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและ น่าเชื่อถือมากขึ้น

ประโยชน์ของการวิจัยอนาคต

การศึกษาและการวิจัยอนาคตมีประโยชน์หลายประการดังต่อไปนี้

1. การศึกษาและการวิจัยอนาคตช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับแนวโน้มในอนาคตที่สามารถจะนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบายและการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะทำให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ให้กรอบสำหรับการตัดสินใจหลายรูปแบบ
- 1.2 บ่งชี้ถึงอันตรายและโอกาสต่าง ๆ
- 1.3 แนะนำวิธีแก้ปัญหาแบบต่าง ๆ
- 1.4 ช่วยประเมินนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ
- 1.5 ช่วยให้เห็นและเข้าใจปัจจุบันและอดีตดีขึ้น
- 1.6 ช่วยเพิ่มทางเลือก
- 1.7 กำหนดจุดหมายและแสวงหาวิธีที่จะบรรลุจุดหมาย

2. ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ ต่อเนื่องโดยการ

2.1 ให้ประสบการณ์ล่วงหน้า (Pre-experience) แก่มนุษย์ว่าอนาคตอาจจะเป็นอย่างไรเพื่อจะได้เตรียมพร้อมว่าควรจะทำตัวอย่างไรจะได้ไม่เกิดหรือลดอาการ Future Shock

2.2 ให้การรับรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตบนโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง ที่รวดเร็วและสับสน การรับรู้หรือมโนทัศน์ดังกล่าว ได้แก่

- การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการปกติตามธรรมชาติ
- การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยอาจจะกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ต่อมา
- การเลือก (Choice) เป็นสิ่งจำเป็น การปฏิเสธที่จะเลือกก็คือการเลือก
- โลกในอนาคตน่าจะแตกต่างอย่างสิ้นเชิงในหลาย ๆ ด้านจากโลกปัจจุบัน
- มนุษย์มีความรับผิดชอบต่ออนาคตของเขา อนาคตมิใช่เป็นเพียงสิ่งที่ปรากฏขึ้น

ต่อหน้าเขาเท่านั้น วิธีการที่ได้ผลในอดีตอาจจะไม่ได้ผลในอนาคตเพราะสภาพการณ์มันเปลี่ยนไป

2.3 กระตุ้นให้มนุษย์ทำการศึกษาอนาคตอย่างมี “สติ” และดำเนินชีวิตในปัจจุบันอย่างมีสติ

3. ช่วยให้นักุษย์เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากขึ้น
4. ช่วยชี้แนะและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความคิด
5. ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะไม่ติดอยู่กับปัญหาในอดีตและปัจจุบัน
6. ช่วยกระตุ้นให้นักุษย์ (ทั้งเด็กและผู้ใหญ่) ใฝ่หาความรู้โดยการเป็นผู้สร้างความรู้มากกว่าเรียนสิ่งที่ผู้อื่นบอกหรือทำมาแล้วแต่เพียงอย่างเดียว
7. ให้แนวคิดในการพัฒนาปรัชญาชีวิตที่ผสมกลมกลืนกับแนวโน้มในอนาคต
8. อื่น ๆ เช่น ให้ความสนุก เพลิดเพลิน ให้ความท้าทาย⁷⁴

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์และคณะ งานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 จากความสำคัญของการกระจายอำนาจทางการบริหารการปกครองที่รัฐบาลกลางดำเนินการเป็นผลทำให้ภารกิจการบริหารราชการแผ่นดินหรือภารกิจการผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการสาธารณะตกมาอยู่กับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและนับวันก็ยิ่งจะได้รับการถ่ายโอนภารกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่สามารถปฏิเสธภารกิจที่สำคัญนี้ได้ เพราะตัวผู้บริหารเองก็ได้อาสาเข้ามาเป็นแกนนำในการจัดสรรทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับพลเมืองในพื้นที่นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องนี้เป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น อย่างไรก็ตามมีคำกล่าวที่ว่า “การเปลี่ยนแปลงนำมาซึ่งสองสิ่งได้แก่ ชัยชนะ (Win) และ ความพ่ายแพ้ (Lose)” ชัยชนะท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นมิใช่เกิดมาโดยใช่เหตุแห่งการเกิดชัยชนะนั้น เกิดขึ้นจากการเตรียมตัวเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่จะสามารถนำพาหรือยกระดับขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. บทบาทการนำอย่างมีประสิทธิภาพ : การนำอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น

⁷⁴จุมพล พูลภัทรชีวิน, **บทความบรรยายเรื่อง การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch)**, โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559.

ทั้งในด้านการบริหารการพัฒนาและการปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นคณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้นในเขตท้องถิ่น สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ข้างต้นจะสามารถตอบสนองหรือแก้ไขได้หรือไม่นั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องใช้ความเป็นผู้นำที่ดีในการจูงใจเพื่อระดมพลังความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อีกทั้งสร้างสำนึกความรับผิดชอบต่อเนื่องให้แก่พนักงานจึงจะสามารถค้นหาหนทางแก้ไขและขจัดปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้หมดไป ภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรเป็นดังต่อไปนี้

1.1 คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการครองใจคนสามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่ายสามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้ 2) มีเมตตาธรรม ไม่มีอคติหรือฉันทคติ นักบริหารที่เป็นผู้นำขององค์กรยังต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมต้องรู้จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอันสมควร และสิ่งที่จะต้องมียังมีอย่างยิ่งคือ ความรู้จักอดกลั้นและอดทนทั้งทางอารมณ์และจิตใจ สุดท้ายคือการรู้จักให้อภัย ถ้าผู้บริหารมีเมตตาธรรมรู้จักให้อภัยจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 3) ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้องในการทำงาน ถ้ามีหลักการที่ชัดเจนการทำงานก็จะง่ายสะดวกเร็วขึ้นมีความเป็นธรรมและตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้แม่นยำ 4) รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัยเพราะการมีข้อมูลที่ช่วยให้การตัดสินใจถูกแม่นยำขึ้นจึงต้องรู้จัก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล กระตือรือร้นอยู่เสมอ เป็นนักอ่านขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟัง 5) รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ทันสมัยรู้ว่าขณะนี้ตนเป็นใคร มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่อย่างไรเพื่อที่จะสวมบทบาทและแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่ที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมไม่เข้าไปก้าวก่ายงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของคนอื่น และ 6) รู้จักประนีประนอมและยืดหยุ่นจะช่วยลดความขัดแย้งและขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้มากขึ้น

1.2 พฤติกรรมของผู้บริหารท้องถิ่นควรแสดงออกในลักษณะดังต่อไปนี้ 1) เป็นนักคตินักวิเคราะห์ นักบริหารที่ดีต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้และต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยงมองถึงองค์รวมของปัญหาทั้งหมด นอกจากการคิดอย่างมีระบบแล้วยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีการสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต ออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนานมองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ทันสมัยจะช่วยมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้นและสามารถตัดสินใจ

ดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้ 3) เป็นนักประชาธิปไตย นักบริหารต้องใจกว้างพอจะยอมรับความแตกต่างทางความคิดและต้องอยู่ท่ามกลางความแตกต่างให้ได้ พร้อมทั้งต้องพยายามประสานความต่างต่างนั้นให้เกิดประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ 4) รู้จักควมไม่ควรรู้จักความพอดี เป็นเรื่องยากที่จะบอกอย่างไรจึงพอดีขึ้นอยู่กับสติปัญญาวิจรรย์ญาณและประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะเรียนรู้ความพอเหมาะพอดี ต้องรู้จักงาน รู้จักดี รู้จักชั่ว แยกแยะออกได้อย่างชัดเจน

1.3 ทักษะของผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นควรมีทักษะหลายด้าน เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ มีทักษะในการตัดสินใจ มีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ต้องมากพอ และทันสมัย รู้จักรุกในโอกาสและจังหวะเวลาที่ดีและเหมาะสม รู้จักรอเมื่อยังไม่ถึงเวลาที่สมควร นอกจากนี้จะต้องมีทักษะในการวางแผนทั้งแผนแม่บทและแผนกลยุทธ์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยมีการกำหนดทิศทางและวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเดินตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้โดยสะดวก มีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในแต่ละขณะได้อย่างเหมาะสมและมีทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะในการจัดองค์กร ทักษะในการสร้างทีมงาน รู้จักการพิจารณาบุคคล เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเชื่อในความสามารถของคนอื่นตระหนักในความรู้ความสามารถของทุกคน ซึ่งมนุษย์ทุกคนล้วนมีศักยภาพและความสามารถในทางใดทางหนึ่งเสมอและเป็นศาสตร์ในการบริหารงานประเภทหนึ่ง

1.4 กลยุทธ์ของผู้บริหารท้องถิ่น กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรอื่น ๆ มิให้สิ้นเปลือง เทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไปสามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้ 1) กระจายอำนาจเป็น โดยดูจากการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่มือทำงานเพื่องานจะได้สำเร็จ ลุล่วง เรียบร้อย รวดเร็ว มอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาให้เขารู้จักผิดชอบสูงขึ้น เปิดโอกาสให้เขาเป็นเจ้าของงานและตัดสินใจในงานชิ้นสำคัญ ๆ ให้ความรู้สึกรักในงาน จิตวิทยา ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์ 2) รู้จักทำงานในเชิงรุก มุ่งผลงานในเนื้องานเป็นหลักมากกว่ารูปแบบหรือพิธีการ เป็นฝ่ายเริ่มต้นกระทำก่อนในสิ่งที่ถูกต้องและจำเป็นเพื่อให้งานสำเร็จ และ 3) โปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นหนึ่งในการบริหารการจัดการที่ดี (Good governance) แสดงถึงความสุจริตใจในการทำงาน ต้องเปิดเผย ชัดเจน ตรงไปตรงมา ตอบคำถามของสังคมได้ สามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นผู้ปกครองหรือผู้บริหารในระดับองค์กร

2. บทบาทการเป็นสัญลักษณ์ของท้องถิ่น : การปกครองท้องถิ่นเรามักนึกถึง อบต. เทศบาล อบจ. ไม่ก็นึกถึงนายกเทศบาล สมาชิก อบต. หรือปลัด เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร ส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานราชการที่มีความใกล้ชิดและเข้าถึงประชาชนได้ง่ายที่สุด ทำให้องค์กรมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นและดูแลความเป็นอยู่ของ

ประชาชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ความรับผิดชอบ การจัดการบริการสาธารณะระดับชุมชนและพัฒนาท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุขทั้งในภาวะปกติ และภาวะฉุกเฉิน ความท้าทายหรืออุปสรรคในการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญและประชาชนอยู่ดีมีสุขนั้นถือเป็นภารกิจหลักของทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหน่วยงานแต่ละแห่งก็จะมียุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์ดังกล่าวคือ การพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นเมืองน่าอยู่ในด้านความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคม การคมนาคม การให้บริการและสวัสดิภาพของประชาชนเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว เดินหน้าไปสู่จุดหมายที่วางไว้ แนวทางการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเกิดจากความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านพื้นที่ ผู้บริหาร บุคลากรและองค์กร ขณะเดียวกันเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไอที ได้เข้ามามีบทบาทในทุกภาคส่วนเพราะการมีระบบสารสนเทศพื้นฐานที่ดีช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวนโยบายที่วางไว้ประสบความสำเร็จช่วยให้การทำงานและบริหารงานภายในองค์กรทำได้อย่างราบรื่นทำให้ประชาชนที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นได้รับบริการที่ดี ส่งผลให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การช่วยเหลือประชาชนในภาวะฉุกเฉิน นอกเหนือจากการพัฒนาท้องถิ่นและการดูแลประชาชนในภาวะปกติแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดและรับรู้เรื่องความเป็นอยู่รวมถึงช่วยเหลือประชาชนในยามที่เกิดสภาวะฉุกเฉิน เช่น การเกิดอุทกภัย แผ่นดินไหว ภัยธรรมชาติหรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการด้านสุขภาพที่ต้องทำได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงที การส่งถุงยังชีพหรือของบริจาคต่าง ๆ ไปให้กับผู้ประสบภัย อีกทั้งยังต้องตรงกับความต้องการของผู้ประสบภัยอีกด้วย

3. บทบาทของนักบริหารมืออาชีพ : บทบาทของผู้นำ เป็นการแสดงออกโดยอิสระที่มีผลดีต่อผู้อื่นหรือสังคม เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิด การพูด พฤติกรรมทางอารมณ์ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม เป็นต้น

3.1 เป็นผู้ชี้้นำให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ในสังคมแห่งความรู้มีความต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถชี้แนะหรือให้คำปรึกษาในฐานะเป็นผู้ ชำนาญการ หรือผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้นำทางปัญญายอมเป็นผู้รอบรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ชัดเจนเรียกว่า ระดับมืออาชีพ (Professional) เช่น ครูมืออาชีพ ผู้บริหารมืออาชีพ นักธุรกิจมืออาชีพ เป็นต้น คุณลักษณะมืออาชีพประกอบด้วยความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งเจตคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพของตนเอง

3.2 เป็นผู้จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องตามตัวแบบหรือตัวอย่างที่ดีได้ ผู้นำจึงต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธา ยอมรับในบุคลิกภาพ ความคิดเห็นและยอมรับในพฤติกรรมดังกล่าว เช่น ครู อาจารย์ พระสงฆ์ โตะครู โตะอิหม่าม นายกรัฐมนตรี นายองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น เป็นต้น การจูงใจไม่ใช่เพียงแต่การพูดเพื่อให้ผู้อื่นเชื่อและปฏิบัติตามเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องแสดงพฤติกรรมที่ทำให้เป็นตัวอย่างที่น่าเคารพ ศรัทธา ทำให้ผู้อื่นรับรู้และปฏิบัติตาม เกิดความเชื่อ ความชอบและชื่นชม

3.3 เป็นผู้พัฒนาให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์การหรือสังคม ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มองไกลในอนาคตและทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัว และพวกพ้องตนเองมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและเป็นผู้พัฒนาให้สังคมอยู่อย่างมีความสุข สร้างความสามัคคีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่นและมีความคิดเชิงบวก มองโลกในทางดีทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม

3.4 บทบาทในเชิงวิชาการ ผู้นำควรต้องมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการที่เป็นวิชาชีพของตนอย่างลุ่มลึกจนสามารถใช้ในการให้คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อใช้ความรู้ในสาขาของตนเพื่อการอธิบายเหตุการณ์และจัดสถานการณ์เพื่อให้เกิดผลดีต่อภารกิจ/องค์กร เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดถึงสามารถให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้สำเร็จในระดับหนึ่ง รวมทั้งมีผลงานเป็นที่ยอมรับมีการพัฒนานวัตกรรมเชิงวิชาชีพและมีผลงานเผยแพร่

3.5 บทบาทในการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีความฉลาด มีอารมณ์ดีและมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีมนุษยสัมพันธ์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นทีมงานที่เข้มแข็งมีบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายในงดงาม

4. บทบาทเป็นแบบอย่างประชาธิปไตย : ผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชน “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ถือเป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและจำเป็นในสังคมประชาธิปไตย กฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกติกาสูงสุดของประเทศสะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างชัดเจน รวมถึงการปฏิรูป การบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) และแนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้นการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมุ่งเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ การเกิดขึ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ เป็นรากฐานของการพัฒนาประชาธิปไตยนั่นเอง ด้วยเหตุนี้จึงไม่น่าแปลกใจที่รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้บัญญัติให้ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรงในการเมือง การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายประการ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งและถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกท้องถิ่น 2) การเปิดให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาทิเช่น ศูนย์ข้อมูลข่าวสารและรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การให้สิทธิประชาชนสามารถเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่นได้ และ 4) การให้สิทธิประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนก่อนการดำเนินโครงการที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนรวมทั้งการลงประชามติท้องถิ่น

5. บทบาทในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้บริหารงานโดยการกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐในการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ชุมชนและกลุ่มคนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุก ๆ ด้าน อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติ ซึ่งการบริหารงานของราชการการเมืองกับข้าราชการทุกคนในสังกัดได้ทำหน้าที่เป็นแกนนำในการผลักดันแนวคิดและสร้างการยอมรับร่วมกันในทุกๆระดับ ด้วยแนวคิดที่ว่าการบริหารงานที่ดีของรัฐเป็นรากฐานที่ดีของการพัฒนาคนให้ดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข โดยสามารถพิสูจน์ได้จากตัวชี้วัดหลายประการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้บริการแก่ประชาชน สังคมและองค์กรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ความสำเร็จในการบริหารงานที่ดีมีศักยภาพประชาชนได้รับผลประโยชน์อย่างคุ้มค่าเป็นพลังขับเคลื่อนที่ดีและเป็นเครื่องยืนยันว่าการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพสูงสามารถพัฒนาคน ชุมชนและสังคมในท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่องตลอดมา โดยอาศัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ดังนี้

5.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคล ในระดับภาครัฐหมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่ใช้ในการบริหารงานร่วมกันภายในภาครัฐ ในระดับองค์กรหมายถึง กฎกติกากที่ใช้ในการบริหารงานภายในรวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่ภายในองค์กร การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการดำเนินการตามวิธีการปกครองกล่าวคือ ในการดำเนินการบริหารงานโดยมี กฎหมาย ระเบียบ ถือปฏิบัติในการบริหารงานหรือดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ฝ่ายบริหารคือ ส่วนกลางได้อำนาจมาปฏิบัติตามกฎหมาย การบริหารจัดการภายในได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน

5.2 หลักคุณธรรม หมายถึง เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ในระดับภาครัฐ ผู้แทนประชาชนที่เข้าไปทำหน้าที่บริการราชการเข้าสู่หน้าที่ด้วยความชอบธรรมทั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำและจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเคร่งครัด ในระดับองค์กรเจ้าหน้าที่จะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับ ต้องยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองโดยเห็นได้จากกิจกรรมต่าง ๆ

5.3 หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอแนะความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจและบทบาทหน้าที่ในการให้บริการต่อประชาชนในเขตพื้นที่ตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง เศรษฐกิจสังคมและการบริหารงานของรัฐที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามความเจริญก้าวหน้าของสื่อเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การปฏิรูปปรับเปลี่ยนทางการเมือง การบริหารงานภาครัฐ ระบบราชการ ต้องมีความตระหนักในภาระหน้าที่และการให้ประชาชนได้มีบทบาทเข้ามามีส่วนร่วม มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบติดตามการบริหารงานของภาครัฐและการเมือง โดยส่งเสริมให้ประชาชนและกลุ่มคนต่าง ๆ รวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มชุมชน มีสิทธิและความเสมอภาคกันทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นความต้องการ การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายเพื่อมุ่งพัฒนาคนให้มีส่วนร่วมอย่างยั่งยืนจัดปัญหาความยากจนยกระดับคุณภาพชีวิตพี่น้องประชาชนอย่างทั่วถึง

5.4 หลักความโปร่งใส หมายถึง เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนและมีนโยบายที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าร่วมการบริหารเพื่อความโปร่งใสตรวจสอบได้ สามารถตรวจสอบโดยหน่วยตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก

5.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและการกระทำความผิดหรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคมมีความมุ่งมั่นหวังและตั้งมั่นยึดถือในนโยบายที่ได้แถลงไว้กับประชาชนว่าในการบริหารงานของเทศบาลเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนอย่างสูงสุด

5.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีชาติ รู้จักการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน ในระดับองค์กรผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบทั้งหมด เพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ภาครัฐกิจเอกชนหรือภาคประชาชนทำได้มีประสิทธิภาพสูงกว่าออกไปเลือกนำเทคโนโลยีมาใช้และพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรอิสระมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่นสมดังเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับ

ปัจจุบันที่มุ่งมั่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมุ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองและการบริหารงานจัดการและพัฒนาความต้องการขั้นพื้นฐานของประชาชนให้มีมาตรฐานการครองชีพที่ดีเทียบเท่าสังคมเมืองให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถคิดริเริ่มและดำเนินการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบอบประชาธิปไตยเป็นรากฐานที่สำคัญของการใช้สิทธิและเสรีภาพในการปกครองตนเองและเป็นกลไกสำคัญที่นำมาซึ่งการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีเพราะอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด การพัฒนาในทุก ๆ ด้าน และการทำงานอย่างมีคุณธรรม โปร่งใสมีส่วนร่วมสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากที่สุดและเกิดประโยชน์สูงสุดทำให้เกิดผลคุ้มค่ามากที่สุดจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เกิดการกระจายไปทุกชุมชนทุกหมู่บ้านจึงจะเข้าถึงหลักความคุ้มค่า ในปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยอื่น ๆ ที่อำนวยความสะดวกสบายในการดำรงชีวิตประจำวันในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. บทบาทอื่นตามสถานการณ์ : ผู้นำท้องถิ่นควรเป็นผู้มีความรู้ในด้านกฎหมาย เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งระบบการปฏิบัติงานยังต้องอยู่ภายใต้กฎหมายเช่นเดียวกับหน่วยงานส่วนกลางและภูมิภาค กฎหมายหลายฉบับกำหนดให้ผู้นำท้องถิ่นเป็นเจ้าพนักงาน เช่น กฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายที่มีลักษณะเป็นกฎหมายปกครองต่าง ๆ ซึ่งกำหนดอำนาจทางปกครองให้กับผู้นำท้องถิ่นในการอนุมัติ อนุญาต ระวัง เปลี่ยนแปลง เพิกถอน อันมีลักษณะเป็นคำสั่งทางปกครองซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนตลอดเวลา หากผู้นำท้องถิ่นไม่มีความรู้ทางด้านกฎหมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎหมายปกครองแล้วโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดนำไปสู่การร้องเรียนหรือฟ้องคดีทางปกครองย่อมมีโอกาสเป็นไปได้สูงมาก ในที่สุดอาจเกิดผลเสียหายต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือตัวผู้บริหารท้องถิ่นอย่างมาก⁷⁵

สมบัติ บุญเลี้ยงและคณะ งานวิจัยเรื่อง ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ 2) ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี 3) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและอดทน 4) ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม 5) ผู้บริหารต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหาร 6) ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี 7) ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 8) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร 9) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 10) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและ 11) ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากภาวะผู้นำแล้วผู้นำต้องบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

⁷⁵ พิชญ์นิฐา พรรณศิลป์ และคณะ, “บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21” วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 3, 2 (2558): 150-158.

ซึ่งประกอบไปด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า⁷⁶

ธนสร ธรรมสอนและคณะ งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีในการบริหารเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบว่า ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีมีองค์ประกอบสำคัญที่สุดคือ เป็นผู้มิวิสัยทัศน์ มองกว้าง มองไกล มองรอบด้าน ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีที่ประชาชนต้องการประกอบด้วย 1) ส่งเสริมวัฒนธรรมประชาธิปไตยท้องถิ่น 2) เปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ 3) บริการสาธารณะให้ทั่วถึง 4) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม 5) พัฒนาเทศบาลและชุมชนให้มีความยั่งยืน 6) พัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมและศิลปวัฒนธรรมชุมชน⁷⁷

อัญธิชา มั่นคง งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง พบว่า ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายกเทศมนตรี มีดังต่อไปนี้ นายกเทศมนตรีต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ ระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มิวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความยุติธรรมและต้องโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรและเป็นต้นแบบในการประพฤติปฏิบัติตนให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี⁷⁸

ปานิสรา ตรัสศรี งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีการปรึกษาหารือกับทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน ไม่ควรยึดถือตัวเองมากเกินไป การที่ผู้บริหารจะสั่งการสิ่งใดควรอยู่บนความถูกต้อง เหตุผลความจำเป็นและความเป็นไปได้ของงานที่ทำ ควรยกย่องชมเชยให้กำลังใจหรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับองค์กรเพื่อให้มีกำลังใจปฏิบัติงานต่อไป ถ้าทำงานได้

⁷⁶สมบัติ บุญเลี้ยงและคณะ, “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ 29, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2555): 97-98.

⁷⁷ธนสร ธรรมสอนและคณะ, “ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีในการบริหารเทศบาลตำบล ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน” วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 10, 1 (มิถุนายน 2558): 171.

⁷⁸อัญธิชา มั่นคง, ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง, การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 2 “งานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น” ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติ 60 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 907, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2561, เข้าถึงจาก research.pcru.ac.th/researchV2/images/conference/2015/ncpcru2/files/135.pdf.

ไม่สำเร็จไม่ควรว่ากล่าวตีดเบียนต่อหน้าคนอื่นหรือในที่ประชุม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนต่อสูงขึ้น ควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ควรกล้าตัดสินใจในการมอบหมายงานไม่ควรเกรงใจผู้อาวุโสกว่ามากเกินไป จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรศึกษาภูมิหลังของผู้ร่วมงานแต่ละคนถึงความสามารถที่โดดเด่น ความถนัดแล้วมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถผู้ปฏิบัติรวมถึงการวางตัวเป็นกลางไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่มีผลประโยชน์ส่วนตัว⁷⁹

ณัฐวุฒิ แสงดาว งานวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของประชาชนต่อบทบาทของนายกเทศมนตรีเทศบาลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่า บทบาทของนายกเทศมนตรีเทศบาลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรีที่ต้องการ ได้แก่ นายกเทศมนตรีที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดทันสมัย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาและปรับปรุงพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์กับประชาชนด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเมืองของชุมชน ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหาร สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เป็นผู้มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง กล้าตัดสินใจ เสียสละต่อส่วนรวม ต้องทันต่อเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงเสมอและต้องปฏิบัติต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นในสายบังคับบัญชาหรือแม้แต่ประชาชนอย่างยุติธรรม⁸⁰

ศิริเพ็ญ วิศิษฐ์พิทยา งานวิจัยเรื่อง รูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาของเทศบาลที่พึงประสงค์ ที่พบว่า นายกเทศมนตรีควรกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์บริหารการศึกษา สนับสนุนให้มีแผนการศึกษา ประสานงานฝ่ายต่าง ๆ โดยประสานและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครอบครัวและสถานประกอบการทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและควบคุมการปฏิบัติ สร้างกลไกให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนสำคัญในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการสนับสนุนให้มีการจัดระบบบริหารงานบุคคลให้เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกับระดับบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้เกิดความคล่องตัว กำกับติดตามโครงการ เน้นการจัดทำระบบคุณภาพการศึกษาของเทศบาล นิเทศงานโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารทุกหน่วยงานในกองการศึกษา ส่งเสริมให้มีการคุ้มครองสิทธิและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในกองการศึกษา สนับสนุนให้มีบุคลากรให้ครบ เช่น เจ้าหน้าที่

⁷⁹ปานิสร่า ตรีศรี, **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์** (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2559), ง.

