

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษามีบทบาทและความสำคัญยิ่งต่อชีวิตของคนและสังคมโลก โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ขณะเดียวกันความเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อวิถีชีวิตของคน ผู้คนจึงจำเป็นต้อง ทบทวนและออกแบบการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนไป (รุ่ง แก้วแดง, 2543, หน้า 1) เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมที่ดี ดังนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการและพัฒนาศึกษา โดยเฉพาะมาตรา 81 บังคับให้มีกฎหมายการศึกษาประกอบรัฐธรรมนูญ ต่อมาได้ออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นับเป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกเป็นเหมือนธรรมนูญการศึกษาที่กำหนดกรอบความคิดด้าน การศึกษาของชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 2 - 4) ที่จะนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของระบบการศึกษาไทย

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ได้รับการพัฒนาไปด้วย ทั้งนี้เพราะเป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาดังที่ สบง ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ สถานศึกษาทุกระดับมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญ เพราะผู้นำสถานศึกษาเป็นผู้มี อำนาจสูงสุดในสถานศึกษานั้น ทั้งในทางสร้างสรรค์และในการทำลายจากบทบาทที่สำคัญยิ่ง ข้างต้น ผู้บริหารมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำด้าน การบริหาร และด้านการจัดการเรียนการสอน ภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องคำนึงถึง เพื่อจะได้ปฏิบัติ ต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับภารกิจผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้อง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะอาจกล่าวได้ว่า สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จสูงขึ้น ในสภาพการณ์ที่มีข้อจำกัดและปัญหาต่าง ๆ ได้ สามารถดึงเอาความคิด ความสามารถของ ลูกน้องออกมาได้ โดยเน้นคุณธรรมจริยธรรมและความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ลูกน้องเรียนรู้ที่จะ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง จูงใจลูกน้องเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อ องค์กร แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, pp. 2-3) ได้กล่าวว่า เราสามารถเห็นภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้นำได้จากการที่ผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ ผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นที่มองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ทำให้เกิด การตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์กร พัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำผู้ร่วมงาน

และผู้ตามให้มองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตน ไปสู่อุดมการณ์ ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุผลจะแห่งตน และความเป็นอยู่ที่ดีทั้งของตนเอง ของผู้อื่นรวมทั้งขององค์กรและสังคม

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องหาวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้ อย่างยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ขึ้น นั่นคือ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งทำให้องค์กรต่างๆ รวมถึงสถานศึกษาหันมาให้ความสนใจกับแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996, p. 35) มีความคิดว่า องค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็ว สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านสมาชิก ด้านความรู้และด้านเทคโนโลยี องค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ผู้ที่มิบทบาทสำคัญ ในการที่จะผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็คือผู้บริหารของแต่ละองค์กรโดยเฉพาะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ คอลลิป, ไอวีน, และจ็อย (Kolb, Irwin, & Joyce, 1991, p. 34) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่คอยสนับสนุนประคับประคองให้องค์กรได้เรียนรู้ปัญหาและเรียนรู้ที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ปัญหาทั้งในด้านการดำเนินงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542, หน้า 66) กล่าวว่าผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษานั้นเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี เฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีคุณธรรม มีความประพฤติดี สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 27-33) ได้กล่าว ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะนำองค์กรสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ควรมีลักษณะดังนี้ มีบุคลิกภาพที่ดี สง่างาม น่านับถือ มีความขยัน หมั่นเพียร มีความรับผิดชอบสูง มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา บริหารเวลาได้ดีกระตือรือร้นในการทำงาน รักษาระเบียบวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่นเพื่อให้คนเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริงขึ้นมาพร้อมทั้งได้พัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกับครู ทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายจากการศึกษาภารกิจของสถานศึกษา จะเห็นได้ว่า สถานศึกษามีภารกิจหลัก 2 ด้าน คือ การจัดการศึกษาและการบริหาร ซึ่งต้องใช้ทั้งกระบวนการและปัจจัยจึงจะบรรลุผลในกระบวนการจะอาศัยทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีศักยภาพหลายด้าน จึงจะนำสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ชีระรุญเจริญ (2548, หน้า 42-43) ได้สรุปบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มี 2 ด้าน คือ การจัดการศึกษาให้

เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทางรูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการบริหารการจัดการให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 (2557) ในยุคศตวรรษที่ 21 นี้ กระบวนการเรียนอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปมากผู้เรียนจะเรียนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมีความก้าวหน้า และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้มากและรวดเร็วขึ้น ปัญหาที่สืบเนื่องมาจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นต่อห้องเรียนจนทำให้วิธีการสอนแบบเดิมๆ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ สื่อที่แสดงมีขนาดใหญ่ไม่เพียงพอสำหรับ ผู้เรียนที่อยู่หลังห้อง ความจืดจอกับผู้สอนถูกเบี่ยงเบนจากพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนขนาดใหญ่ ผู้เรียนมีการนำเอาคอมพิวเตอร์พกพาเข้ามาสืบค้นความรู้ในชั้นเรียน ผู้เรียนถามคำถามเกี่ยวกับเรื่องที่ครูกำลังสอน หรือนำข้อมูลเหล่านั้นมาพูดคุย โดยที่ครูตอบไม่ได้ หรือไม่เคยรู้มาก่อน เมื่อเป็นเช่นนี้ ครูจึงต้องพร้อมที่จะปรับตัวและพัฒนาตนเองให้ทันยุคที่เปลี่ยนแปลงไป และต้องไม่ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาทักษะและวิทยาการให้ทันสมัย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เทคนิควิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ได้เด็กมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สังคมไทยและสังคมโลกต้องการ ในการนี้ กระทรวงศึกษาธิการ ได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications Technology :ICT) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการพัฒนาครูได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งยังช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ตลอดจนลดความไม่เท่าเทียมทางการศึกษาในโรงเรียนที่ห่างไกลอีกด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 (2556) มีจุดเน้นให้สถานศึกษาเตรียมพร้อมจัดการศึกษาที่เข้มแข็งกับการเตรียมการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมประชาคมอาเซียน ดังวิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ที่กล่าวว่า “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 เป็นองค์กรขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศและพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายในปี 2558 ”และได้มีโครงการต่างๆเพื่อรองรับกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาบุคลากรและนักเรียนในสถานศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงในประชาคมอาเซียน เช่น โครงการพัฒนาบุคลากรครูด้านภาษาต่างๆ โครงการอาเซียนในสถานศึกษา โครงการ 3 เดือนแห่งคุณภาพ โครงการอ่านออกเขียนได้ และโครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เป็นต้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนปรับตัวไม่ทันต่อเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เร่งด่วนรวดเร็ว รวมทั้งสถานศึกษายังขาดความเข้าใจในวิธีการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการบริหารตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาเป็นข้อเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง และหลากหลาย อันจะส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนในทุกๆ ระดับการศึกษาอันเป็นเจตนารมณ์สำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยในครั้งนี้นำไปเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ได้ใช้ในการวางแผนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง พัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. เป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ในการจัดอบรมบุคลากรในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์การปรับตัวได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวนทั้งสิ้น 2,628 คน โดยแยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 279 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,349 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, 2557, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2, 2557)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) สูตรที่ใช้ในการหาขนาดของตัวอย่างจึงใช้สูตรยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับ

ความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และให้มีความคลาดเคลื่อน .05 ในการคำนวณหาขนาดของตัวอย่าง (สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 347 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

2.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

2.1.2 อายุ

- 1) น้อยกว่า 30 ปี
- 2) 30 - 40 ปี
- 3) 41 - 50 ปี
- 4) มากกว่า 50 ปี

2.1.3 ตำแหน่ง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครูผู้สอน

2.1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1) น้อยกว่า 10 ปี
- 2) 10 - 20 ปี
- 3) มากกว่า 20 ปี

2.1.5 ขนาดของสถานศึกษา

- 1) ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)
- 2) ขนาดกลาง (นักเรียน 121 - 300 คน)
- 3) ขนาดใหญ่ (นักเรียนมากกว่า 300 คน)

2.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี ประกอบด้วย 1) การสำรวจเบื้องต้น 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ และ 4) การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การและระบบการทำงานใหม่อย่างมีแบบแผน เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวอยู่ได้ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในปัจจุบัน เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ประกอบด้วย

1.1 การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การศึกษาปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และมองเป้าหมายออกไปข้างหน้าอย่างเป็นระบบ

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจร่วมกันทุกฝ่าย ที่บอกทิศทางการทำงานขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้นและยาว แล้วนำแผนไปปฏิบัติและกำกับติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการความสามารถของบุคคลที่จะเป็นผู้นำหรือนำผู้อื่นให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงาน

1.4 การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และใช้แรงจูงใจในการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ถาวร

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี หมายถึง หน่วยงานที่ดูแลสถานศึกษาของรัฐบาลในระดับประถมศึกษาในจังหวัดสระบุรี ครอบคลุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

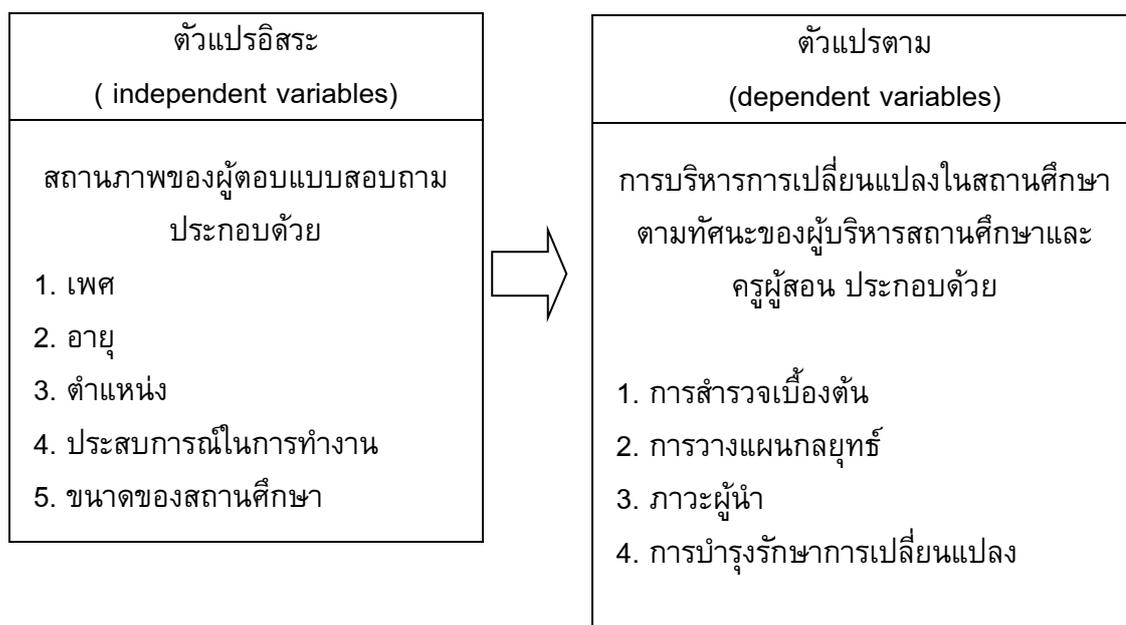
3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

4. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่สายงานการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

5. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็นที่เกิดจากความรู้สึก เจตคติและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า เป็นการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จากปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนปรับตัวไม่ทันต่อเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เร่งด่วนรวดเร็ว รวมทั้งสถานศึกษายังขาดความเข้าใจในวิธีการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาตามองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 234) ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี มีขอบเขตการศึกษา แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นพื้นฐาน และแนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 แนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา
 - 3.1 การสำรวจเบื้องต้น
 - 3.2 การวางแผนกลยุทธ์
 - 3.3 ภาวะผู้นำ
 - 3.4 การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การให้บริการสาธารณะของรัฐที่จัดการศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา ตามหลักการให้บริการสาธารณะของรัฐอย่างเสมอภาคต่อเนื่องและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ

สวางค์ จงสวัสดิ์พัฒนา (2546, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคลากรที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

อุบล เพียรพิทักษ์ (2548, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน สำหรับรูปแบบและวิธีการในการบริหารงาน แต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันไปตามความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้บริหารงานแต่ละภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

แคนโดลี, และคนอื่น ๆ (Candoli, et al., 1992, p.7) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดเตรียม หรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับทั้งให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ระบบสถานศึกษา

ฮอย, และเซอร์ซีว (Hoy, & Cecil, 1996, p.170) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

โอกาวา (Ogawa, 1997, p.290) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาตัดสินใจด้วยตนเองในด้านต่าง ๆ อาทิ งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร โดยให้มีการบริหารในรูปของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคลหลายๆ ฝ่าย

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหาร

และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยเริ่มจากการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมและการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา สำหรับการมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคม

2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างมาก เพราะการบริหารที่ดีจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์เพราะว่าการดำเนินงานไม่ใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีครูผู้สอนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ครูผู้สอนแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ธีระ รัชเจริญ (2553, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคนี้มีความสำคัญมาก โลกยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไร้พรมแดน ดังนั้นจำเป็นต้องสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม ทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ปรับแนวความคิดการเรียนการสอนให้ทันสมัย จึงต้องอาศัยรูปแบบการสอนที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นมากขึ้น เน้นประโยชน์ของนักเรียนเป็นหลัก ดี เก่ง มีความสุข ครูผู้สอนอำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้ จัดให้สอดคล้องกับความถนัด ผูกทักษะกระบวนการคิด สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม เรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา ภารกิจของสถานศึกษาจึงครอบคลุมจัดให้ผู้เรียนเรียนรู้ที่หลากหลาย

สมคิด มาวงศ์ (2554, หน้า 12) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารการศึกษานั้นมีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการพัฒนาบุคคล พัฒนาสังคม หรือการพัฒนาประเทศชาตินั้นต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝน พัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในด้าน ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม เนื่องจากสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ การบริหารสถานศึกษาศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัย ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ การพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่องจึง

เปรียบเสมือนชุมพลสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคล สังคม และประเทศชาติโดยรวม

เซอร์จิโอแวนนี, และคนอื่น ๆ (Sergiovanni, et al., 1992, p.252) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา หากไม่มีระบบการบริหารสถานศึกษาก็จะไม่สามารถดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมไปตามเป้าหมายได้ และการบริหารสถานศึกษายังเป็นเครื่องมือที่ชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอีกด้วย

ดูฮอน (Duhon, 1999, p.82) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในสถานศึกษา หรืองานบริหารวิชาการ การบริหารงานเกี่ยวกับชุมชน และการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา ให้นักเรียนมีการศึกษาที่ดีทำให้เกิดสิ่งที่ดีงาม รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องสื่อสาร กำหนดแบบแผน วิธีการ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

กำพล ฤทธิรักษา (2545, หน้า 19-21) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานธุรการและการเงิน 5) งานอาคารและสถานที่ และ 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร (2545, หน้า 40) ได้สรุปขอบข่ายในการทำงานในสถานศึกษาที่เน้นความเน้นความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ของนักเรียนโดยการกำหนดองค์ประกอบในการบริหารงานสถานศึกษาเป็น 7 ด้าน คือ 1) จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา 2) ด้านธุรการ การเงิน 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านวิชาการ 5) กิจการนักเรียน 6) การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม และ 7) ด้านสัมพันธ์กับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 24) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษาออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) งานบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป

คอก, และดีเฟรส (Cox, & DeFress, 1991, p.18) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานไว้ 8 ประเภท ดังนี้ 1) งานพัฒนาการสอนและหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆของสถานศึกษา 3) งานการเป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานจัดการรถรับส่งนักเรียน 7) งานจัดระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้อง และ 8) งานปกครองดูแลนักเรียน

เซอร์จิโอแวนนี, และคนอื่นๆ (Sergiovanni, et al., 1992, p.260) กล่าวว่า งานบริหารสถานศึกษา ควรประกอบด้วยงานสำคัญ ดังนี้ 1) งานสัมพันธ์กับชุมชน 2) งานกิจกรรมนักเรียน 3) งานหลักสูตรการสอน 4) งานบริหารบุคลากร 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานธุรการ 7) งานพัฒนาบุคลากร และ 8) งานประเมินผล

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีขอบข่าย ดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) งานบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป 5) งานอาคารสถานที่ และ 6) ด้านสัมพันธ์กับชุมชน

ในการบริหารสถานศึกษาท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากกระแสของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษานั้นทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินงานทั้งภายในภายนอกสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาใดตั้งรับหรือปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการเพื่อที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถป้องกันปัญหาที่มาพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ได้ รวมทั้งจะส่งผลให้สถานศึกษานั้นสามารถพัฒนาตนเองและแข่งขันได้ในอนาคตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมหลายด้าน ทั้งการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา การปรับเปลี่ยนแนวคิดของครู การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งเป็นจุดเชื่อมโยงของการเปลี่ยนแปลงการบริหารจากรูปแบบเดิมเพื่อเข้าสู่มิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, และจิตยาพร เสมอใจ (2547, หน้า 301) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนาระบบและวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงนัยนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์กร

แก้วตา ไทรงาม, และคนอื่นๆ (2548, หน้า 57) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน เพื่อร่วมกันเปลี่ยนแปลงสภาพขององค์กรแบบเดิมไปสู่องค์กรแบบใหม่ คือองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุษกร วัชรศรีโรจน์ (2548, หน้า 15 - 17) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 234) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า สมาชิกในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วม ได้มีโอกาสรับความสำเร็จ ฟังพอใจ เจริญเติบโต ก้าวหน้าคู่กันไปกับการเติบโตขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้กำหนดไว้ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ปัทม มาลากุล ณ อยุธยา (2552, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่างๆ ขององค์กรให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์กร เพื่อให้องค์กรได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง

โลห์ (Loh, 1995, p.7) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ปลูกเร้า กระตุ้น และให้อำนาจหรือความสามารถแก่บุคคลในการทำให้วิสัยทัศน์เป็นรูปธรรมและพร้อมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถขึ้น สนับสนุนองค์กรให้สามารถผ่านช่วงการปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จ

เซอร์โต (Certo, 1997, p.298) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นกระบวนการปรับปรุงสภาพปัจจุบันขององค์กรที่มีจุดเน้นอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมถึงการสื่อสารระหว่างสายงานหลักในองค์กร

ดรักเกอร์ (Drucker, 1999, p.70) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง หลักการ ผลผลิต จุดมุ่งหมายและพฤติกรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรและระบบการทำงานใหม่อย่างมีแบบแผน เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวอยู่ได้ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในปัจจุบัน เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

2. ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

วิเชียร วิทญูตม (2548, หน้า 142) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้บริหารเกือบทุกคนเห็นด้วยว่า ถ้าองค์กรโตขึ้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญรอบ ๆ ตัว เช่น ความต้องการของลูกค้าความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและกฎหมายใหม่ ๆ เป็นต้น การศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์กรมีความสำคัญอย่างสูงสุด เพราะผู้บริหารทุกคนในองค์กรทุกระดับได้เผชิญกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่แล้วตลอดชีวิตการทำงานของตน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือกการปรับเปลี่ยนที่

เหมาะสมและสามารถนำแนวทางมาใช้ได้อย่างถูกต้อง จะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพราะการปรับเปลี่ยนคือพื้นฐานส่วนหนึ่งของการอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารดังกล่าวนี้ จึงมีคุณค่าสำหรับองค์กรทุกประเภท ผู้บริหารหลายคนจึงตระหนักถึงว่า การปรับเปลี่ยนเป็นวิกฤติปัจจัยของความสำเร็จขององค์กร จึงได้มีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องให้พนักงานค้นหาส่วนใดที่จะทำให้มีการปรับเปลี่ยนองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ได้

แก้วตา ไทรงาม, และคนอื่น ๆ (2548, หน้า 56) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความก้าวหน้าของวิทยาการสาขาต่าง ๆ ทำให้เรามีความรู้ มีเครื่องมือและวิธีการที่จะควบคุม หรือกำหนดสภาพการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งได้มากกว่าในอดีตที่ผ่านมา เช่น การสื่อสารทางไกล เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นเป็นประโยชน์อย่างใหญ่หลวงในการดำรงชีวิตของมนุษยชาติ ในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็อาจส่งผลในด้านลบได้ เช่น สภาพจิตใจของผู้ที่เห็นความสำคัญของค่าตอบแทนในรูปของเงิน รางวัล มากกว่าความรู้สึกผูกพันด้านจิตใจ เป็นต้น ในฐานะผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและชี้ให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าและความสำคัญจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีความรู้ สามารถบริหารจัดการให้การเปลี่ยนแปลงก่อประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรมากที่สุด ในขณะเดียวกันต้องระมัดระวังมิให้การเปลี่ยนแปลงส่งผลทางลบซึ่งจะทำให้การดำเนินงานในองค์กรชะงักหรือถดถอย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรมิใช่เป็นกิจกรรมที่องค์กรพึงดำเนินการตามลำพังโดยไม่มีประเด็นเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง องค์กร เนื่องจากหากหน่วยงาน/องค์กรไม่มีประเด็นเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง ก็ไม่มีเหตุจำเป็นที่จะต้องดำเนินการกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ส่วนในองค์กรที่มีเป้าหมายภารกิจเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างชัดเจนแล้ว การมุ่งผลักดันให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีใหม่ก็มักจะประสบอุปสรรคหรือแรงต่อต้านในระหว่างการดำเนินการกิจการเปลี่ยนแปลงเป็นผลให้การดำเนินงานล่าช้าไม่สำเร็จตามระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นการสนับสนุนเติมเต็มภารกิจงานปรับเปลี่ยนองค์กรให้สมบูรณ์ครบถ้วนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างราบรื่นในองค์กร องค์กรที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงจนเป็นผลสำเร็จล้วนเห็นความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นการเพิ่มภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติโดยไร้ประโยชน์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหัวข้อและประเด็นที่ได้รับการกล่าวถึงค่อนข้างมากในภาคธุรกิจและภาคราชการในระยะ 4-5 ปี ที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะที่สภาพของสังคมและธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ซึ่งเป็นผล

จากเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ ๆ ของการแข่งขัน การทำธุรกิจ วิถีชีวิต และความ ต้องการของคนในสังคมซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องปรับตัวต่อ สภาพแวดล้อมใหม่ อันนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างไรก็ตาม การรับมือกับการ เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและองค์กรทั้งหลายต้องประสบและมีประสบการณ์อยู่แล้วเป็น ปกติ หากแต่มีการพูดกันมากขึ้นและมีการนำมาวางแนวทางให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็น ระบบมากขึ้นจึงดูเหมือนว่าเป็นเรื่องใหม่ที่เพิ่งจะถูกพูดถึง ทั้งที่จริง ๆ แล้ว เป็นเรื่องปกติ พื้นฐานของทุกองค์กร เพราะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับชีวิตและองค์กร หากแต่เป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ หรือถี่ห่างมากแค่ไหนเท่านั้น ที่สำคัญที่สุดและเป็นความจริง คือไม่มีชีวิตใดหรือองค์กรใดจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหรืออยู่ได้เหมือนเดิมตลอดไป ดังนั้นการปรับตัวต่อความแตกต่างและการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับ บุคลากรและองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ สามารถที่จะดำรงอยู่อย่างมี ประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

เบียร์, และเอลิส (Beer, & Elise, 1990, p.46) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงจะ เกิดขึ้นได้ขึ้นกับสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพใหม่ที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ดรักเกอร์ (Drucker, 1999, p.73) การเปลี่ยนแปลงองค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นไปตามสภาพปกติที่จะช่วยให้องค์กรอยู่รอด ซึ่งสมาชิกทุกคนจะต้องเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตน มองเห็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงโอกาสและการเรียนรู้วิธีการบริหารการ เปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

จากที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ในการที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ได้ใน สภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรไม่สามารถปฏิเสธการ เปลี่ยนแปลงได้จำเป็นต้องดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรมีความสามารถ ดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกิจกรรมที่ สำคัญและมีความจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร

3. แนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 13-23) กล่าวว่า ขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ 1) ขั้นการรับรู้ (awareness) คือการ สร้างความตระหนักรู้ในกลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้องถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง 2) ขั้น การสร้างศรัทธา (passion) การสร้างความศรัทธา กระตุ้นให้ต้องการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอน หลังจากที่สามารถสร้างการตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาแล้ว การสร้างศรัทธาอาจ กระทำได้โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เพื่อให้เข้าใจกระบวนการและความ จำเป็น และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน 3) ขั้นการศึกษาวิธี (education) เป็นการเปิด โอกาสและจัดเตรียมกิจกรรมเสริมความรู้ตลอดจนให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็น

เพื่อให้คนในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา 4) ชั้นมีความสามารถ (competence) ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติจริงอันเกิดจากการที่บุคลากรได้นำความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้จนเกิดทักษะและความมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยวิธีการแบบใหม่

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 234-251) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การสำรวจเบื้องต้น จะทำให้ผู้บริหารเข้าใจสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง เป็นการเรียนรู้ ปัญหาองค์การร่วมกันแต่ต้นอันนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ 2) การวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูล ในลักษณะการสำรวจเบื้องต้นแล้ว การดำเนินการต่อมาก็คือการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีมเพื่อที่จะดำเนินการใส่สิ่งสอดแทรก โดยการทำงานเป็นทีม 3) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และถ้าจะกล่าวถึงความเข้มแข็งของภาวะผู้นำในองค์การก็ดูได้จากความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว และ 4) การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หลักสำคัญก็คือสมาชิกในองค์การควรจะได้รับส่งเสริมให้เติบโตคู่กันไปกับองค์การ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2553, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นดังนี้ 1) การเตรียมการ 2) การดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 3) การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

เควิร์ก (Quirke, 1995, p.128) กล่าวว่า ขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้ 1) การสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง เช่น จัดหมายข่าว แผ่นป้ายประกาศ เป็นต้น 2) การสร้างความเข้าใจ เช่น การประชุม 3) การสร้างการยอมรับสนับสนุน เช่น หลักสูตรอบรมจะเน้นเรื่องการให้ความรู้และเพิ่มพูนทักษะใหม่ 4) การเข้ามามีส่วนร่วม เช่น การวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม และ 5) การสร้างความผูกพันทางใจต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การแก้ปัญหาของทีม การสร้างความผูกพันขององค์การ

คอตเทอร์ (Kotter, 1996, p. 67) กล่าวว่า ขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้ 1) เพิ่มระดับความจำเป็นเร่งด่วน โดยกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน และมีผลต่อผู้คน 2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยคัดเลือกสมาชิกที่ตั้งใจมุ่งมั่น อีกทั้งมีประเภทและระดับทักษะที่เหมาะสมส่งเสริมกัน 3) กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนถูกต้อง อีกทั้งกำหนด กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนที่มุ่งให้เกิดผลในระดับอารมณ์ความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลลัพธ์และคงอยู่ยั่งยืน 4) สื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน โดยให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจง่าย และอย่างเข้าใจความรู้สึก ความจำเป็นของผู้ที่ได้รับผลกระทบ 5) สนับสนุนให้เกิดการลงมือทำ ขจัดอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ หาทางให้ได้รับคำติชมและการสนับสนุนจากผู้นำ ให้กำลังใจ และให้รางวัลแก่ความคืบหน้าและความสำเร็จต่างๆในกระบวนการเปลี่ยนแปลง 6) สร้าง

ผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ในเบื้องต้นก่อน ผลักดันให้งานขนาดเล็ก อาทิ โครงการย่อยในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ ประสบผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องให้เป็นแบบอย่างในเบื้องต้นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ทีมงานและเป็นโอกาสให้ได้รับความร่วมมือร่วมใจเพิ่มเติมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) มุ่งมั่นไม่ย่อท้อ ผลักดันสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จต่อเนื่อง รายงานความคืบหน้าของสิ่งที่ประสบความสำเร็จแล้ว และขั้นตอนกำหนดการดำเนินงานต่อไป และ 8) รักษาผลการเปลี่ยนแปลงไว้ให้คงอยู่ บูรณาการให้ผลการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบอย่างถาวร ใช้กระบวนการวิธีการบริหารจัดการองค์กร อาทิ การรับบุคลากรใหม่ การเลื่อนตำแหน่งและปูนบำเหน็จความดีความชอบ ฯลฯ เป็นกลไกในการรักษาผลงานการเปลี่ยนแปลงองค์กรไว้ให้ดำรงอยู่อย่างถาวร

เคลมพิทท์ (Clampitt, 2005, p.206) กล่าวว่า ได้สรุปว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรมี 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง แล้วดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา 2) ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม เสนอความคิดเห็นในวิธีการเปลี่ยนแปลง และ 3) การผสมผสานลักษณะแรกและลักษณะที่สอง

เชอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2005, p.473) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงมุ่งที่เป้าหมายหลัก 5 ประการ ดังนี้ 1) ลักษณะการทำงานที่ต้องเปลี่ยนไป ซึ่งหมายรวมถึงพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนการออกแบบการทำงานใหม่ 2) บุคลากรทัศนคติและความสามารถของบุคลากร 3) วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม แนวปฏิบัติที่จะมุ่งไปสู่พฤติกรรมใหม่และการทำงานเป็นทีม 4) เทคโนโลยี มีความสำคัญมากในระบบการทำงานในปัจจุบัน และ 5) โครงสร้างองค์กร การบังคับบัญชาและการสื่อสารในองค์กร

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การเตรียมการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน 2) การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยความร่วมมือของบุคลากรทุกคน 4) มีภาวะผู้นำความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 5) การบำรุงรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ผลการเปลี่ยนแปลงคงอยู่ถาวร

จากผลการสรุปสอดคล้องกับแนวคิดของ นรินทร์ แจ่มจรัส (2551, หน้า 234-251) ผู้วิจัยได้เลือกกรอบแนวคิดของ นรินทร์ แจ่มจรัส (2551, หน้า 234-251) ประกอบด้วย 1) การสำรวจเบื้องต้น 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ และ 4) การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง มาทำการวิจัยในครั้งนี้