⁸⁰ณัฐวุฒิ แสงดาว, **ความคิดเห็นของประชาชนต่อบทบาทของนายกเทศมนตรีเทศบาลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี** (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 45-46.

ธุรกิจ เข้าหน้าที่บันทึกข้อมูล เจ้าหน้าที่การเงินเป็นการเฉพาะ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ⁸¹

งานวิจัยต่างประเทศ

รอน กอนซาเลส (Ron Gonzales) นายกเทศมนตรีแห่งเมืองซานโฮเซ่ กับแนวความคิด “10 วิธีการบริหารที่นายกเทศมนตรีจะช่วยปรับปรุงการศึกษา” พบว่า 1) การสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้เงินกู้โดยไม่คิดดอกเบี้ยให้กับครูผู้สอนที่มีคุณภาพเพื่อซื้อบ้านในเมืองซานโฮเซ่ 2) เตรียมการดูแลเด็กปฐมวัยก่อนเข้าโรงเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้เรียน ให้การอบรมผู้ดูแลเด็กเน้นการพัฒนาให้อ่านออกเขียนได้ 3) สร้างความปลอดภัยให้กับโรงเรียนโดยประสานความร่วมมือจากตำรวจ 4) จัดหาโปรแกรมหลังเลิกเรียนที่มีคุณภาพเพื่อขยายเวลาเรียน 5) ส่งเสริมนวัตกรรมด้านการศึกษาของรัฐเพื่อสร้างคุณภาพการศึกษา 6) รับรู้และสนับสนุนโรงเรียนที่มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้วยการสนับสนุนด้วยรางวัลความก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศ 7) สนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลาน 8) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำโรงเรียน แบ่งปันความคิดเห็น ข้อมูลเชิงลึกและนวัตกรรมที่ช่วยให้เด็กเรียนรู้ 9) สนับสนุนการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน และ 10) ให้ข้อมูลแก่สาธารณะ เพื่อเสริมสร้างการสนับสนุนเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพ และเพื่อให้บรรลุผลที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและชุมชน⁸²

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม⁸³

⁸¹ศิริเพ็ญ วิศิษฐ์พิทยา, **รูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาของเทศบาลที่พึงประสงค์** (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549), 248-249.

⁸²Ron Gonzales, **10 Ways a Mayor Can Help Improve Public Education**, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก www.nytimes.com/ref/college/collegespecial3/coll_opinion_gonz.html.

⁸³ Thomas J. Sergiovanni, **The principal ship: A reflective practice perspective** (Needham Heights, MA : Allyn and Bacon, 1991).

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบสำหรับข้อคำถามการวิจัยที่ว่า บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตควรเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

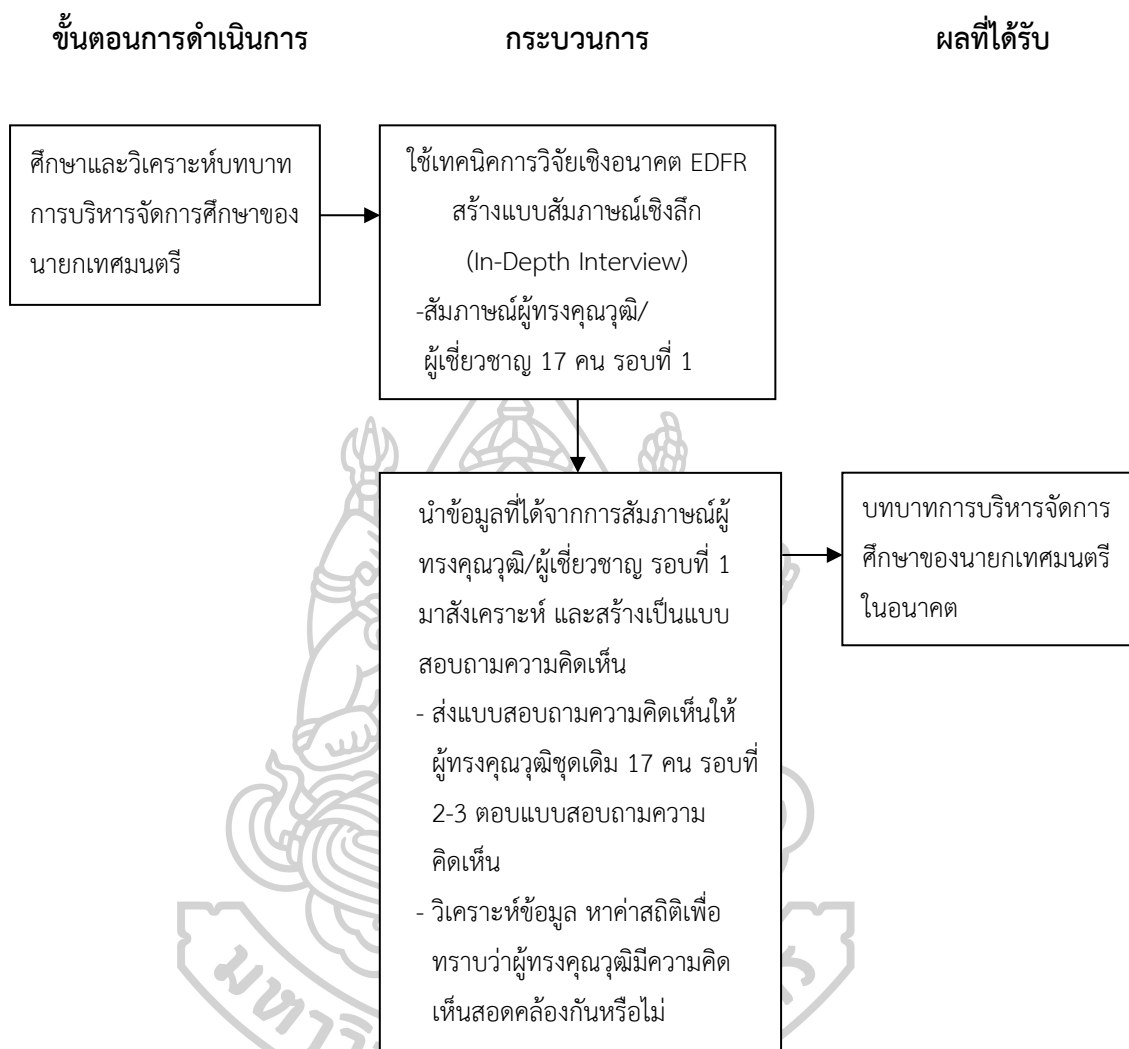
ในขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย อำนาจหน้าที่ ทฤษฎีการบริหารจัดการศึกษาและทฤษฎีอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ได้แก่ เอกสาร ตำรา วารสาร ข้อมูล สถิติ รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานด้านการบริหารจัดการและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยขอคำแนะนำและความเห็นในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ในการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ดังนี้คือ

1. ทำการศึกษาวិเคราะห์และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี จากแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม บทความทางวิชาการ วารสาร ผลงานการวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนเอกสารและสื่อข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
3. นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในรอบที่ 1 โดยใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 นายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัลผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการบริหารจัดการการศึกษา กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารในระดับกำกับนโยบายทางการศึกษาของท้องถิ่น กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของท้องถิ่น กลุ่มที่ 4 นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ที่สุด
4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ที่มีโครงร่างจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
5. ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 17 คน ในรอบที่ 2 - 3 และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 - 3 มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถามเพื่อให้ทราบว่าผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันหรือไม่ ขั้นตอนนี้เป็น การหาฉันทามติ (Consensus) จากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นผู้ศึกษาวิจัยจะนำความคิดเห็นที่ผ่านฉันทามติ (Consensus) ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มาสรุปเป็นบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

ขั้นตอนการวิจัย



แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

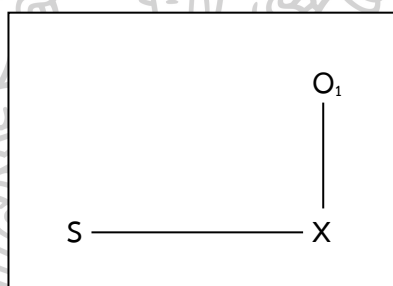
ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมาจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เสนอแนะ ทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล วิธีเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ตามรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ที่มีการศึกษา กลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One – Shot, Non – Experimental Case Study) สามารถเขียนเป็นแผนผังได้ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ได้จากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) เพื่อการวิจัยเชิงอนาคต โดยใช้เทคนิคแบบ EDFR
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามทางด้านบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
	O ₁	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ และที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็น

แผนภาพที่ 6 แผนแบบการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญสำหรับใช้ในการวิจัยจำนวน 17 คน และกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญไว้ดังนี้

1. ตำแหน่งปัจจุบัน ดำรงตำแหน่ง 1) นายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัลผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการบริหารการศึกษา หรือ 2) ผู้บริหารที่กำกับนโยบายการบริหารจัดการการศึกษาท้องถิ่น หรือ 3) ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของท้องถิ่น หรือ 4) นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการศึกษา
2. วุฒิการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท
3. ประสบการณ์ มีประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษา
4. ความเชี่ยวชาญ สามารถให้คำแนะนำและคำวิจารณ์ได้

วิธีเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ช่วยพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยและคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
2. เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อช่วยพิจารณาความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตามจำนวนที่ต้องการ
3. ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความเหมาะสมไว้แล้ว เพื่อขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยมีหนังสือราชการและติดต่อด้วยตนเอง

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) ที่มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัยแบบ EDFR ในแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วยการศึกษาตัวแปรเกี่ยวข้องกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน เกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ในรอบที่ 1 จากนั้นนำความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม แสดงความคิดเห็นในรอบที่ 2 - 3 ต่อไป

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้สามารถวัดข้อมูลได้ตรงกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยที่กำหนดไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาวิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบให้คำแนะนำ เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมทั้ง 17 คน ในรอบที่ 2 - 3

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ในรอบที่ 2 - 3 มาวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละข้อคำถามโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) รวบรวมสรุปผลการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตแล้ว ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้

ขั้นที่ 1 เตรียมการโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่จะสัมภาษณ์ จัดทำตารางสัมภาษณ์ การนัดหมายและการเตรียม

แนวทางการสัมภาษณ์ ขอรับหนังสือส่งจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อแจ้งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทราบเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิควิจัยแบบ EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

รอบที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบแล้วเพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง แล้วนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบให้คำแนะนำ

รอบที่ 2 – 3 จัดส่งแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ทางไปรษณีย์ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมทั้ง 17 คน ได้แสดงความคิดเห็นและผู้วิจัยได้ติดตามเพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นในรอบนี้ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและมีความถูกต้อง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละขั้นตอนแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวโดยใช้สถิติในการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยใช้สถิติดังนี้

1.1 ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในรอบที่ 1 ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

1.2 ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในรอบที่ 2 - 3 ด้วย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Median : Mdn) หมายถึง ค่าของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมดที่ได้นำมาเรียงลำดับไว้ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยผู้ศึกษาวิจัยกำหนดระดับค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึงผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมากที่สุด
 ระดับที่ 4 หมายถึงผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมาก
 ระดับที่ 3 หมายถึงผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นปานกลาง
 ระดับที่ 2 หมายถึงผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อย
 ระดับที่ 1 หมายถึงผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อยที่สุด
 และในการแปลความหมายของค่ามัธยฐาน (Median) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้
 ค่ามัธยฐาน (Median) 4.50 - 5.00 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็น
 ด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตนมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน (Median) 3.50 - 4.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็น
 ด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตนมาก

ค่ามัธยฐาน (Median) 2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็น
 ด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตนปานกลาง

ค่ามัธยฐาน (Median) 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็น
 ด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตนน้อย

ค่ามัธยฐาน (Median) ต่ำกว่า 1.50 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็น
 ด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตนน้อยที่สุด

1.2.2 ค่าฐานนิยม (Mode) คือคำตอบที่มีความถี่จำนวนมากที่สุดของแต่ละข้อ
 คำถามเมื่อเรียงคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจากน้อยไปหามากทั้ง 17 คน

1.2.3 ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม ได้จากการคำนวณค่า
 มัธยฐาน - ค่าฐานนิยม โดยจะต้องมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/
 ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถามนั้นสอดคล้องกัน เป็นฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
 แต่ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมที่คำนวณได้ในข้อคำถามใดที่มีค่าเกิน 1 แสดงว่า
 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกัน เกณฑ์การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
 โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยที่ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
 และมาก (ค่ามัธยฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 3.50) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50, ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1
 มานำเสนอผลการวิจัยเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

1.2.4 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range : IQR) คือค่าของข้อมูลจำนวน
 50% ที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมด โดยการคำนวณจากค่าความแตกต่างระหว่าง ควอไทล์ที่ 3 กับ
 ควอไทล์ที่ 1 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ เป็นรายข้อ
 คำถามจะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

สรุป

การวิจัยเรื่อง “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการศึกษาวิจัย การดำเนินการวิจัย และการสรุปผลการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกโดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน นำมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ชุดเดิมแสดงความคิดเห็นอีกครั้ง แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาหาค่าสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) นำมาสรุปผลการวิจัย เขียนรายงานผลการศึกษาวิจัย นำเสนอรายงานผลการศึกษาวิจัยต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่ได้รับคำแนะนำ และจัดส่งรายงานผลการศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ในขั้นตอนต่อไป



บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปเนื้อหาการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเด็นต่าง ๆ แล้วนำไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) แล้วนำส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมแสดงความคิดเห็นในรอบที่ 2 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญได้ตอบกลับความคิดเห็นมาแล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติซึ่งประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อหาความสอดคล้องและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นฉันทามติ (Consensus) โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่าตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ($Mdn. \geq 3.5$) แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.Q.R.) ไม่เกิน 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันแล้วนำมาสรุปเป็นบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 1

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 2

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

จากการเก็บข้อมูลพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน สามารถจำแนกข้อมูลพื้นฐานได้ตามรายละเอียดในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ :		
ชาย	9	52.94
หญิง	8	47.06
รวม	17	100.00
วุฒิการศึกษา :		
ปริญญาโท	9	52.94
ปริญญาเอก	8	47.06
รวม	17	100.00
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ :		
กลุ่มที่ 1 นายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัล ผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการ บริหารการศึกษา	4	23.53
กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารระดับกำกับนโยบาย ทางการศึกษาของท้องถิ่น	4	23.53
กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของ ท้องถิ่น	5	29.41
กลุ่มที่ 4 นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญ ในการบริหารจัดการศึกษา	4	23.53
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 52.94 ส่วนที่เหลือเป็นเพศหญิงจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 47.06 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 52.94 ส่วนที่เหลือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 47.06 ผู้ทรงคุณวุฒิ/

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของท้องถิ่น จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 ส่วนที่เหลืออยู่ในกลุ่มนายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัลผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53 กลุ่มผู้บริหารระดับกำกับนโยบายทางด้านการศึกษาของท้องถิ่น จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53 กลุ่มนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53 จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งสิ้น 17 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเพื่อทราบภาพรวมของบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตอบได้อย่างอิสระตามแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปเนื้อหาการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเด็นในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ทางด้านการบริหารจัดการว่า นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล ควรจะกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันยุคสมัยและกว้างไกล ก้าวทันการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตอบโจทย์โลกอนาคตและโลกอุตสาหกรรมให้ครอบคลุมในมิติต่าง ๆ และเป็นไปตามความต้องการในท้องถิ่น จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยการปฏิบัติให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และจำเป็นที่จะต้องสร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก เน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนตามศักยภาพของผู้เรียน ทั้งนี้เนื่องจากนักเรียนในโรงเรียนของเทศบาลมีความแตกต่างที่หลายหลายจำเป็นที่จะต้องพิจารณาถึงศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรจัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ประชาชนยอมรับในการบริหารจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มากขึ้น ต้องกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้มองเห็นอนาคตของตนเองในการเลือกการเรียนรู้ด้านที่ตนเองสนใจ พร้อมกันนั้นยังต้องสร้างแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ทันสมัยเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อดูแล

แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่บรรพชนค้นพบไว้ให้ลูกหลานได้สืบทอดต่อไป ต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และห้องเรียนให้มีอุปกรณ์การจัดเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งความรู้ ต้องวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากร ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และทราบถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ตลอดจนยุทธศาสตร์และแผนงานที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ต้องส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต และต้องนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้เครื่องมือที่ทันสมัย ต้องวางระบบการบริหารจัดการงานด้านประกันคุณภาพโดยมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย ต้องส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันบริบทในยุคศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับความต้องการในภาพรวมของเศรษฐกิจและสังคม ต้องศึกษาและทำความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของเศรษฐกิจและสังคม ต้องใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของเทศบาลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความเห็นว่าในอนาคตนายกเทศมนตรีจะต้องมีบทบาทในด้านการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ผู้เรียนในสถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าใช้ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ต้องกำหนดนโยบายทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่นโดยยึดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นสำคัญ ต้องบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่เห็นชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในเขตเทศบาล ในบางกรณีการบริหารจัดการศึกษาอาจมีผลกระทบกับประชาชนในบางส่วนน้อยจะต้องปรับปรุงและแก้ไขผลกระทบนั้นทันทีต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริการของสำนัก/กองการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการตัดสินใจและส่งต่อผู้มีอำนาจหากมีอุปสรรคที่เกินกว่าหน่วยงานจะดำเนินการแก้ไข ต้องส่งเสริมให้ใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่และเน้นการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์และเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน อีกทั้งต้องดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเป็นไปของโลกปัจจุบันเพื่อให้ทันยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการใช้ตัวชี้วัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ต้องส่งเสริมการจัดการศึกษา

นอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ตามบริบทของท้องถิ่นสนองตอบความต้องการของประชาชน ต้องจัดการศึกษาที่สร้างลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะในการใช้ชีวิตประจำวัน โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม เพื่อสร้างคนดีในสังคม ต้องจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องจัดการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการในด้านสังคม วัฒนธรรม ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เกิดจิตสำนึกในการรักบ้านเกิดเมืองนอน ต้องจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญเพราะผู้เรียนมีศักยภาพอย่างหลากหลาย ต้องจัดระบบการกำกับดูแลตามมาตรฐานในด้านคุณธรรมนำความรู้ การพัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาในภายหน้า

สำหรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตก็จะต้องเปลี่ยนไปให้ทันยุคสมัยโดยจะต้องเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ต้องแสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันยุคสมัยปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ ต้องให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งด้านภาษาต่างประเทศ ต้องจัดให้มีระบบการศึกษาที่เน้นทั้งด้านวิชาการคู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนในคุณภาพชีวิตตามศักยภาพของผู้เรียน ครูและนักเรียนและจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต ครูจะเป็นผู้แนะนำ นักเรียนต้องแสวงหาความรู้จากทั้งครูและสื่อเทคโนโลยีที่จัดไว้ให้ ต้องมีการกำหนดภาระหน้าที่ ขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเกิดความชัดเจนในความรับผิดชอบของบุคลากร และจะต้องมีมุมมองที่เห็นว่าการศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนของชุมชนและสังคม

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง คือ การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการบริหารจัดการศึกษา ต้องจัดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นรวมทั้งมีอิสระในการทำงานด้านการบริหารจัดการศึกษา ต้องกระจายอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาแต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาก็สามารถถูกตรวจสอบได้ ต้องจัดให้ปราชญ์ชาวบ้านใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกรักถิ่นกำเนิดและมีจิตสาธารณะ ต้องส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญและกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ สาธารณะร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน ต้องประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับบุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น เป็นการสร้างเครือข่ายการศึกษาของ

ท้องถิ่นและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ ต้องจัดให้ปราชญ์ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป

สำหรับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตทางด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา นายกเทศมนตรีควรส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรม ผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่ ต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์ตามศักยภาพ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา ต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องส่งเสริมให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสารเพื่อเป็นครูมืออาชีพในอนาคต ต้องส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อให้เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครู และสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในอนาคต ต้องสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหามการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม และต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับโดยเคร่งครัดและเป็นธรรมเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่

บทบาทที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตคือ เรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรโดยนายกเทศมนตรีจะต้องสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกันสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 - 2579 และต้องสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน ต้องพิจารณาจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอในการบริหารจัดการเรียนการสอน ต้องจัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ครูได้อย่างเต็มที่ ต้องนำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อขจัดอุปสรรคและส่งเสริมในการปฏิบัติงานของครู ต้องส่งเสริมและสนับสนุนการประสานแผนและบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นด้านการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ และต้องจัดระบบการช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการศึกษาและติดตามผลการช่วยเหลือให้แก่บุคลากรทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีประเด็นที่เป็นแนวโน้มของบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต แบ่งได้เป็น 6 บทบาท คือ 1) บทบาทด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) บทบาทด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ 3) บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) บทบาทด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ 5) บทบาทด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 6) บทบาทด้านสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข แล้วนำมาพัฒนาและสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ที่มีโครงสร้างจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) เพื่อนำส่งทางไปรษณีย์กลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมแสดงความคิดเห็นในรอบที่ 2 โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR และได้รับการตอบกลับจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 2

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 17 คน แสดงความคิดเห็นมาดำเนินการวิเคราะห์ด้วยการหาค่าสถิติ ดังนี้ มัชยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อดูระดับความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในการความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแต่ละข้อคำถามของทั้ง 6 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอและสรุปผลเป็นตารางแยกเป็นบทบาทในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารจัดการศึกษาและมีการบริหารจัดการที่มี ธรรมาภิบาล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. กำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและกว้างไกล ก้าวทันการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ตอบโจทย์ โลกอนาคตและโลกอุตสาหกรรม	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. สร้างวัฒนธรรมนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็น ผู้บริหารมืออาชีพ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. สร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก เน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับการจัดการเรียน การสอนในชั้นเรียนตามศักยภาพของผู้เรียน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. จัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อ ปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับ คุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มี คุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. สร้างแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้ทันสมัย เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียน การสอน	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และ ห้องเรียนให้มีอุปกรณ์การจัดการเรียนการ สอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาค
 ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
9. มีการวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากร ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร และระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ส่งเสริมและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. สร้างระบบการบริหารจัดการงานด้านประกันคุณภาพโดยมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันสมัยในยุคนศตวรรษที่ 21	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ศึกษาและทำความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาในยุคนศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. นำเสนอเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของเทศบาลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 15 บทบาท ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ในทุกข้อคำถาม ดังนี้

นายกเทศมนตรีต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารจัดการศึกษาและมีการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและกว้างไกล ก้าวทันการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ตอบโจทย์โลกอนาคตและโลกอุตสาหกรรม (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องสร้างวัฒนธรรมนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องสร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก เน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ตามศักยภาพของผู้เรียน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องสร้างแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ทันสมัยเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และห้องเรียนให้มีอุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากร ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องสร้างระบบการบริหารจัดการงานด้านประกัน

คุณภาพโดยมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันบริบทในยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องศึกษาและทำความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), และนายกเทศมนตรีต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของเทศบาลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0)

นอกจากบทบาทด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในบทบาทด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ รายละเอียดตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่

ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐานฐานนิยม Mdn. - Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้สถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าใช้ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. กำหนดนโยบายทางการจัดการศึกษาให้ทันยุคศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่น	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่เห็นชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขผลกระทบในทางลบที่มีต่อประชาชน อันเนื่องมาจากการบริหารจัดการศึกษา	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ (ต่อ)

ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
5. ส่งเสริมการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อ การบริการของสำนัก/กองการศึกษาและ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาล	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาโดยเน้น การใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่และเน้น การเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ส่งเสริมการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทัน ยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ตัวชี้วัด เป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้ สถานศึกษาเป็นฐาน	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบการศึกษา ตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตตาม บริบทของท้องถิ่นที่ทันยุคศตวรรษที่ 21	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่สร้าง ลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะในการใช้ชีวิต ประจำวันโดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ตามยุคศตวรรษที่ 21	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน ได้ทันยุคศตวรรษที่ 21	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการ ในด้านสังคม วัฒนธรรมชุมชนและภูมิปัญญา ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุคศตวรรษที่ 21	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ (ต่อ)

ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
13. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ส่งเสริมการจัดระบบการกำกับดูแลตาม มาตรฐานในด้านคุณธรรมนำความรู้ การ พัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพ การศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรี
ในอนาคต ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ จำนวน 14 บทบาท ตามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้
และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ
ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
(Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่า
มัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณา
ในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$)
ในทุกข้อคำถาม ดังนี้ นายกเทศมนตรีต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่าย
อินเทอร์เน็ตให้สถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าใช้ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5,$
 $|Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องกำหนดนโยบายทางการจัดการศึกษาให้ทัน
ยุคศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่น (ค่าสถิติ $Mdn. = 5,$
 $|Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้
สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่เห็นชัดเจน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5,$
 $|Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขผลกระทบในทางลบ
ที่มีต่อประชาชน อันเนื่องมาจากการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0,$

IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารของสำนัก/กองการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาโดยเน้นการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่และเน้นการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทันยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 2 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ตัวชี้วัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0.5), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ตามบริบทของท้องถิ่นที่ทันยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่สร้างลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะในการใช้ชีวิตประจำวัน โดยสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตามยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0.5), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียนได้ทันยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการในด้านสังคม วัฒนธรรม ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), และนายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการจัดระบบการกำกับดูแลตามมาตรฐานในด้านคุณธรรมนำความรู้ การพัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0)

นอกจากบทบาทด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาค
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐานฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. เป็นผู้นำที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันสมัย	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ให้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งด้านภาษาต่างประเทศ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. จัดให้มีการศึกษาที่เน้นศักยภาพของผู้เรียน คู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนในคุณภาพชีวิต	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. จัดให้ครูและนักเรียนเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. จัดให้สถานศึกษาต้องกำหนดภาระหน้าที่ขั้นตอนการดำเนินงาน ที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ปรับกระบวนทัศน์ในการทำงานของนายกเทศมนตรีให้เห็นว่าการศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนของชุมชนและสังคม	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาค ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 7 บทบาท ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 (Mdn. \geq 3.5) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile

Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ในทุกข้อคำถาม ดังนี้

นายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้นำที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันสมัย (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ให้ความสำคัญ ในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งด้านภาษาต่างประเทศ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้มีการศึกษาที่เน้นศักยภาพของผู้เรียน คู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนในคุณภาพชีวิต (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้ครูและนักเรียนเป็นผู้นำ ทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้สถานศึกษาต้องกำหนดภาระหน้าที่ ขั้นตอนการดำเนินงานที่ สามารถปฏิบัติได้จริงให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), และนายกเทศมนตรีต้องปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน มุ่งการศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญ ในการสร้างความยั่งยืนของชุมชนและสังคม (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0.5$)

นอกจากบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในบทบาทด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ รายละเอียดตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่

ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นและตระหนักเห็นคุณค่าในตนเอง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ (ต่อ)

ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
2. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในด้านการบริหารจัดการ ศึกษา	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาหรือผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการศึกษา	4	4	0	1	มาก	สอดคล้อง
4. ส่งเสริมให้คณะกรรมการหรือผู้บริหาร สถานศึกษามีอิสระในการทำงานด้านการ บริหารจัดการศึกษา	4	4	0	1	มาก	สอดคล้อง
5. จัดให้มีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถตัดสินใจ ในการบริหาร จัดการศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็สามารถถูก ตรวจสอบได้	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. จัดการศึกษาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกรักถิ่นกำเนิดและ มีจิตสาธารณะ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญ และกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ ร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ประสานความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับบุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. นำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการจัดการศึกษา ที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดง ความคิดเห็น	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ (ต่อ)

ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
10. จัดให้ปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ จำนวน 10 บทบาท ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 8 บทบาท ดังนี้ นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นและตระหนักเห็นคุณค่าในตนเอง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, I.Q.R. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในด้านการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, I.Q.R. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้มีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็สามารถถูกตรวจสอบได้ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, I.Q.R. = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องจัดการศึกษาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกรักถิ่นกำเนิดและมีจิตสาธารณะ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, I.Q.R. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญและกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, I.Q.R. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องประสานความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับ

บุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), นายกเทศมนตรีต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), และนายกเทศมนตรีต้องจัดให้ประชาชนชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 0), นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมาก ($3.5 \leq \text{Mdn.} \leq 4.4$) จำนวน 2 บทบาท ดังนี้ นายกเทศมนตรีต้องจัดให้คณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ Mdn. = 4, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1), และนายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้คณะกรรมการหรือผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการทำงานด้านการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ Mdn. = 4, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 1)

นอกจากบทบาทด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในบทบาทด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รายละเอียดตามตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn. - Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาค
ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ส่งเสริมให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสาร เพื่อให้เป็นครูมืออาชีพในยุคอนาคต	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูและสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในยุคศตวรรษที่ 21	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	5	5	0	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับโดยเคร่งครัดและเป็นธรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาค ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 9 บทบาท ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณา

ในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq \text{Mdn.} \leq 5.0$) ในทุกข้อคำถาม ดังนี้ นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่ (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์ (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0.5$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสาร เพื่อให้เป็นครูมืออาชีพในยุคอนาคต (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อให้เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูและสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในยุคศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$), นายกเทศมนตรีต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0.5$) และนายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับโดยเคร่งครัดและเป็นธรรม (ค่าสถิติ $\text{Mdn.} = 5, |\text{Mdn.} - \text{Mo.}| = 0, \text{IQR.} = 0$)

นอกจากบทบาทด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในบทบาทด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข รายละเอียดตามตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข

ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิด องค์กรแห่งความสุข	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. สร้างโอกาสและความเสมอภาค ทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกัน	5	5	0	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
2. สร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็น ธรรมอย่างเท่าเทียมกัน	5	5	0	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
3. จัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการ การศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ในการบริหารจัดการเรียนการสอน	5	5	0	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
4. จัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุน การบริหารจัดการศึกษาตลอดจน ผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา	5	5	0	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
5. นำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือ ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการบริหาร จัดการศึกษา	5	5	0	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
6. ส่งเสริมและสนับสนุนการประสานแผน และบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการศึกษา	5	5	0	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการจัดระบบการช่วยเหลือและติดตามผล การช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21	5	5	0	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตามตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรี ในอนาคต ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข จำนวน 7 บทบาท ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกบทบาท โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าสัมบูรณ์ระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ในทุกข้อคำถาม ดังนี้ นายกเทศมนตรีต้องสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอในการบริหารจัดการเรียนการสอน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), นายกเทศมนตรีต้องจัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องนำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), นายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมและสนับสนุนการประสานแผนและบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นด้านการบริหารจัดการศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), และนายกเทศมนตรีต้องจัดระบบการช่วยเหลือและติดตามผลการช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นการจัดการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$)

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR มีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ จำนวน 6 ด้านได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ 3) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 6) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต แยกเป็นแต่ละด้านได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย นายกเทศมนตรีจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและกว้างไกล ก้าวทันการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตอบโจทย์โลกอนาคตและโลกอุตสาหกรรมให้ครอบคลุมในมิติต่าง ๆ และเป็นไปตามความต้องการในท้องถิ่น นายกเทศมนตรีจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพโดยการปฏิบัติให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและนายกเทศมนตรีจะต้องสร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก เน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนตามศักยภาพของผู้เรียน เนื่องจากนักเรียนในโรงเรียนของเทศบาลมีความแตกต่างที่หลากหลายจำเป็นต้องพิจารณาถึงศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ นายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ประชาชนยอมรับในการบริหารจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มากขึ้น นายกเทศมนตรีจะต้องกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้มองเห็นอนาคตของตนเองในการเลือกการเรียนรู้ด้านที่ตนเองสนใจ พร้อมกันนั้นนายกเทศมนตรีจะต้องสร้างแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ทันสมัยเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อดูแลแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่บรรพชนค้นพบไว้ให้ลูกหลานได้สืบทอดต่อไป นายกเทศมนตรีจะต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และห้องเรียนให้มีอุปกรณ์การจัดเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งความรู้ นายกเทศมนตรีจะต้องวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากร ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และทราบถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนยุทธศาสตร์และแผนงานที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนโดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต นายกเทศมนตรีจะต้องนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้เครื่องมือที่ทันสมัย นายกเทศมนตรีจะต้องวางระบบการบริหารจัดการงานด้านประกันคุณภาพ โดยมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันบริบทในยุคศตวรรษที่ 21

สอดคล้องกับความต้องการในภาพรวมของเศรษฐกิจและสังคม นายกรัฐมนตรีจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของเศรษฐกิจและสังคม นายกรัฐมนตรีจะต้องใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของเทศบาลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกรัฐมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ พบว่า นายกรัฐมนตรีจะต้องพัฒนาด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ผู้เรียนในสถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าใช้ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน นายกรัฐมนตรีจะต้องกำหนดนโยบายทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่นโดยยึดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นสำคัญ นายกรัฐมนตรีจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่เห็นชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในเขตเทศบาล การบริหารจัดการศึกษาอาจมีผลกระทบกับประชาชนดังนั้นนายกรัฐมนตรีจะต้องปรับปรุงและแก้ไขผลกระทบนั้นทันที นายกรัฐมนตรีจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้บริการของสำนัก/กองการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการตัดสินใจและส่งต่อผู้มีอำนาจที่มีอุปสรรคที่เกินกว่าหน่วยงานจะดำเนินการแก้ไข นายกรัฐมนตรีจะต้องส่งเสริมให้ใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่และเน้นการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์และเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน นายกรัฐมนตรีจะต้องดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเป็นไปของโลกปัจจุบันเพื่อให้ทันยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นายกรัฐมนตรีจะต้องมีการใช้ตัวชี้วัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน นายกรัฐมนตรีจะต้องส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ตามบริบทของท้องถิ่นสนองตอบความต้องการของประชาชน นายกรัฐมนตรีจะต้องจัดการศึกษาที่สร้างลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะในการใช้ชีวิตประจำวันโดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม เพื่อสร้างคนดีในสังคม นายกรัฐมนตรีจะต้องจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นายกรัฐมนตรีจะต้องจัดการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการในด้านสังคม วัฒนธรรม ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดจิตสำนึกในการรักบ้านเกิดเมืองนอน นายกรัฐมนตรีจะต้องจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญเพราะผู้เรียนมีศักยภาพอย่างหลากหลาย นายกรัฐมนตรีจะต้องจัดระบบการกำกับดูแลตามมาตรฐานในด้านคุณธรรม

นำความรู้ การพัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาในภายหน้า

3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า นายกเทศมนตรีจะต้องเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้เกิดการยอมรับในสังคม นายกเทศมนตรีจะต้องแสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันสมัยปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ นายกเทศมนตรีจะต้องให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งด้านภาษาต่างประเทศ นายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้มีระบบการศึกษาที่เน้นทั้งด้านวิชาการคู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนในคุณภาพชีวิตตามศักยภาพของผู้เรียน ครูและนักเรียนและนายกเทศมนตรีจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต ครูจะเป็นผู้แนะนำ นักเรียนต้องแสวงหาความรู้จากทั้งครูและสื่อเทคโนโลยีที่จัดไว้ให้ นายกเทศมนตรีจะต้องมีการกำหนดภาระหน้าที่ ขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเกิดความชัดเจนในความรับผิดชอบของบุคลากร และนายกเทศมนตรีจะต้องปรับมุมมองให้เห็นว่าการศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนของชุมชนและสังคม

4. ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ พบว่า นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นในตนเอง นายกเทศมนตรีจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการบริหารจัดการศึกษา นายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นรวมทั้งนายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีอิสระในการทำงานด้านการบริหารจัดการศึกษา นายกเทศมนตรีจะต้องกระจายอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาแต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาก็สามารถถูกตรวจสอบได้ นายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้ประชาชนชาวบ้านใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกรักถิ่นกำเนิดและมีจิตสาธารณะ นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญและกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน นายกเทศมนตรีจะต้องประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับบุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น เป็นการสร้างเครือข่ายการศึกษาของท้องถิ่นและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน นายกเทศมนตรีจะต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการ

จัดการศึกษาที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการและนายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้ประชาชนชาวบ้านมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป

5. ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่ นายกเทศมนตรีจะต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์ตามศักยภาพ นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา นายกเทศมนตรีจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสารเพื่อเป็นครูมืออาชีพในอนาคต นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อให้เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูและสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในอนาคต นายกเทศมนตรีจะต้องสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและนายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับโดยเคร่งครัดและเป็นธรรมเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่

6. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข พบว่า นายกเทศมนตรีจะต้องสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกันสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 - 2579 และนายกเทศมนตรีจะต้องสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน นายกเทศมนตรีจะต้องพิจารณาจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอในการบริหารจัดการเรียนการสอน นายกเทศมนตรีจะต้องจัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ครูได้อย่างเต็มที่ นายกเทศมนตรีจะต้องนำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิด

ความยุ่งยากในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อขจัดอุปสรรคและส่งเสริมในการปฏิบัติงานของครู
นายกเทศมนตรีจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนการประสานแผนและบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
ด้านการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐและนายกเทศมนตรีจะต้องจัดระบบ
การช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการศึกษาและติดตามผลการช่วยเหลือให้แก่บุคลากรทางการศึกษา



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต” เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน จากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นายกเทศมนตรีที่ได้รับรางวัล ผู้บริหารท้องถิ่นดีเด่นด้านการบริหารจัดการการศึกษา จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารในระดับกำกับ นโยบายทางการศึกษาของท้องถิ่น จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของ ท้องถิ่น จำนวน 5 คนและกลุ่มที่ 4 นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 4 คน ใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ แบบเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในรอบที่ 1 และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ในรอบที่ 2 การเก็บรวบรวม ข้อมูลดำเนินการดังนี้ ในรอบที่ 1 ใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้เดินทางไป สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ในรอบที่ 2 ใช้วิธีส่งแบบสอบถามความคิดเห็นทางไปรษณีย์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญตอบกลับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 15 บทบาท ได้แก่ นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและทันสมัย นำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน การจัดการศึกษา ศึกษาและกำหนดนโยบายและทิศทางการศึกษาตามบริบทให้ทันสมัยและ

สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ มีการติดตามและช่วยเหลือให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามมาตรฐานการศึกษา

2. ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 14 บทบาท ได้แก่ นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เน้นความคิดสร้างสรรค์ สร้างลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะการเรียนรู้ ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทในยุคศตวรรษที่ 21

3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 7 บทบาท ได้แก่ นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยปรับกระบวนทัศน์มุ่งให้ความสำคัญแก่การจัดการศึกษา แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ยอมรับและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจ ให้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศ

4. ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 10 บทบาท ได้แก่ นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมจัดการการศึกษา กระจายอำนาจในการตัดสินใจและให้อิสระให้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ให้ประชาชนชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนรู้เพื่อรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น นำเสนอข้อมูลด้านการศึกษาอย่างรอบด้าน

5. ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 9 บทบาท ได้แก่ นายกเทศมนตรีจะต้องบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนรู้ตามยุคสมัย เป็นครูมืออาชีพ มีความรู้คู่คุณธรรม ใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการจัดการศึกษา ทำงานเป็นทีม

6. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วยบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตจำนวน 7 บทบาท ได้แก่ สร้างความเสมอภาคในการจัดการศึกษา มีธรรมาภิบาล จัดสรรงบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างพอเพียง จัดบุคลากรช่วยในงานธุรการแบ่งเบาภาระครูในการทำงานอื่น ประสานแผนการจัดการศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ได้พบผลการวิจัยตามแนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีประเด็นที่สำคัญนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ตรงกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ว่า บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตเป็นบทบาทเชิงพหุ ประกอบด้วยบทบาทจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ 3) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 6) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข ทั้งนี้เนื่องจากบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก ความจำเป็นและความต้องการทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทำให้ต้องมีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามไปด้วย จะต้องนำการบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วยโดยต้องวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค กำหนดเป้าประสงค์ พันธกิจ ขององค์กร แล้วนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าประสงค์นั้น ซึ่งกลยุทธ์นั้นผู้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องมีความเข้าใจและยอมรับซึ่งจะเกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะต้องสร้างขึ้น นำส่งกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติว่า ได้ผลอย่างไร สามารถควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Abbass, F. Alkhafaji ที่ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ นอกจากนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของนายกเทศมนตรีเพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมดจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร นอกจากนี้การส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ถือเป็นเรื่องที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงยุคศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เนื่องจากความก้าวหน้าและพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดจากบทวิเคราะห์เรื่อง การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21 จากการจัดประชุมวิชาการของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาโดยนำเสนอแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยที่จะต้องสร้างผู้เรียนให้มีความคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 จัดสภาพแวดล้อมและสื่อเทคโนโลยี อุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ นายกเทศมนตรีจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เนื่องจากท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ต้องมีการปรับปรุงการจัดการศึกษาให้ก้าวทันกับยุคสมัยและต้องสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นอีกด้วย สอดคล้องผลการวิจัยของ พิชญ์ณัฐา พรหมศิลป์ และคณะ ในงานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นต้องเป็นผู้พัฒนาให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์การหรือสังคม สำหรับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่นั้น นายกเทศมนตรีต้องยอมรับและจัดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นตลอดจนร่วมกันตัดสินใจในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายจำเป็นที่จะต้องให้ทุกฝ่ายบูรณาการร่วมกันในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับระเบียบในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของสำนักนายกรัฐมนตรีที่ว่า องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล ในข้อหลักการมีส่วนร่วมซึ่งจะเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง การบริหารและการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนเกี่ยวกับวิถีชีวิตของชุมชน ส่วนการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่เห็นว่านายกเทศมนตรีควรมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นครุมีอาชีพโดยสนับสนุนการพัฒนาทักษะและการจัดการเรียนรู้ของครู ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงในโลกทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ OECD และ UNESCO เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยว่า ควรมีการปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนาครูทั้งระบบ มีพัฒนาครูโดยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของวิชาชีพครู (Professional Learning Community) ครูควรได้รับการพัฒนาให้รู้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้มากขึ้น เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครู สำหรับด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข นายกเทศมนตรีจะต้องให้ความช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลดีต่อการจัดการ ศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากอาชีพครูเป็นอาชีพที่สร้างคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะที่จะใช้ในการประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัวในอนาคต หากครูไม่มีจิตวิญญาณของความเป็นครุมีอาชีพแล้ว การที่จะสร้างคนให้เป็นที่ต้องการได้ยาก ครูจึงต้องเสียสละเป็นอย่างมาก จึงต้องสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความสุข สอดคล้องผลการวิจัยของ ปาณิสรา ตรีศรี ในงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ควรยกย่องชมเชยให้กำลังใจหรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับองค์การเพื่อให้มีกำลังใจปฏิบัติงานต่อไป

จากผลการวิจัยดังกล่าว บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ประกอบด้วย บทบาท 6 ด้าน สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย นายกเทศมนตรีต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีการบริหารแบบธรรมาภิบาล มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและกว้างไกล สร้างวัฒนธรรมนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีการสร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก จัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพ มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม จัดแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเอื้อต่อการเรียนการสอน มีการปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาและห้องเรียนให้ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายการศึกษาและทิศทางการศึกษาตามบริบททางสังคม ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนเพื่อวัตถุประสงค์ในการยืนหยัดอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองได้ มีการส่งเสริมและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย มีการส่งเสริมการจัดการงานด้านประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบและควบคุมตามมาตรฐานการศึกษาอย่างจริงจัง มีการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันสมัยในยุคนศตวรรษที่ 21 ศึกษาทำความเข้าใจด้านการบริหารจัดการศึกษาในยุคนศตวรรษที่ 21 เพื่อวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้บริบทในการบริหารจัดการศึกษาเปลี่ยนไปด้วย ในอดีตความรู้ต้องอาศัยเรียนจากผู้ที่มีความรู้แต่ในปัจจุบันความรู้เรียนรู้ได้ทุกที่เนื่องจากมีการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย อุตสาหกรรมมีความก้าวหน้าเป็นอย่างมากทำให้ความต้องการแรงงานที่มีทักษะเพิ่มขึ้นทำให้คนต้องเรียนรู้มากขึ้น การจัดการศึกษาจึงต้องพัฒนาตามไปด้วยเพื่อให้ประชาชนสามารถแข่งขันกับคนอื่นได้ ดังนั้นนายกเทศมนตรีจะต้องปรับปรุงการจัดการศึกษาให้ทันสมัยด้วยการบริหารจัดการที่เคยปฏิบัติอาจใช้ไม่ได้ผลเหมือนเดิมต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เรียกว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วยโดยจะต้องทำการวิเคราะห์สถานศึกษาที่อยู่ในความดูแล ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในเพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก

เพื่อทราบโอกาสและอุปสรรค กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษา กำหนดพันธกิจ สร้างทีมงาน และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม สร้างความเข้าใจและการยอมรับของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา นำส่งกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ ติดตามและประเมินผลว่าสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องหรือไม่ หากเกิดความเปลี่ยนแปลงต้องควบคุมและปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิชญ์นิฐา พรรณศิลป์และคณะ ในงานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกลจากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนานมองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ต้องสมบูรณ์ทันสมัยจะช่วยมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้นและสามารถตัดสินใจ ดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นในทิศทางที่ต้องการได้ ควรเป็นนักคิดนักวิเคราะห์ มีทักษะในการตัดสินใจ มีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ต้องมากพอและทันสมัย มีทักษะในการวางแผนทั้งแผนแม่บทและแผนกลยุทธ์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีการกำหนดทิศทางและวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเดินตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้โดยสะดวก มีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในแต่ละขณะได้อย่างเหมาะสม ต้องมีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการครองใจคนสามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสาน ความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้

2. ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย นายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้สถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าถึงได้ทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาให้ทันยุคศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่น มีการส่งเสริมจัดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการแก้ไขหรือปรับปรุงผลกระทบทางลบที่มีต่อประชาชน อันเกิดจากการบริหารจัดการศึกษา มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริการของสำนัก/กองการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด มีการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทันยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมให้จัดการศึกษาโดยใช้ตัวชี้วัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มีการจัดให้มีการศึกษานอกระบบ การศึกษา

ตามอัยยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ตามบริบทของท้องถิ่นที่ทันยุคศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่สร้างลักษณะนิสัยที่ดีและทักษะการใช้ชีวิตประจำวันตลอดจนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมตามยุคศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียนได้ทันยุคศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการในด้านสังคม วัฒนธรรมชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุคศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมให้มีระบบการกำกับดูแลตามมาตรฐานในด้านคุณธรรมนำความรู้ การพัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูป การเรียนรู้และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้เนื่องจากในยุคปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกประเทศและภายในประเทศในด้านการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันระหว่างประเทศต่าง ๆ ในโลก มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการงานทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ทำให้เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่กันทั่วโลก ประเทศไทยก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หากมิฉะนั้นก็จะไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้จะส่งผลให้เศรษฐกิจและสังคมไทยแยกลงไปด้วย ทำให้ปัจจุบันจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งด้านหนึ่งที่มีความสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการศึกษาของชาติ ซึ่งส่งผลให้นายกเทศมนตรีตามบทบาทของผู้บริหารจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันยุคสมัยในศตวรรษที่ 21 ไปด้วย โดยจะต้องวางแผนและกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาให้ทันยุคสมัย เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของท้องถิ่นและยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องจัดการศึกษาให้ครบทุกช่วงวัย นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดมีความรักท้องถิ่นเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ปฏิรูปคุณธรรม ค่านิยมที่ดี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชา นอกจากนั้นในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างต้องส่งเสริมให้ผู้สอน จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ และสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 จ.ด้านการศึกษา (4) ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนทุกระดับเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัดและปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าวโดยสอดคล้องกันทั้งในระดับชาติและระดับพื้นที่

3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยนายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน เป็นผู้นำที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันสมัยในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ให้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งภาษาต่างประเทศ จัดการศึกษาโดยเน้นศักยภาพของผู้เรียนคู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของคุณภาพชีวิต ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต มีการส่งเสริมให้สถานศึกษากำหนดภาระหน้าที่หรือขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง ต้องปรับกระบวนการทัศนในการทำงานให้เห็นว่าการศึกษาคือหัวใจที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนของชุมชนและสังคม ทั้งนี้เนื่องจากบริบทของโลกได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีทำให้เศรษฐกิจและสังคมโลกเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิงทุกประเทศต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ใครปรับตัวได้เร็วความสามารถในการแข่งขันก็จะสูง ส่งผลประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงในวงการการศึกษาที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นนายกเทศมนตรีในฐานะที่เป็นผู้จัดการศึกษาในระดับท้องถิ่นจะต้องปรับบทบาทด้วยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีมุมมองที่เห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษา ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงความเป็นผู้นำที่เด่นชัด เปิดใจยอมรับและให้โอกาสทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจด้วยกัน นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถบริหารจัดการศึกษาได้ดีมาใช้ พัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพิ่มอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับสถานศึกษา จัดการศึกษาหลายทางเลือกตามศักยภาพของผู้เรียนทั้งด้านกีฬาและสายอาชีพตามบริบทในยุคนศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมบัติ บุญเลี้ยงและคณะ ในงานวิจัยเรื่อง ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหาร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์และคณะ ในงานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่จะสามารถนำพาหรือยกระดับขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรมีบทบาทเป็นแบบอย่างประชาธิปไตยคือ ผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชน “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ถือเป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและจำเป็นในสังคมประชาธิปไตย กฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกติกาสูงสุดของประเทศสะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างชัดเจน รวมถึงการปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance)

และแนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนและสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่นในด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กและเยาวชน ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการด้านกีฬา นันทนาการ แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เยาวชน

4. ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยนายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นและตระหนักเห็นคุณค่าในตนเอง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในด้านการบริหารจัดการศึกษา จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมให้คณะกรรมการหรือผู้บริหารสถานศึกษามีความอิสระในการทำงานด้านการบริหารจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาและสามารถถูกตรวจสอบได้ จัดการศึกษาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกรักถิ่นกำเนิดและมีจิตสาธารณะ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญและกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน ประสานความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น นำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและจัดให้ประชาชนชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากความรวดเร็วในการสื่อสารอันเกิดจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้การรับรู้ข่าวสารของประชาชนรวดเร็วยิ่งขึ้น ในบางครั้งข่าวสารที่เผยแพร่อาจไม่ได้เป็นความจริงแต่ส่งผลกระทบต่ออย่างยิ่งกับการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้นนายกเทศมนตรีจะต้องมีบทบาทในการส่งเสริมให้เกิดความมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาในทุกเรื่อง เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจในบริบทการจัดการศึกษา ทราบถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินการ และร่วมกันตัดสินใจในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดด้านบทบาทของมินซ์เบิร์ก ที่ว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (disseminator) ผู้บริหารต้องนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเข้าสู่องค์การและนำข้อมูลข่าวสารภายในจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งสู่คนอื่น ๆ และเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson) ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารสู่บุคคลภายนอกที่หลากหลาย และสอดคล้องกับธรรมาภิบาล ธรรมสอน และคณะ งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีในการบริหารเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ที่พบว่า ภาวะผู้นำ

ทางการเมืองของนายกเทศมนตรีที่ประชาชนต้องการสิ่งหนึ่งคือ นายกเทศมนตรีจะต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิชญ์นิษฐา พรรณศิลป์และคณะ ในงานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่จะสามารถนำพาหรือยกระดับขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีบทบาทเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รู้จักกระจายอำนาจให้เป็น โดยดูจากการกระจายอำนาจหน้าที่และความรู้ผิดชอบไปสู่มือทำงานเพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย รวดเร็ว มอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาให้เขารู้จักผิดชอบสูงขึ้น เปิดโอกาสให้เขาเป็นเจ้าของงานและตัดสินใจในงานชิ้นสำคัญ ๆ ให้ความรู้สึกในด้านจิตวิทยา ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์

5. ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยนายกเทศมนตรีต้องส่งเสริมบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้และคุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาเป็นครุมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ส่งเสริมทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครู ด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสาร เพื่อให้เป็นครุมืออาชีพในยุคอนาคต ส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูและสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในยุคศตวรรษที่ 21 สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพคือ บุคลากรซึ่งจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติหากบุคลากรไม่มีคุณภาพ ไม่สนใจที่จะเรียนรู้หรือไม่มีความเข้าใจในกลยุทธ์ ไม่เห็นความสำคัญ ไม่มีจิตวิญญาณของความเป็นครู จะส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางการจัดการศึกษาได้ แต่ถ้าหากว่าบุคลากรมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เรียนรู้วิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่อันจะส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประสานงานการทำงานกันเป็นทีมงาน ก็จะส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้และจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างสมบูรณ์ สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ OECD และ UNESCO

เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทย (Policy Review) ที่ว่า ครูควรได้รับการพัฒนาให้รู้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้มากขึ้น เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครู ตัวอย่างประเทศสิงคโปร์ จีน และญี่ปุ่น มีระบบการพัฒนาครูโดยใช้วิธีการนำครูที่สอนวิชาเดียวกันมาจัดทำแผนการสอนรวมกันแลกเปลี่ยนวิธีการสอนและเรียนรู้ร่วมกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริเพ็ญ วิศิษฐ์พิทยา ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาของเทศบาลที่พึงประสงค์ ที่พบว่า ควรมีเทศงานโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารทุกหน่วยงานในกองการศึกษา

6. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยนายกเทศมนตรีต้องสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกัน สร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน จัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา นำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการทำการประสานและบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นด้านการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดระบบการช่วยเหลือและติดตามผลการช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เนื่องจากเด็กและเยาวชนในเทศบาลมีความหลากหลายทั้งฐานะและความเป็นอยู่ในครอบครัว แต่ทุกคนมีศักยภาพอยู่ในตัวเอง หากได้เรียนรู้ตามศักยภาพของตนเองก็จะเกิดความสุขในขณะเดียวกันการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาหากได้รับความเป็นธรรม ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการจัดการศึกษา ไม่ต้องปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากการจัดการศึกษา และขจัดอุปสรรคในด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอน ก็จะทำให้เกิดความสุขในองค์กร สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่นในด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ เร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอภาคในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปาณิสรา ตรีสศรี ในงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่าผู้บริหารควรยกย่องชมเชยให้กำลังใจหรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับองค์กรเพื่อให้มีกำลังใจ

ปฏิบัติงานต่อไป ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนต่อสูงขึ้น ควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานรวมถึงการวางตัวเป็นกลางไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่มีผลประโยชน์ส่วนตัว และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิชญ์ณัฐา พรหมศิลป์และคณะ ในงานวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ที่จะสามารถนำพาหรือยกระดับขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีบทบาทในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล ในหลักความโปร่งใส ควรมีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการทำให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนและมีนโยบายที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าร่วมการบริหารเพื่อความโปร่งใสตรวจสอบได้ สามารถตรวจสอบโดยหน่วยตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และสอดคล้องกับแนวคิดของ รอน กอนซาเลส (Ron Gonzales) นายกเทศมนตรีแห่งเมืองซานโฮเซ เรื่อง แนวความคิด “10 วิธีการบริหารที่นายกเทศมนตรีจะช่วยปรับปรุงการศึกษา” ที่พบว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้เงินกู้โดยไม่คิดดอกเบี้ยให้กับครูผู้สอนที่มีคุณภาพเพื่อซื้อบ้านในเมืองซานโฮเซ เป็นการรักษาครูผู้สอนที่มีคุณภาพให้อยู่กับโรงเรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย เรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ในครั้งนี้ ได้ค้นพบบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีที่เป็นองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ตลอดจนผู้บริหารท้องถิ่นอื่น ๆ ที่ดำเนินการการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กระทรวงมหาดไทย ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษากับกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงศึกษาธิการต้องมีความเข้าใจในบริบทของการจัดการศึกษาท้องถิ่นอย่างแท้จริง สิ่งที่สำคัญคือ ต้องให้เทศบาลมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากเทศบาลมีพื้นที่ทั่วประเทศทำให้บริบทการจัดการศึกษาของเทศบาลตามความต้องการของประชาชนมีรูปแบบที่หลากหลาย ประกอบกับผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลส่วนใหญ่จะรองรับผู้เรียนที่ขาดโอกาสไม่ค่อยมีความพร้อมในการศึกษา หากไม่ใส่ใจดูแลอย่างใกล้ชิดอาจก่อให้เกิดปัญหาในอนาคต นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาให้

เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของเทศบาลบรรลุเป้าหมายตามที่กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนรัฐบาล ได้ตั้งเป้าหมายไว้

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ในขณะเดียวกัน นายกเทศมนตรีต้องปรับกระบวนการทัศนในการทำงานมองเรื่อง การศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนของชุมชนและสังคม วางแผนการศึกษาระยะยาว ให้ทันยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรม มีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหาและร่วมตัดสินใจ หากนำข้อค้นพบดังกล่าวที่ได้จากการวิจัยไปสู่การปฏิบัติ จะทำให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับของประชาชนมากขึ้นในอนาคต

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีที่มีประสิทธิภาพ
2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2559. นนทบุรี, 2560.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. สรุปข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก www.dla.go.th.

กระทรวงศึกษาธิการ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579. กรุงเทพฯ, 2560.

เกริกยศ ชลาชนเดชะ และ ชูชัย ศรขำนิ. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2549.

โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล. เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก wiki.kpi.ac.th/index.php?title=โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล.

ชุตินา พิษิตรณชัยกุล. “ภูมิหลังและบทบาทของอาสาสมัครดำเนินงานพัฒนาสังคม ณ สถานสงเคราะห์เด็กพิการทางสมองและปัญญา จังหวัดนนทบุรี.” วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2557.

จำนง อติวัฒน์สวัสดิ์ และคณะ. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ, 2540.

จุมพล พูลภัทรชีวิน. การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch). กรุงเทพฯ, 2559.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2552.

ณัฐวุฒิ แสงดาว. ความคิดเห็นของประชาชนต่อบทบาทของนายกเทศมนตรีเทศบาลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัย, 2552.

ธนสรร ธรรมสอน และคณะ. “ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีในการบริหารเทศบาลตำบล ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน.” วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 10, 1 (มิถุนายน 2558).

ปาณิสรา ตรัสศรี. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์. กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2559.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74. กรุงเทพฯ, 2542.

“พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 114 ก. กรุงเทพฯ, 2542.

“พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2546.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 124 ก.

พระราชบัญญัติว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พุทธศักราช 2545. เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก web.krisdika.go.th/data/law/law2/ก111/ก111-20-2545-a0001.htm.

พัทยา สายหู. **กลไกของสังคม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

พิชญ์นิฐา พรรณศิลป์ และคณะ. “บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21.” **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.** 3, 2 (2558).

พิชิต ฤทธิจรูญ และคณะ. “การวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 3, 1-2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2554).

มงคล นาฏกระสูตร. **ทฤษฎีสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา**. เข้าถึงเมื่อ 7 ธันวาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.lesrners.in.th/file/drwattana/>.

“ยุทธศาสตร์แห่งชาติ (พ.ศ.2561-พ.ศ.2580).” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอน 82 ก. กรุงเทพฯ, 2561.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก. กรุงเทพฯ, 2560.

ราชบัณฑิตสถาน. **พจนานุกรมราชบัณฑิตสถาน**. กรุงเทพฯ: นานมีพับลิชชิ่ง, 2542.

วรางคณา ผลประเสริฐ. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542.

ศิริเพ็ญ วิศิษฎ์พิทยา. **รูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาของเทศบาลที่พึงประสงค์**. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ. “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.” **วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์** 29, 2 (2555).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศ ประจำปี 2557 เรื่อง “การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21”**. กรุงเทพฯ, 2557.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 - 2579**. กรุงเทพฯ, 2560.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10 - 20 ปี**. กรุงเทพฯ, 2552.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานการวิจัย เรื่อง สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร.” กรุงเทพฯ, 2559.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานผลการประชุมสัมมนา เป้าหมายและยุทธศาสตร์ การศึกษาท้องถิ่น ปี 2551. กรุงเทพฯ, 2551.

สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. แผนพัฒนาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2551.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. แนวคิดภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของสหประชาชาติ. เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2561. เข้าถึงได้จาก [http:// suthep.ricr.ac.th/leader28.doc](http://suthep.ricr.ac.th/leader28.doc).

อัญธิชา มั่นคง. “ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 2.” งานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น. เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2561. เข้าถึงได้จาก research.pcru.ac.th/researchV2/images/conference/2015/ncpcru2/files/135.pdf.

อาคม วัตโธสง. หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. ม.ป.ท., 2547.

ภาษาต่างประเทศ

Abbass, A. F. **Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment.** New York: Haworth Press, 2003.

Bass, B. M. **Leadership and Performance Beyond Expectations.** New York: Free Press, 1985.

Bass, B. M. **A New Paradigm of Leadership: An Inquiry into Transformational Leadership.** Virginia: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 1996.

Bass, B. M. “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership.” **European Journal of Work and Organizational Psychology** (1999).

Bellanca, J., & Ron, B. **21st Century Skills: Rethinking How Students Learn.** Openwords, 2011.

Beverly, K. L., & Farren, C. “**New Skills Leadership Roles,**” **The Leader of The Future.** New York: The Drucker Foundation, 1996.

Broom, L., & Selznick, P. **Sociology.** New York, 2003.

Broom, L., & Selznick, P. **Taxonomy of Educational Objectives, the classification of educational goals.** New York: McKay, 1973.

- Burns, J. M. **Leadership**. New York: Harper & Row, 1978.
- Carter, G. V. **Dictionary of Education**. New Yor: McFraw-Hill, 1973.
- Cohen, B. J. **Introduction of Sociology**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1979.
- Egon, G. G., & Jacob, W. G. **Role Theory: One Model For Investigating The Student-Teaching Process**. Accessed on 10 December 2018. Available from mje.mcgill.ca
> article > viewFile.
- Gonzales, R. **10 Ways a Mayor Can Help Improve Public Education**. Accessed on 20 December 2018. Available from www.nytimes.com/ref/college/collegespecial3/coll_opinion_gonz.html.
- Gorton, R. A. **School Administration and Supervision**. n.p., 1983.
- Hogg, M. A. **Social Psychology**. Texas: Argus Communications A Division of DLM., 1998.
- Horton, P. B. **Sociology**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1996.
- Lunber, G. A. **Sociology**. New Jersey: Harper & Row, 1968.
- Mintzberg, H. **The Nature of Managerial Work**. New York: Harper & Row, 1973.
- Northouse, P. G. **Leadership: Theory and Practice**. California: Sage Publications, 2004.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. **Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy**. New York: McGraw-Hill, 2009.
- Pitts, R. A., & David, L. **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**. U.S.A: South-Western Publishing, 2000.
- Podsakoff, P. M. "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinates of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors." **Journal of Management** (1996).
- Rizzo, J. R., House, R J., & Sidneyl, L. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations," 1970.
- Robbins, S. P. **Organization Behavior**. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. **Management**. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- Sarbin, T. R., & Turner, R. H. **Role The Encyclopaedia of Social Science**. New York: Gordon and Breach Science Publishers, 1995.
- Schermerhorn, J. R. **Management**. U.S.A: John Wiley & Sons, 2002.
- Sergiovanni, T. J. **The principal ship: A reflective practice perspective**. Needham Heights: MA : Allyn and Bacon, 1991.

Wheelen, T. L., & David, J. H. **Strategic Management and Business Policy**. New Jersey: Prentice Hall, 2006.

Yukl, G. A. **Leadership in Organizations**. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1997.