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

1. การสำรวจเบื้องต้น

1.1 ความหมายของการสำรวจเบื้องต้น

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการสำรวจเบื้องต้นไว้ดังนี้

ระลึก ฮานี (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การศึกษา รายละเอียดข้อเท็จจริงต่างๆ แล้วกำหนดสภาพของสิ่งที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตมองการณ์ออกไป ข้างหน้าอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยสมมุติฐานหรือคาดคะเน โดยอาศัยหลักการและเหตุผล แล้วกำหนดสิ่งที่ต้องปฏิบัติว่าจะทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 234) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การตรวจวินิจฉัยปัญหา จะทำให้ผู้บริหารเข้าใจสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง เป็นการเรียนรู้ปัญหา ร่วมกันตั้งแต่ต้น อันนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาต่อไป

จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์ (2553, หน้า 4) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง กระบวนการค้นหาและกำหนดประเด็นปัญหา จากนั้นทำการประเมินและวิเคราะห์ ทรัพยากรต่างๆ ที่อยู่ในสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อการ แก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา

เทอร์รี่ (Terry, 1995, p.123) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การเลือก และการจัดการเกี่ยวเนื่องกับข้อเท็จจริง และจัดวางสมมุติฐานเกี่ยวกับการมองภาพในอนาคตที่จะเกิดขึ้น และการจัดทำข้อเสนอในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเชื่อว่าเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จที่ได้วางไว้

วอเทอร์สัน (Waterson, 1996, p.26) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง ความพยายามที่ต่อเนื่องในการสรรหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีอยู่ เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนได้ถูกนำไปใช้ในลักษณะต่างๆ กัน ในสังคมต่างกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จ ประเภทต่างๆ

วิลเลียม (William, 1998, p.7) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และใครเป็นผู้ดำเนินการที่เหมาะสมที่สุดเพื่อพัฒนาให้สำเร็จ

เดสส์เลอร์ (Dessler, 1999, p.95) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และชุดของกิจกรรมที่จะดำเนินการไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ที่ตั้งไว้เพื่อจะไปให้ถึง

สรุปได้ว่า การสำรวจเบื้องต้น หมายถึง การศึกษาปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และมองเป้าหมายออกไปข้างหน้าอย่างเป็นระบบ

1.2 ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้น

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้นไว้ดังนี้

โท จินากูล (2550, หน้า 22) กล่าวว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารหรือการจัดการ เป็นการแก้ปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้สถานศึกษาอยู่รอดเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะการวางแผนช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รวบรวมข้อมูล กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ช่วยให้เห็นแนวทางในการแก้ปัญหาและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถปรับระบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ ทั้งจะช่วยสร้างความมั่นใจและเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากร ผู้บริหาร ควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างตรงจุด ช่วยให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงาน

สมคิด พรหมจ้อย (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้นไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสาน สอดคล้องกัน 2) ช่วยให้เกิดการประหยัดเงิน กำลังคนและเวลา 3) ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 4) ช่วยให้การขยายงานและการปรับปรุงสถานศึกษาดำเนินไปโดยสะดวก รวดเร็ว

สมาน อัครภูมิ (2551, หน้า 126) กล่าวว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้น ทำให้สถานศึกษามีเป้าหมาย ทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบถึงสภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้เกิดความชัดเจนและขจัดความซ้ำซ้อนของงาน คน และทรัพยากร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อัลเลน (Allen, 1982, p. 28) กล่าวว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้น ช่วยให้มีทิศทาง ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับจะใช้แผนงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลงานที่ปฏิบัติและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด

ฟอลเลตตา (Falletta, 2005, p. 68) กล่าวว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้น เป็นกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาประเภทหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประเมินและวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติภาระหน้าที่ของบุคลากรสถานศึกษาหรือผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งต้นเหตุแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผลงานนั้นๆ เพื่อหาแนวทางในการออกแบบการจัดกิจกรรมสอดแทรกเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการสำรวจเบื้องต้น ช่วยให้มีทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน เป็นการแก้ปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้สถานศึกษาอยู่รอดเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ ช่วยให้เห็นแนวทางในการแก้ปัญหาและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถปรับระบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงาน

1.3 ขอบข่ายของการสำรวจเบื้องต้น

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการสำรวจเบื้องต้นไว้ดังนี้

กิตติมา เจริญทรัพย์ (2546, หน้า 93) กล่าวว่า ขอบข่ายของการสำรวจเบื้องต้น แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การทำความเข้าใจกับปัญหาหรือความจำเป็นของปัญหา 2) การกำหนดขอบเขตของระบบงานและข้อจำกัด 3) การเก็บรวบรวมข้อเท็จจริง ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์แผนผังองค์กร การดำเนินการสัมภาษณ์ การตรวจสอบเอกสาร จำเป็นที่จะต้องขออนุญาตเอกสารที่ใช้ในปัจจุบัน การเฝ้าดูสังเกตการปฏิบัติงานจริง การสังเกตการณ์ การทำงาน ทั้งการนำข้อมูลเข้าและผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่สัมภาษณ์หรือตรวจสอบกับเอกสารที่ได้รับ การสำรวจเป็นกลุ่ม การสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มักจะกินเวลา บางครั้งอาจใช้วิธีหาข้อมูลเป็นกลุ่มใหญ่ โดยให้กรอกข้อมูลในแบบสอบถาม ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมเหมือนการสัมภาษณ์ แต่มีจุดเด่นที่สามารถให้ข้อมูลได้มากๆ ได้จากทุกพื้นที่ 4) กำหนดประโยชน์ที่จะได้จากโครงการทั้งในเชิงการปฏิบัติงาน เชิงเทคนิค และเชิง เศรษฐศาสตร์ โดยแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และข้อดีที่จะได้รับทั้งปัจจุบันและในอนาคต 5) ประเมินการณาค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการดำเนินการ และ 6) นำเสนอผลของการสำรวจความต้องการและโครงการให้กับผู้บริหาร

มัลลิกา ต้นสอน (2546, หน้า 164) กล่าวว่า ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงตั้งอยู่บนฐานของ 3 ขั้นตอนและมีทิศทางแบบเส้นตรง 1) ขั้นการละลาย รูปแบบและวิธีการปัจจุบันที่องค์กรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ 2) ขั้นกำลังเปลี่ยนแปลงที่องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และ 3) ขั้นการหล่อหลอมใหม่ ที่การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง ถูกหล่อหลอมให้เป็นองค์กรรูปแบบใหม่ ตรรกะ (logic) ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงแนวเลวินยังคงมีอิทธิพลสอดแทรกอยู่ในข้อเสนอตัวแบบการเปลี่ยนแปลงและการบริหารการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างชัดเจน โดยเฉพาะตัวแบบการเปลี่ยนแปลงที่เน้นกระบวนการพัฒนาองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 8 -10) กล่าวถึงการสำรวจเบื้องต้นในสถานศึกษาว่า เป็นการเตรียมก่อนนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สถานศึกษา เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นดำเนินไปในทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกันเพื่อมุ่งสร้างเอกภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษา ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคลากรส่วนใหญ่ภายในสถานศึกษา เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นอย่างดี 2) กำหนดบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขั้นตอน และวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้คณะทำงานมีแนวทางมาตรฐาน ในการประสานงานและบรรลุผลร่วมกัน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพอันเนื่องมาจากข้อขัดแย้ง ความเข้าใจผิด ฯลฯ 3) กำหนดแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงพร้อมระยะเวลาดำเนินรายการกิจกรรมตามความคืบหน้าของกิจกรรมการปรับเปลี่ยนสถานศึกษา 4)

สำรวจความพร้อมของคนในสถานศึกษาต่อการปรับเปลี่ยนสถานศึกษาในเรื่องนั้น 5) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสถานศึกษา และกลุ่มบุคคลที่มีภารกิจ การบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน 6) ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การเปลี่ยนแปลง และแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นรายกลุ่ม และ 7) กำหนดแผนการ สร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผลที่ได้ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผน กิจกรรมการปรับเปลี่ยนสถานศึกษา และแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 234-238) กล่าวถึง ขอบข่ายของการสำรวจ เบื้องต้น คือ 1) การเก็บข้อมูล โดยการประชุมกลุ่ม แจกแบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ 2) วิเคราะห์ข้อมูล หาสาเหตุร่วมกัน และ 3) ตัดสินใจแก้ปัญหาาร่วมกันจากข้อมูลทีวิเคราะห์

ดาเวนพอร์ต, และลิปตัน (Davenport, & Lipton, 1995, p.17) กล่าวว่า การสำรวจเบื้องต้น 1) สื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทำไม่ถึงต้อง เปลี่ยนแปลง 2) กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจใหม่ เป็นต้น 3) กำหนดระยะเวลาที่จะต้อง ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและ ร่วมคิดแก้ปัญหา และ 5) ระบุบุคคลรับผิดชอบงานเป็นฝ่าย ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรถาม ข้อสงสัยจากผู้บริหาร

ดรักเกอร์ (Drucker, 1999, p.70) กล่าวว่า การสำรวจการเปลี่ยนแปลงเป็น กระบวนการ ดังนี้ 1) เตรียมการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง หลักการ ผลผลิต จุดมุ่งหมาย และ พฤติกรรมองค์กร และ 2) โดยการสังเกต รวบรวมข้อมูลจากสถิติ และการสอบถาม

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การสำรวจเบื้องต้นในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงมีขั้นตอน ดังนี้ 1) จัดตั้งคณะกรรมการสำรวจการเปลี่ยนแปลง 2) เก็บข้อมูลการ เปลี่ยนแปลงที่เป็นข้อเท็จจริง 3) วิเคราะห์ข้อมูลหาสาเหตุที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง 4) กำหนด แผนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) สำรวจความพร้อมของบุคลากรที่จะต้อง เปลี่ยนแปลง 6) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลง และ 7) ประเมินผู้มีส่วนได้ส่วน เสียในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุม

2. การวางแผนกลยุทธ์

2.1 ความหมายการวางแผนกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 43-44) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษา เนื่องจากสามารถช่วยให้สถานศึกษารู้ว่า ขณะนี้ ตนเองอยู่ ณ จุดใด ต้องการจะไปทิศทางใดและจะไปถึงจุดนั้นได้ด้วยวิธีใด แผนกลยุทธ์ทำให้ มองเห็นภาพรวมของสถานศึกษาได้ทั้งหมด ทำให้มีแนวคิดแนวปฏิบัติที่จะต้องดำเนินการ ควบคุมในอนาคต และที่สำคัญสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของ บริบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545, หน้า 47) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ การวิเคราะห์องค์การ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 13) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเพื่อกำหนด พันธกิจ ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะต้องเป็นการวางแผนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อตกลงในการตัดสินใจร่วมกันของทุกฝ่าย

สแตนลีย์ (Stanley, 2006, p.9) ให้ความหมายว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการของบุคคลที่พัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นตามเป้าหมาย

อีริกา (Erica, 2007, p.12) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว และการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลซึ่งจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์การหนึ่งๆ เป็นแผนระยะยาวที่บอกทิศทางการดำเนินงานขององค์การสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปในทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกัน ซึ่งจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์การเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจร่วมกันทุกฝ่าย ที่บอกทิศทางการดำเนินงานขององค์การ กำหนดแผนทั้งในระยะสั้นและยาว แล้วนำแผนไปปฏิบัติและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากแผนกลยุทธ์จะเป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารองค์กรดำเนินการได้อย่างมีทิศทาง คือมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบท และสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ 2) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับมีความเป็นตัวเองมากขึ้น เป็นการวางแผนของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาเพื่อ

สถานศึกษาไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ 3) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบ กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสัมฤทธิ์ใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ 4) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance base budgeting) ซึ่งสำนักงานประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน และ 5) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณ มาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

บุญเกียรติ โชควัฒนา (2549, หน้า 24) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ องค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์การระดับชาติระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรืออื่น ๆ รวมทั้งองค์การภาครัฐ และองค์การภาคเอกชนก็จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ กลวิธี และการปฏิบัติการ เพื่อเอาชนะคู่แข่งซึ่งมีอยู่มากมาย มิฉะนั้น องค์การของตนก็จะประสบความล้มเหลวอันมีผลกระทบต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์การของตนได้ และผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการผลักดันองค์การสู่ความสำเร็จ คือ ผู้นำในองค์การ ที่ต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นคิดอย่างเป็นระบบ ในการนำพาองค์การมุ่งสู่เป้าหมายที่ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า คุ่มทุน

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2553, หน้า 220-221) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นงานหลักและสำคัญในการบริหารของหน่วยงานในทุกๆระดับ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดทิศทางเป้าหมาย วิธิตำเนินการ ที่จะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับวางแผน หากวางแผนดีก็เท่ากับดำเนินงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง ดังนั้น การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร 2) การวางแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ นำไปสู่ความสำเร็จของงาน 3) แผนและการวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การและเปรียบเสมือนหางเสือของเรือ 4) การวางแผนทำให้ทุกคนในองค์การทราบความมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 5) การวางแผนและแผนจะช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต 6) การวางแผนทำให้ผู้บริหารตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 7) การวางแผนเป็นเรื่องที่เตรียมการไว้ล่วงหน้า 8) การวางแผนให้ทุกคนในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 9) การวางแผนทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา

ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 10) การวางแผนช่วยให้ควบคุมทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงาน 11) การวางแผนช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางของสถานศึกษาและตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน และ 12) การวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหารสถานศึกษา และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาล่องตัวแก้ไขปัญหาหรือระดับผลงานได้ดีขึ้น

วิลเลน, และฮังเกอร์ (Wheelen, & Hunger, 2002, p.2) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิธีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญมากในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นตัวกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีดำเนินการที่จะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

2.3 ขอบข่ายการวางแผนกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543, หน้า 6-15) กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์ มีองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้ 1) มีการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมเพื่อหาโอกาส (opportunity) และภัยอันตราย (threat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับและได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง 2) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกล่าวคือ วิเคราะห์องค์กร บุคลากร การเงิน คอมพิวเตอร์เพื่อหาจุดอ่อน และจุดแข็ง 3) เป็นการวางแผนที่มีระยะยาว อันเป็นแผนทิศทางที่มีลักษณะเป็นนามธรรม (abstract) แผนระยะกลาง และระยะสั้นซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไขและแนวทางในการดำเนินงานที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลาง และการบรรลุเป้าหมายระยะกลางก็จะไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นระยะยาว 4) การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนและขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (systematic) โดยทุก ๆ ส่วนจะสัมพันธ์และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้าง ทุกองค์ของเวลาที่เสียไปและทุก ๆ ส่วนของกิจกรรมที่ทำจะสัมพันธ์และเสริมสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 5) การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้

ชนินทร์ ชุณหพันธ์ (2544, หน้า 5-7) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก จุดเด่นและจุดด้อย นอกจากนี้จะต้องพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ขั้นตอนนี้เป็น การลงมือปฏิบัติจริงตามแผน 3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มุ่งเน้นที่

จะติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ ตลอดจนควบคุมเพื่อทราบว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงแก้ไข

ถวิล มาตรเหลี่ยม (2545, หน้า 70) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดบุคลากรและการอำนาจการ 4) การปฏิบัติตามแผน และ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล

ทอมป์สัน, และสตรีกแลนด์ (Thompson, & Strickland, 1995, p.4) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (formulation of vision, mission statement, goal and objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ (organization's vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทาง ข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบาย ถึงรายละเอียดขององค์การ ขอบเขตของการปฏิบัติ ความต้องการ (need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์การ การกำหนดข้อความภารกิจ (mission statement) เป็นของเขตของงานในองค์การซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์การออกมา กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (goal and objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ (mission) เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์การ การกำหนดเป้าหมาย (goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์การต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์การต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย และการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม 2) การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์การหรือค่านิยม และ 4) การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (evaluation and strategic control) การควบคุมกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

เดวิด (David, 1997, p.11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย ภารกิจขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) เป้าหมาย (goal)

วีลเลน, และฮังเกอร์ (Wheelen, & Hunger, 2002, p.9) กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมขององค์การ (organizational environment) สภาพแวดล้อมขององค์การ (organizational environment) หมายถึง แรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (external environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (internal environment) 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ 3) การจัดทำกลยุทธ์ (strategic formulation) คือการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด และ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategic implementation) คือการนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) กำหนดข้อความวิสัยทัศน์ 3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ 4) จัดบุคลากรเข้าทำงาน ตามแผนกลยุทธ์ 5) การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 6) การกำกับติดตามการดำเนินงาน และ 7) การประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3. ภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

นิตย สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำ ซึ่งก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบของสถานศึกษาไปสู่การบรรลุที่เป้าประสงค์

อาคม วัชรไชย (2547, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถ หรือกิจกรรมก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่นโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตาม หรือปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2548, หน้า 15-16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อนำให้ครูผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 243) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เฮอเซย์, และบลันชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1993, p.94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่ม ในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ดาร์ฟ (Daft, 1994, p. 478) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายของสถานศึกษา

ชามิสร์ (Charmes, 1997, p.1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อสังคมกระบวนการหนึ่ง ที่มีบุคคลๆหนึ่ง สามารถที่จะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคคลอื่นให้ประสบความสำเร็จ

ยุกล์ (Yukl, 1998, p.2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการความสามารถของบุคคลที่จะเป็นผู้นำหรือนำผู้อื่นให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงาน

3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

สมนึก พรเจริญ (2544, หน้า 19) ได้สรุปไว้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (leadership) จะช่วยสนับสนุนปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและช่วยบุคลากรของสถานศึกษาได้รับการประสานงาน แนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ช่วยรักษาสภาพขององค์การให้มีความมั่นคง โดยปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้อุคลากรในสถานศึกษาบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ชักชวนชักจูงให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สินินทร จันท์ผอง (2546, หน้า 6) สรุปถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบ เพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดี ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาจากฝ่ายต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมพิศ สุขปัญญา (2549, หน้า 14) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า การบริหารงานใดๆ จะเกิดประสิทธิผลได้ผู้บริหารจะต้องให้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ในองค์การผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพา

สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำนั้น การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในสังคมเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่ง มีอิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้น เกิดความศรัทธายอมรับ และพร้อมที่จะร่วมมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จได้

สมิท, และคาร์สัน (Smith, & Carson, 1984, p.756) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบทางบวกและทางลบต่อการปฏิบัติของบุคคลอื่น ความเป็นผู้นำที่แท้จริงมีแนวโน้มจะสร้างความเด่นชัดในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลสูงต่อบุคคลในสถานศึกษา อย่างไรก็ตามจำนวนของผู้นำลักษณะดังกล่าวมีน้อยมาก จากการศึกษาพบว่าผู้นำเพียง 15 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่มีผลสำเร็จเช่นนี้

สเตส (Steers, 1991, p.374) กล่าวว่า ธรรมชาติของมนุษย์ในสถานศึกษาต้องการที่จะได้รับการยอมรับ สถานศึกษาประกอบไปด้วยบุคคลต่างๆ ซึ่งต้องการที่จะได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล บทบาทของผู้นำที่สำคัญคือ การดำรงสภาพ การทำงานของพนักงานให้มั่นคง โดยการตอบสนองต่อความต้องการส่วนบุคคลให้เขาได้รับความพอใจและไปสู่จุดมุ่งหมายของทั้งส่วนตัวของแต่ละบุคคลนั้น และให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายด้วยเช่นกัน

ไรท์, และโน (Wright, & Noe, 1996, p.392) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษา เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อสถานศึกษา

ราซิก, และสแวนสัน (Razik, & Austin, 2001, p.317) กล่าวว่า งานของภาวะผู้นำ คือการคิดอุปายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำดำเนินงานให้มีความก้าวหน้าทุกสถานการณ์ มีอิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้สมาชิกคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของภาวะผู้นำจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตาม เกิดความศรัทธายอมรับ และพร้อมที่จะร่วมมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จได้

3.3 ขอบข่ายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 22) กล่าวว่า การเป็นผู้นำในลักษณะการบริหารนั้นอาจจะศึกษาหรือฝึกฝนให้มีขึ้นมาได้ โดยอาศัยผู้ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับชีวประวัติของบุคคลชั้นนำของโลก ได้รวบรวมเป็นหลักวิชาขึ้น สรุปคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีไว้ดังนี้ คือ 1) มีความเฉลียวฉลาด 2) มีการศึกษาอบรมดี 3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) เป็นคนมีเหตุผลดี 5) มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดี 6) มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี 7) สามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี 8) มีสุขภาพอนามัยดี 9) มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา 10) มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่วไปขององค์กร หรือหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ 11) มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติให้ได้ทันท่วงที และ 12) มีความสามารถคาดการณ์ หรือทำนายเหตุการณ์ หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าและหาทางแก้ไข

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 16-17) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำ (leadership roles) สรุปได้ดังนี้ มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (figurehead) เป็นนักพูดที่ดี (spokes person) เป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator) การสอนงาน (coach) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (team builder) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (team player) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (technical problem solver) และการประกอบการ (entrepreneur)

ธรรมวงศ์ สุลิยะวงศ์ (2547, หน้า 34) สรุปว่าบทบาทหน้าที่ในกลุ่มของภาวะผู้นำมีไว้เพื่อการพัฒนาความสำนึกและขวัญ การกำหนดความต้องการและความจำเป็นของกลุ่ม ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการตามแผนของกลุ่มและใช้บทบาทหน้าที่เป็นตัวประเมนการทำงานของผู้เองว่า เป็นไปตามหลักการและวัตถุประสงค์ของผู้หรือไม่เพียงใด

วิพากย์ โรจนแพทย์ (2550, หน้า 11-12) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ 1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้คอยช่วยให้งานบุคคลากรทุกคนดำเนินไปได้ด้วยดี ผู้นำจะเป็นผู้คุมนโยบาย และกำหนดวัตถุประสงค์ 2) ผู้นำในฐานะผู้วางแผน ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลด้วยว่าแผนที่วางไว้นั้นมีการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ 3) ผู้นำในฐานะกำหนดนโยบาย การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะและการวางนโยบาย 4) ผู้นำในฐานะชำนาญการ จะทำหน้าที่คล้ายผู้ชำนาญการในสายวิชาชีพนั้นๆ 5) ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่พอใจของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่แทนเสมือนเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม 6) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ก็คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเองในบางกลุ่มไม่ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้น 7) ผู้นำในฐานะผู้ให้คำแนะนำและให้โทษ หรือมีอำนาจจะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและเป็นผู้นำในที่สุด 8) ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย เมื่อมีการขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้น

ในหน่วยงาน ผู้นำก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม 9) ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง บุคลากรที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องว่าเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร 10) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นจึงต้องมีคนๆหนึ่งหรือบางคนที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรในกลุ่มว่าเป็นตัวแทนเป็นคนดี เช่นเดียวกับการเป็นพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำประเทศ 11) ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ในองค์กรนั้นๆ มักจะมีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำบางอย่างของบุคคลในกลุ่ม 12) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ ผู้นำบางคนเป็นศาสดาของกลุ่ม เป็นผู้กำหนดอุดมคติสร้างความเชื่อหรือศรัทธาต่างๆได้ ผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักพูดและนักคิดที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ 13) ผู้นำในฐานะบิดาที่มีแต่ความกรุณา ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้ใหญ่มีอาวุโสที่สุด มีบุคลิกลักษณะน่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่ม สามารถตักเตือนได้โดยที่บุคลากรในกลุ่มจะไม่โกรธ เพราะทราบดีว่า การเตือนนั้นมีความรัก ความหวังดีอยู่ด้วย และ 14) ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดแทน ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่ม ทุกคนย่อมหวังได้ว่า เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้น คนอื่นไม่ต้องรับผิดชอบแต่จะให้ผู้นำเป็นผู้รับผิดแทนกลุ่ม เมื่อเหตุการณ์ร้ายผ่านไป ทุกคนในกลุ่มจะเห็นใจผู้นำ

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 246) กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่มีอำนาจ ดังนี้ 1) เป็นผู้ให้รางวัลเป็น 2) มีอำนาจ 3) มีกฎหมาย ระเบียบ รับรองให้อำนาจไว้ 4) ความน่าเชื่อถือ 5) การเป็นผู้เชี่ยวชาญ 6) การมีบุคลิกที่เหมาะสม 7) รสนิยมของการบริโภค ดำเนินชีวิต น่าเชื่อถือศรัทธา 8) การควบคุมทรัพยากร จำนวนสมาชิก 9) มีสถาบัน สโมสร สมาคมที่ผูกพัน เป็นสมาชิก และ 10) มีประเพณีนิยม

ฮอย,และมิสเคิล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 237) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษาคควรมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การตัดสินใจ 2) การจูงใจ 3) การสื่อสาร และ 4) การนำ
 ยูคัล (Yukl, 2000, p. 106) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท 1) แบบมุ่งงาน (task oriented) พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะใส่ใจที่ความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก โดยใช้บุคลากรและทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาไว้ซึ่งลำดับขั้นของการสั่งการและความเชื่อมั่นของการดำเนินงาน 2) แบบมุ่งความสัมพันธ์ (relations oriented) พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นอันดับแรก พยายามส่งเสริมความร่วมมือกันในการทำงาน การเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร 3) แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (change oriented) พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะใส่ใจที่การปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจ การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพิ่มความยืดหยุ่นและนวัตกรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลักๆ ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ

ลูนิเบอร์ก, และออนสเตน (Lunenburg, & Ornstein, 2004, p.278) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะเด่นใน 5 ประการ ต่อไปนี้

1) ด้านศักยภาพ (capacity) ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง 2) ด้านการประสบความสำเร็จ (achievement) ผู้มีภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องมีผลงานเชิงประจักษ์ มีความสำเร็จในการดำเนินการงานเป็นอย่างดี 3) ด้านความรับผิดชอบ (responsibility) ผู้มีความรับผิดชอบสูง ย่อมจะเป็นที่มาของภาวะผู้นำได้ดี 4) ด้านการมีส่วนร่วม (participation) จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล และ 5) ด้านสถานภาพ (status) ผู้ที่จะมีภาวะผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีสถานภาพที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ

ไลด์วูด, และดัก (Leithwood, & Duke, 2004, pp. 136-137) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในวารสารต่าง ๆ ทางการบริหารตั้งแต่ปี 1985-1995 พบว่าภาวะผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางการสอน หมายถึง การมีอิทธิพลต่อครูไปสู่ทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้นจะเน้นพฤติกรรมของครูในการจัดกิจกรรมที่เป็นผลโดยตรงต่อความเจริญเติบโตของดผู้เรียน 2) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถและความเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในโรงเรียนให้สูงขึ้น ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่คุณธรรมและจริยธรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาและความสามารถที่จะนำไปสู่จุดเป้าหมายขององค์กร และ 3) ภาวะผู้นำทางจริยธรรม หมายถึง การมีอิทธิพลต่อครูในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ มีขอบข่าย ดังนี้ ภาวะผู้นำจะต้องมีลักษณะ 7 ด้านต่อไปนี้เป็น 1) มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน 2) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 3) มีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ 4) มีความสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงาน 5) มีส่วนร่วมในการทำงาน 6) มีความชำนาญการในอาชีพ และ 7) มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี

4. การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

4.1 ความหมายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 313) ได้กล่าวถึงความหมายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงว่า การรักษาสภาวะใหม่หลังจากการเปลี่ยนแปลง (refreezing) ขั้นตอนนี้เป็น การรักษาสภาพหลังจากที่องค์กรเปลี่ยนแปลงแล้วให้อยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งหากองค์กรเปลี่ยนแปลงโดยใช้การพัฒนาองค์กร ขั้นตอนนี้ก็จะเป็นการประเมินต่อเทคนิค/วิธีการในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงหากวิธีการที่ใช้ไม่ได้ผล ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีการนำการเปลี่ยนแปลงไปดำเนินการและเกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรเกิดขึ้นแล้ว เช่น มีการใช้โครงสร้างองค์กรใหม่ ใช้วิธีการทำงานใหม่ ใช้เทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น องค์กรก็จะต้องหาทางรักษาสภาวะใหม่นั้นไว้

นรินทร์ แจ่มจรัส (2551, หน้า 248) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจูงใจในการทำงานที่เป็นอยู่ การสร้างสิ่งล่อใจ การเสริมแรงให้บุคลากรอยากเปลี่ยนแปลงหรือยอมรับกับการทำงานอย่างเป็นระบบ

จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์ (2553, หน้า 168) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้ปัจจัยเกื้อหนุนและรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ควรประกอบด้วยสิ่งเสริมสร้างทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ตัวเงิน เช่น การปรับเปลี่ยนค่าตอบแทน โบนัส โฉ่ การประกาศเกียรติคุณ การเฉลิมฉลองผลงานที่เป็นเลิศ การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบการควบคุมภายในและความรู้สึกภาคภูมิใจของสมาชิก

ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา (2554, หน้า 40) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การติดตามความก้าวหน้า เพื่อเรียนรู้ถึงปัญหาและหาทางแก้ไขอย่างทันเวลา การติดตามประเมินผลยังเป็นการสร้างแรงกระตุ้นผลักดันการเปลี่ยนแปลงด้วย

ฟูลเลน, และสติทเกลบาว์ (Fullan, & Stiegelbaue, 1991, p. 167) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระยะดำเนินการต่อเนื่อง (continuation) ที่เกิดขึ้นจากผลการสนับสนุนส่งเสริมที่ดีพอและเพียงพอ ไม่มีการขาดหายไปของผู้สนับสนุนระดับต่างๆ

มิเลส (Miles, 1997, p. 215) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาผลเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่ได้มีการฝังตัว หรือมีการสร้างโครงสร้างไว้ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย งบประมาณ ระยะเวลา หรืออื่นๆ ในระยะการส่งเสริมการใช้ และต้องใช้เวลาในการสร้างกลุ่ม (critical mass) ในระดับผู้บริหารและครูที่มีทักษะและมีการมอบหมายด้านการเปลี่ยนแปลง และมีการกระบวนกรสำหรับการช่วยเหลือที่ต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม โดยเฉพาะการให้การสนับสนุนและผู้บริหารกลุ่มใหม่