Yukl, G. A. **Yukl's Integrating Taxonomy of Managerial Behavior**. Accessed on 1 November 2018. Available from <http://www.nrru.ac.th/article/leadership/>.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิงานวิจัย



ที่ สพ 52001/พิเศษ

สำนักงานเทศบาลเมืองสุพรรณบุรี
ถนนหน้าผาก 72000

5 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย หนังสือภาควิชาการบริหารการศึกษาเลขที่ 6812.2/1256

ด้วยกระผม นายเอกพันธุ์ อินทร์ใจเอื้อ นายกเทศมนตรีเมืองสุพรรณบุรี นักศึกษา
ปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิจัยในหัวข้อ “บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ
นายกเทศมนตรีในอนาคต” รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

กระผมพิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการศึกษา
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนวิจัยดังกล่าว และขอความ
อนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเอกพันธุ์ อินทร์ใจเอื้อ)
นายกเทศมนตรีเมืองสุพรรณบุรี

สำนักปลัดเทศบาล
ฝ่ายอำนวยการ
งานการเจ้าหน้าที่
โทร 0-3551-1021 ต่อ 111
โทรสาร 0-3552-2973
E-mail: muni@suphancity.go.th





ที่ ศธ 6812.2/1256

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี แย้มกสิกร

ด้วย นายเอกพันธ์ อินทร์ใจเอื้อ รหัสนักศึกษา 59252923 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บทบาทการบริหารจัดการการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา โทร. 08 1935 4693



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์
การวิจัยเรื่อง : บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

กลุ่ม : นายกเทศมนตรี

ชื่อ-นามสกุล		ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน
1. นายวิชัย	บรรดาศักดิ์	นายกเทศมนตรีเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
2. นางสาวสมใจ	สุวรรณศุภพนา	นายกเทศมนตรีเทศบาลนครภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต
3. นายธีรวุฒิ	กลินกุลสุม	นายกเทศมนตรีเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี
4. ดร.กิตติภูมิ	นามวงศ์	นายกเทศมนตรีเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง

กลุ่ม : ผู้บริหารในระดับปฏิบัติของท้องถิ่น

ชื่อ-นามสกุล		ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน
1. นายฉัตรกุล	ชื่นสุวรรณกุล	ปลัดเทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน
2. ดร.สุพัตรา	ตาลดี	ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
3. ดร.วศินี	พิเดช	ครู คศ.4 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดไชยมงคล เทศบาลเมืองบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร
4. นายสมชาย	ชิดเชื้อ	ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครตรัง จังหวัดตรัง
5. ดร.พัชรี	พลอยเทศ	ข้าราชการบำนาญ โรงเรียนพระอินทร์ศึกษา (กลุ่มมสกุลอุทิศ) อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

กลุ่ม : ผู้บริหารในระดับกำกับนโยบายทางการศึกษาของท้องถิ่น

ชื่อ-นามสกุล		ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน
1. นาย ช โชคชัย	คำแหง	ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
2. นางสาวแสงมณี	มีน้อย	ท้องถิ่นจังหวัดอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง
3. นางทิพรวี	รัตนรังสรรค์	ผู้อำนวยการส่วนการบริหารงานบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
4. นายศตพงษ์	สุนทรารักษ์	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (ต่อ)

การวิจัยเรื่อง : บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

กลุ่ม : นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการศึกษา

- | | | |
|----------------|--------------|---|
| 1. ดร.สมศักดิ์ | ดลประสิทธิ์ | รองเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ |
| 2. รศ.ดร.มนตรี | แย้มกลสิกร | ผู้อำนวยการหลักสูตรครุพัฒนา |
| 3. ดร.รัตนา | แสงบัวเฟื่อน | รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา
สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ |
| 4. ดร.อิสริฎฐ์ | รินโรสง | ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอิสระเพื่อปฏิรูปการศึกษา
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |





ภาคผนวก ง
แบบสัมภาษณ์การวิจัย



ภาคผนวก จ

ตัวอย่างการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญงานวิจัย เรื่องบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต จากความท้าทายในยุคปัจจุบันภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว ทำให้สังคมในปัจจุบันได้ถูกพัฒนาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองอย่างต่อเนื่อง การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งยังเป็นการเตรียมคนในชาติให้มีความรู้ความสามารถที่จะปรับตัวให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว บทบาทการบริหารจัดการศึกษานายกเทศมนตรีในอนาคต จึงจะต้องมีบทบาทการบริหารจัดการศึกษาที่ดีให้สอดคล้องกับบริบทในสังคม โดยคำนึงปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียนดังนี้

1. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งและมีเป้าหมายที่ชัดเจน “Strong Vision and Clear Goal” อย่างมุ่งมั่นและมั่นคง เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการวางกรอบแนวคิด มีความสร้างสรรค์ให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งกล่าวคือการทำให้คนในองค์กรรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดี จนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาทีมงานให้เป็นทีมงานชั้นยอด จนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ได้พัฒนาบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงานและมีความเหมาะสมแต่ละบุคคลเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น ทั้งนี้ยังการเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาได้ทำงานร่วมกันเช่นนี้บ่อยครั้งจนทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิธีทำงานของตนให้มีประสิทธิผลมากขึ้น จนทำให้บุคลากรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าของตนเองและผู้ร่วมงาน ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความรักและความผูกพัน ในสถานศึกษาในด้านการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา การมีพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและระบบการเรียนการสอน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันทัดเทียมนานาประเทศและยืนหยัดอยู่บนพื้นฐานการพึ่งพาตนเองได้ต่อไป

2. มีการวางแผนการศึกษาระยะยาว สร้างแนวนโยบายการศึกษาและทิศทางการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากรทางการศึกษา ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาและภารกิจของชาติให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษานั้นคือผู้เรียนที่จบออกไปมีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสำคัญสำหรับคนในยุคศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ตามแนวทางไทยแลนด์ 4.0 วางเป้าหมายองค์กรให้สร้างสรรค์มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน จนเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยการใช้หลักการบริหารคุณภาพที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจโรงเรียนสร้างทีมงาน

ตลอดจนความสามารถในการรับรู้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และยกระดับคุณภาพการศึกษา และคุณภาพคนอย่างจริงจังซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM)

3. ยกระดับคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ผลักดันให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้และคุณธรรม สร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นนักใช้เทคโนโลยี ด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ (Learner) เป็นผู้นำ (leader) ตลอดเป็นนวัตกรรม (innovator) ผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในยุคอนาคตเพื่อให้เป็นครูมืออาชีพควบคู่ไปกับการเป็นผู้มีจิตวิญญาณครู มีคุณธรรมและจรรยาบรรณครูรวมเรียกว่าความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมหรือเป็น Ethics Character และทักษะสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของผู้เรียน เพื่อสร้างผู้เรียนยุคใหม่ อันเป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศคือครูต้องมีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ รวมไปถึงทักษะในการสื่อสาร ครูจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้เข้าใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะการสื่อสาร สามารถติดต่อโดยใช้ภาษาที่เป็นสากล เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีนและอื่น ๆ มีทักษะในการเรียนรู้ โดยใช้ภาษาที่เป็นสากลเป็นสื่อกลางของการค้นคว้าศึกษาหาความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษายกระดับวิชาชีพให้สูงขึ้นเนื่องจากบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลสำคัญที่มีความใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดในชีวิตของการเรียนนอกรอกนั้บทบาทการบริหารจัดการศึกษา นายกเทศมนตรีในอนาคตต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจดีในความรู้และความรู้พื้นฐาน และความรู้ทางวิชาชีพยกระดับคุณภาพบุคลากรศึกษาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งระบบเพื่อให้ระบบทำงานเชื่อมโยงกันในองค์กรเพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน

4. การจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและความเปลี่ยนแปลงในอนาคต เตรียมคนให้พร้อมด้านเศรษฐกิจ สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจและตระหนักถึง การจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจและความเปลี่ยนแปลงในอนาคตและจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อก้าวไปยุค 4.0 และเตรียมรับโลกใหม่ซึ่งต้องอาศัยแรงงานที่มีฝีมือมีทักษะความสามารถที่หลากหลายการจัดการศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการกระจายโอกาส และความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา สร้างความมั่นคงและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ในสังคม จัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โลกการแข่งขันทิศทางการพัฒนาและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียน การสอนและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพเน้นการบริหารและมีส่วนร่วม มีลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหา และร่วมตัดสินใจ





แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

EDFR รอบที่ 2

เรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นจากการนำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่อง บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต ในรอบที่ 1 มาสังเคราะห์เป็นหมวดหมู่ และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บข้อมูลรอบที่ 2 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อศึกษาความคิดเห็นว่าบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตเป็นอย่างไร จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ท่านคิด ซึ่งข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นภาพรวมเท่านั้น

ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วคืนได้ที่ผู้ประสานงานหรือผู้วิจัยหากต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม ติดต่อได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 089-3816611

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายเอกพันธ์ อินทรีใจเอื้อ
 นักศึกษาหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคตของท่าน อยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับบทบาทการบริหารจัดการศึกษาของ นายกเทศมนตรีในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
บทบาทด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์						
1.	ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารจัดการศึกษาและมีการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล					
2.	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและกว้างไกล ก้าวทันการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ตอบโจทย์โลกอนาคตและโลกอุตสาหกรรม					
3.	สร้างวัฒนธรรมนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ					
4.	สร้างสังคมฐานความรู้ เน้นการเป็นนักคิด ปรับระบบการศึกษาให้หลากหลายทางเลือก เน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ตามศักยภาพของผู้เรียน					
5.	จัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน					
6.	มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม					

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7.	สร้างแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ทันสมัย เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
8.	ปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และห้องเรียนให้มีอุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน					
9.	มีการวางแผนการศึกษาระยะยาว กำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาตามบริบททางสังคมให้กับบุคลากร ตามยุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21					
10.	ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต					
11.	ส่งเสริมและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย					
12.	สร้างระบบการบริหารจัดการงานด้านประกันคุณภาพโดยมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา					
13.	ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิตให้ทันสมัยในยุคนศตวรรษที่ 21					
14.	ศึกษาและทำความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาในยุคนศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
15.	ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของเทศบาล ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
บทบาทด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสมัยใหม่						
16.	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้สถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าใช้ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน					
17.	กำหนดนโยบายทางการจัดการศึกษาให้ทันสมัยศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทของท้องถิ่น					
18.	ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรมที่เห็นชัดเจน					

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19.	ดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขผลกระทบในทางลบที่มีต่อประชาชนอันเนื่องมาจากการบริหารจัดการศึกษา					
20.	ส่งเสริมการพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารของสำนัก / กองการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล					
21.	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาโดยเน้นการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่และเน้นการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3					
22.	ส่งเสริมการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทันยุคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
23.	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ตัวชี้วัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน					
24.	ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ตามบริบทของท้องถิ่นที่ทันยุคศตวรรษที่ 21					
25.	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาที่สร้างลักษณะนิสัยที่ดี มีทักษะในการใช้ชีวิตประจำวันโดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมตามยุคศตวรรษที่ 21					
26.	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียนได้ทันยุคศตวรรษที่ 21					
27.	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยมีการบูรณาการในด้านสังคม วัฒนธรรม ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุคศตวรรษที่ 21					
28.	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยยึดศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
29.	ส่งเสริมการจัดระบบการกำกับดูแลตามมาตรฐานในด้านคุณธรรมนำความรู้ การพัฒนาสมรรถนะครู การประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
30.	เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน					
31.	เป็นผู้นำที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นที่ทันยุคสมัยในศตวรรษที่ 21					

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
32.	เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ให้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบ Digital ICT รวมทั้งด้านภาษาต่างประเทศ					
33.	จัดให้มีการศึกษาที่เน้นศักยภาพของผู้เรียนคู่ขนานกับด้านกีฬาและสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนในคุณภาพชีวิต					
34.	จัดให้ครูและนักเรียนเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งอนาคต					
35.	จัดให้สถานศึกษาต้องกำหนดภาระหน้าที่ ขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง					
36.	ปรับกระบวนการทัศน์ในการทำงานของนายกเทศมนตรีให้เห็นว่าการศึกษาคือหัวใจที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนของชุมชนและสังคม					
บทบาทด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมยุคใหม่						
37.	ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ พัฒนาและเรียนรู้บนความเชื่อมั่นและตระหนักเห็นคุณค่าในตนเอง					
38.	เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในด้านการบริหารจัดการศึกษา					
39.	จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
40.	ส่งเสริมให้คณะกรรมการหรือผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการทำงานด้านการบริหารจัดการศึกษา					
41.	จัดให้มีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็สามารถถูกตรวจสอบได้					
42.	จัดการศึกษาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียน มีจิตสำนึก รักถิ่นกำเนิดและมีจิตสาธารณะ					
43.	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญและกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะร่วมกับสถานศึกษาและชุมชน					
44.	ประสานความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับบุคลากร ชุมชนและสถาบันการศึกษาอื่น					

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
45.	นำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นและเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น					
46.	จัดให้ประชาชนชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเพื่ออนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป					
บทบาทด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์						
47.	ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ด้วยการเป็นผู้เรียนรู้ เป็นนวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่					
48.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ					
49.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างสมบูรณ์					
50.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการศึกษา					
51.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
52.	ส่งเสริมให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสาร เพื่อให้เป็นครูมืออาชีพในยุคอนาคต					
53.	ส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณครูเพื่อให้เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูและสร้างครูยุคใหม่เพื่อเป็นต้นแบบของครูในยุคศตวรรษที่ 21					
54.	ให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหามานagementการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม					
55.	ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบข้อ บังคับโดยเคร่งครัดและเป็นธรรม					
บทบาทด้านการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งความสุข						
56.	สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในเทศบาลอย่างเท่าเทียมกัน					

ข้อที่	บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
57.	สร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน					
58.	จัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมและ เพียงพอในการบริหารจัดการเรียนการสอน					
59.	จัดให้มีบุคลากรที่จะปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการศึกษา					
60.	นำเสนอการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็น อุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการศึกษา					
61.	ส่งเสริมและสนับสนุนการประสานแผนและบูรณาการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่นด้านการบริหารจัดการศึกษา					
62.	มีการจัดระบบการช่วยเหลือและติดตามผลการช่วยเหลือด้านการ บริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					



ลงชื่อ.....ผู้ตอบแบบสอบถาม

(.....)

...../...../.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายเอกพันธุ์ อินทร์ใจเอื้อ
วัน เดือน ปี เกิด	17 กรกฎาคม 2504
สถานที่เกิด	จังหวัดสุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2525 สำเร็จการศึกษาบัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท วังใหม่ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2540 สำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2562 กำลังศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2526-2544 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2533-2540 สมาชิกสภาเทศบาลเมืองเมืองสุพรรณบุรี พ.ศ. 2540-2550 รองนายกเทศมนตรีเมืองสุพรรณบุรี พ.ศ. 2551-2562 นายกเทศมนตรีเมืองสุพรรณบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	140/1 ถนนมาลัยแมน ตำบลรั้วใหญ่ อำเภอเมืองฯ จังหวัดสุพรรณบุรี