คินิกี้, และเครทเนอร์ (Kiniki, & Kreitner, 2009, pp. 403-404) การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การสร้างพฤติกรรมการทำงานใหม่ให้กลายเป็นสิ่งที่เคยชิน องค์การต้องสร้างแรงเสริมบวก รางวัล แก่บุคลากรที่แสดงพฤติกรรมการทำงานใหม่นี้

สรุปได้ว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และใช้แรงจูงใจในการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ถาวร

4.2 ความสำคัญของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 229) กล่าวถึง การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในการปฏิบัติงาน 7 ประการ ดังนี้ 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) สร้างความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ และความศรัทธาต่อองค์กร 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรบังเกิดผลในการปฏิบัติ 4) เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ก่อให้เกิดพลังร่วม 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร 6) จูงใจให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กรและก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และ 7) เกิดความเชื่อมั่น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 24) กล่าวว่า เป็นขั้นตอนที่มุ่งดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่กระบวนการบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงยังคงอยู่ถาวรต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2551, หน้า 250) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เมื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงแล้วการรักษารูปแบบการเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นอย่างยิ่ง จะทำให้การทำงานเป็นไปตามระบบและมั่นคงถาวร เป็นรางวัลหรือการเสริมแรงทางบวกของสังคมที่ประชาชนมั่นใจ ขณะเดียวกันผู้บริหาร บุคลากรก็เกิดความภาคภูมิใจด้วย

โฮลบีเช (Holbeche, 2006, pp.315-316) กล่าวถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างความผูกพันทางใจของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความมั่นใจกับบุคลากรที่ได้รับผลกระทบ สร้างความผูกพันต่อองค์กร แต่ที่สำคัญที่สุดคือการสื่อสารภายในจะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี

คินิกี้, และเครทเนอร์ (Kiniki, & Kreitner, 2009, p. 404) กล่าวว่า การติดตามผลเป็นการประเมินความคืบหน้าเพื่อนำข้อมูลที่ได้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อวินิจฉัยและเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งเพื่อฉลองความสำเร็จและแสดงความยินดีแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนจนสำเร็จ

สรุปได้ว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญทำให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเกิดเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จะทำให้การทำงานเป็นไปตามระบบและมั่นคงถาวร ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร และก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความมั่นคงตลอดไป

4.3 ขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้
 อาคม วัดไชยสงค์ (2547, หน้า 122-123) ได้นำเสนอวิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้ว ดังนี้ 1) เสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) ทำให้ครูมีความภูมิใจในอาชีพครู 3) ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ 4) มอบหมายงานที่ตรงความรู้ความสามารถแก่ครู รวมทั้งมอบหมายงานที่สำคัญๆ และท้าทายความสามารถแก่ครู 5) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอุทิศตนทำงานเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครู 6) ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

7) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำโดยยึดแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย 8) ต้องจัดระบบสวัสดิการให้ดี และ 9) ช่วยเหลือครูแก้ปัญหาทั้งปัญหาส่วนตัวและการงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 24 - 25) กล่าวว่า การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน เป็นขั้นตอนที่มุ่งดำเนินการในวิถีทางเหมาะสมที่เป็นไปได้เพื่อเชื่อมโยงผลงานอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่กระบวนการให้ความดีความชอบทั้งในระดับหน่วยงานและบุคคล และบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการทั่วไปขององค์การ อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาอันเป็นกิจวัตรของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและเกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างยั่งยืนถาวร เป็นการป้องกันมิให้บุคลากรในองค์การย้อนกลับไปดำเนินวิถีการทำงานแบบเดิม แนวทางการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนได้แก่ 1) รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดี 2) การทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง 3) การติดตามผล เมื่อสิ้นสุดภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ควรจะได้มีการประเมินระดับความพร้อมขององค์การในการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้น ๆ อีกครั้งหนึ่งด้วยแบบสำรวจ และเทียบความแตกต่างกับผลการประเมินครั้งแรก การประเมินในครั้งนี้จะช่วยให้องค์กรทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ได้ดำเนินการไป อีกทั้งทำให้องค์กรทราบถึงจุดที่ดำเนินการได้ดีแล้ว และประเด็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะต้องปรับปรุงพัฒนาหรือดำเนินการสืบเนื่องไปเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้น ๆ อยู่กับองค์การอย่างถาวร

นรินทร์ แจ่มจรัส (2551, หน้า 250) กล่าวถึงขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) เงิน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน 2) สวัสดิการความมั่นคงในงานและความ เป็นอยู่ 3) ส่งเสริมงานที่ทำ ความต้องการการยอมรับและประสบผลสำเร็จ และ 4) บรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการทำงานได้รับความสนใจทางกายภาพ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ มีมุมพักผ่อนทำงาน

คอตเทอร์ (Kotter, 1996, p. 157) กล่าวถึงขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงลงในวัฒนธรรม การปรับเปลี่ยนบรรทัดฐาน และค่านิยมร่วมกัน 2) ความชัดเจนว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถปฏิบัติได้และดีกว่าเก่าที่เคยมี 3) จำเป็นต้องมีการสื่อสาร ให้อยอมรับความสมเหตุสมผลหรือความถูกต้องของแนวปฏิบัติใหม่ 4) การโยกย้ายคน การเปลี่ยนคนในตำแหน่ง และ 5) การตัดสินใจเกี่ยวกับการสืบทอดตำแหน่งเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าระบบการเลื่อนตำแหน่งไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติใหม่วัฒนธรรมเดิมจะหวนกลับมาใหม่

คินิกี้, และเครทเนอร์ (Kiniki, & Kreitner, 2009, pp.403-404) กล่าวถึงขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) ความสามารถและด้านทรัพยากรเพื่อการดำรงชีวิตอยู่แบบพึงพอใจทางสังคมและเศรษฐกิจ 2) ความเป็นธรรมข้ามเวลา เพื่อรับช่วงสืบทอดจากคนรุ่นก่อนและส่งผ่านคนรุ่นต่อไปอย่างถูกต้อง 3) ความเป็นธรรมตามหน้าที่ด้วย

วิธีการแห่งความเสมอภาค 4) ความหลากหลายของบุคคล ยอมรับรับความหลากหลายของแต่ละบุคคล เช่น เผ่าพันธุ์ วัฒนธรรม 5) ความตั้งใจของบุคคลและการสร้างเครือข่าย ความตั้งใจของบุคคลในการสร้างสังคมที่ดี สร้างเครือข่ายโดยการติดต่อกันสื่อสารซึ่งกันและกันแบบยืดหยุ่นและเปิด และการมีส่วนร่วมทางสังคม

โฮลบีเช (Holbeche, 2006, p. 317) กล่าวถึงขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) ธรรมชาติ คือ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอยู่บนความยั่งยืน มั่นคง 2) เศรษฐกิจ คือ สิ่งต่างๆที่ทำให้บุคคลร่ำรวย และ 3) ความสุข คือ การมีความสุข

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) สนับสนุนผู้ปฏิบัติดี 2) ส่งเสริมความสามัคคีในการทำงาน 3) ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ 4) มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ 5) ส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ 6) จัดระบบสวัสดิการที่ดี และ 7) ติดตามผลและช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ จันทรา (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านข้อมูลย้อนกลับจากการสำรวจ ด้านการสร้างทีม ด้านการพัฒนา ระหว่างกลุ่ม ด้านการปรับระบบ ด้านองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ และ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมพร จำปานิล (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

เสริม กัลยารัตน์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษา การเตรียมออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความเป็นไปได้ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต้องมีการวางแผนและดำเนินการต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบขั้นตอนเพื่อเพิ่มแรงผลักดันและลดแรงต้านต่างๆ ที่มีอยู่ได้แก่

1) การกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน 2) หาแนวร่วมการเปลี่ยนแปลง 3) เตรียมการด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการ 4) กำหนดระบบการตรวจสอบติดตามผลกิจกรรมทุกครั้งเพื่อเป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ มีอุปสรรคอย่างไร และมีการนำข้อมูลตอบกลับจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขหรือเพิ่มเติมแผนการเปลี่ยนแปลงต่อไป และปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

แพรวภัทร ยอดแก้ว (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางจริยธรรมกับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษามหาวิทยาลัยสยาม ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษามหาวิทยาลัยสยามมีระดับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

วิรัตน์ มาตันบุญ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

พิชญ์ณัฐ แพงพะงา (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านวิชาการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง และ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พัชรินทร์ ศิริสุข (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปและกลยุทธ์การบริหารเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการดำเนินงานตามองค์ประกอบการบริหารเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยการดำเนินงานจากด้านที่มากที่สุดไปจนถึงการดำเนินงานในด้านที่น้อยที่สุด ดังนี้ การกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ บทบาทหน้าที่

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลวิธีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลง และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

พรรณิกา วิสฺฐ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตัดสินใจ การเสนอการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุชาติ สถาพรเจริญชัย (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านวิทยากร และการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน และ 2) การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรุณรัตน์ ปัญจะ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบองค์การ และด้านการวางแผนและกำกับดูแล และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ชาลีฮะห์ ตะเซ็ง (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการบริหารการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

กาญจนา ชีระกุล (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับคือ การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร 2) การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิระประภา โมจิตะ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อยู่ในระดับมาก ใน 3 อันดับแรก คือ ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้านสภาพแวดล้อม และด้านการกำหนดเป้าประสงค์ ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อยู่ในระดับมาก ใน 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ และ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนด เป้าประสงค์ ด้านการกำหนดภารกิจ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ดัก (Duke, 1987, pp.6-8) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยต่างๆ ที่หากมีการเปลี่ยนแปลงแล้วจะทำให้โรงเรียนประถมศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ และปัจจัยหนึ่งในนั้นคือการโยกย้ายครูใหญ่ที่ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสม และบุคลากรที่ไม่ให้ความร่วมมือและขาดความสามารถออกไปจากพื้นที่ และคัดเลือกครูใหญ่ที่มีคุณสมบัติพึงประสงค์มาทำงานแทนคือครูใหญ่ที่เป็นผู้ใส่ใจในพันธกิจเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ความเป็นผู้นำ เป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีสามารถเข้าถึงได้ มีการบริหารจัดการที่ดี มนุษยสัมพันธ์ดี และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน

คอก, และดีเฟรส (Cox, & DeFress, 1991, abstract) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การของโรงเรียน 10 โรงเรียนในมลรัฐ Maine พบว่า โรงเรียนเหล่านี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงใน 4 เรื่อง โดยอาศัยการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนในกระบวนวิชาต่าง ๆ ให้กับนักเรียน นำวิธีการสอนใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการเรียนการสอน จัดและปรับปรุงออกแบบอาคารสถานที่ใหม่ และสร้างเครือข่ายกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งองค์การเอกชนและนอกโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) ความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเกิดจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งตัวอาจารย์และตัวนักเรียน การกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การเปลี่ยนแปลงในส่วนของคณาจารย์ผู้สอน โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน คณาจารย์ต้องเข้าร่วมโครงการเรียนรู้ยุทธศาสตร์การสอนที่สอดคล้องกับการกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนด้วย 2) การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างมีระบบ การใช้เวลาที่เหมาะสมกับขั้นตอนและกระบวนการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทุกคนในสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจกับตำแหน่งต่าง ๆ ตามโครงสร้างใหม่ที่จะเกิดขึ้น 3) การเปลี่ยนแปลงองค์การต้องกระทำต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงหมายถึง การเรียนรู้ในการบริหารจัดการที่จะต้องสอดคล้องกับเวลาและบุคลากร ให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมิใช่เห็นเพียงมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งผลักดัน แล้วบุคลากรในสถานศึกษาที่เหลือเพียงแต่รับทราบการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลงได้ และ 4) การแสวงหางบประมาณการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเพียงพอ การเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยงบประมาณสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะโครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร

ยูค (Yukl, 1998, p.221) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ 2 ประเภท จึงจะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จกล่าวคือ 1) วิสัยทัศน์เกี่ยวกับสถานศึกษาและบทบาทของตนเอง หมายถึง การเข้าถึงระบบการเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีวิสัยทัศน์ที่มองเห็นสิ่งที่ดีกว่าในอนาคต และ 2) มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีทักษะที่จำเป็นต่อการนำสมาชิกทุกคนและทุกระบบย่อยขององค์กรให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันในการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น ผู้นำย่อมต้องการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสภาพองค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสภาพองค์กรในอนาคตที่สามารถเป็นไปได้และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ วิสัยทัศน์ของผู้นำ เพื่อกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาและเป้าหมายที่ต้องการในอนาคต

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการสร้างองค์การแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ต้องพร้อมทั้งกายและใจของบุคลากร พร้อมด้วยโครงสร้างกับกระบวนการของการทำงาน กล่าวคือ องค์การจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรรู้จักทดลองสิ่งต่างๆ เรียนรู้ทักษะในการทำงานแบบใหม่ หรือการยอมรับต่อภาคเทคโนโลยีใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และองค์การจะต้องพร้อมสนับสนุนบุคลากรในการสรรหาวิธีใหม่ๆ ในการพัฒนากระบวนการของการทำงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การสำรวจเบื้องต้นในองค์การ เพื่อทราบถึงจุดที่จะต้องเปลี่ยนเพื่อพัฒนาองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ ที่จะทำงานให้เป็นระบบ แล้วดำเนินการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 3) มีความเป็นภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริม จูงใจบุคคลอื่นให้ร่วมงานจนประสบผลสำเร็จ และ 4) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายดังกล่าว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
4. การหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2557 แบ่งออกเป็นผู้บริหาร จำนวน 279 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,349 คน รวมทั้งสิ้น 2,628 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, 2557, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2, 2557)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน และครูผู้สอน จำนวน 243 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 347 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 คำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อน .05 ในการคำนวณขนาดตัวอย่าง (สุวริย์ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 445) แทนค่าตามสูตร ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 347 คน

ขั้นที่ 2 ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามตำแหน่ง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมในทุกกลุ่ม โดยกำหนดให้ผู้บริหารร้อยละ 30 และครูผู้สอนร้อยละ 70 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สำนักงานเขตพื้นที่ / ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
สพป.สระบุรี เขต 1				
สถานศึกษาขนาดเล็ก	65	306	23	32
สถานศึกษาขนาดกลาง	49	338	18	35
สถานศึกษาขนาดใหญ่	20	430	7	45
รวม	134	1,074	48	112
สพป.สระบุรี เขต 2				
สถานศึกษาขนาดเล็ก	66	320	25	33
สถานศึกษาขนาดกลาง	59	503	23	52
สถานศึกษาขนาดใหญ่	20	452	8	46
รวม	145	1,275	56	131
รวมทั้งสิ้น	279	2,349	104	243
รวมทั้ง 2 เขต	2,628		347	

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ประเภทปลายปิด (closed form) ที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามที่ถามถึงทัศนะที่มีต่อการปฏิบัติการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ซึ่งกำหนดความมากน้อยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยมีเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ การวัดของลิคเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- (รวิวรรณ ชินะตระกูล, 2542, หน้า 125)

การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม เพื่อนำความรู้ และแนวคิดที่ได้มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
3. สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยอาศัยหลักการ แนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยตามข้อ 1 และข้อ 2
4. นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาตรวจสอบ

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ระเบียบวิธีวิจัยและมีประสบการณ์ทางการวิจัยมาเป็นอย่างดี จำนวน 5 คน เพื่อทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามและตัวแปรที่ต้องการวัด แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง
2. นำผลไปวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) และปรับปรุงแก้ไข วิธีที่ใช้ในการตรวจสอบคือการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) (สุรียรี ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามต้องมีค่าระหว่าง 0.80 – 1.00
3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจโดยผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุงแล้วไปดำเนินการทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's coefficient alpha) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.980

6. นำข้อมูลจากการทดลองมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อนำไปใช้จริง โดยจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอลงหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรีเขต 1 และ เขต 2 เพื่อความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาให้พร้อมและจัดทำรหัสในแบบสอบถาม ให้ตรงกับกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มไว้แล้วเพื่อสะดวกในการตรวจสอบ

3. การเก็บข้อมูลผู้วิจัยออกเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 347 ฉบับ จึงได้ดำเนินการนำมาวิเคราะห์ดังนี้

1. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้องในการตอบ และนำมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในตัวแปรที่ศึกษา

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีขั้นตอนดังนี้

2.1 หาค่าความถี่ (frequencies) และร้อยละ (percentage) ของข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ของคะแนน และแปลความหมายค่าเฉลี่ย (ประคอง กรรณสูต, 2542, หน้า 108) ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง การปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน
สถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544, หน้า 85) ดังนี้

0.00 – 0.70 หมายถึง มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย

0.71 – 1.00 หมายถึง มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับปาน

กลาง

มากกว่า 1.00 ขึ้นไป หมายถึง มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับมาก

2.3 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบที (t - test) ที่เป็น
อิสระต่อกัน และการทดสอบค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
(one way ANOVA) เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติ ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีการ
ทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe's test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรของ ยามาเน่
ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (0.05)

(สุวรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2546, หน้า 445)

2. การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา หรือ
ลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาถึงความเห็น
และให้คะแนน ดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น

- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะของกลุ่มพฤติกรรมนั้น แล้วนำคะแนนไปแทนค่าในสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือลักษณะพฤติกรรมตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหา

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้น เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่ (สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 94)

3. ค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อ

s_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแต่ละข้อ

s^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

(สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 91)

4. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่หาร้อยละ (percentage)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ f แทน ความถี่

n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 95)

5. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ดังนี้

5.1 ค่าเฉลี่ย (mean) คำนวณจากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนทั้งหมด

(เกษม สหรัยทิพย์, 2540, หน้า 224)

5.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) คำนวณจากสูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละจำนวน

n แทน จำนวนทั้งหมด

(วิไล ทองแผ่, 2542, หน้า 184)

6. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

6.1 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และโดยพิจารณาความแปรปรวนของประชากรทั้ง 2 กลุ่มโดยการทดสอบ F

$$F = \frac{S^2_{\text{มาก}}}{S^2_{\text{น้อย}}} - 1, df_2 = n_2 - 1,$$

- ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติ ใช้สูตร

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \quad df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}\right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1}\right]^2}{n_1-1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2}\right]^2}{n_2-1}}$$

- ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right]}}, \quad df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ
	\bar{X}_1	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	s_1^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มที่ 1
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	\bar{X}_2	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2
	s_2^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มที่ 2
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

(วิลโล ทองแป้, 2542, หน้า 227)

6.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one way ANOVA) จากสูตร

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-test)
	MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (between mean square)
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม (within mean square)

(วิลโล ทองแป้, 2542, หน้า 227)

6.3 สถิติทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วยวิธีการทดสอบรายคู่ของเซฟเฟ่ (Scheffe s test) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

$$F = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)^2}{MS_w \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right) (k-1)}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n_1 แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง กลุ่ม 1

n_2 แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง กลุ่ม 2

MS_w แทน ความแปรปรวน (mean square) ภายในกลุ่ม

(สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา, และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 301)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สัญลักษณ์ทางสถิติตามความหมาย ดังนี้

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติทดสอบที (t-test)
F	แทน ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-test)
p	แทน ค่าทดสอบการมีนัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degrees of freedom)
SS	แทน ค่าผลรวมกำลังสอง (sum of squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสอง (mean of squares)
* $p \leq .05$	แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
$p > .05$	แทน การไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ในรูปตารางประกอบความเรียงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา คือ การหาค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยจำแนกตามสถานภาพ ใช้การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) ถ้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยสถานภาพด้านเพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา แสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (n = 347)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	138	39.77
หญิง	209	60.23
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	21	6.05
30 – 45 ปี	144	41.50
มากกว่า 45 ปี	182	52.45
3. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	104	29.97
ครูผู้สอน	243	70.03
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	56	16.14
10 – 20 ปี	188	54.18
มากกว่า 20 ปี	103	29.68
5. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	113	32.56
ขนาดกลาง	128	36.89
ขนาดใหญ่	106	30.55

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.23 มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.45 มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 70.03 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.18 และสังกัดอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.89

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี โดยศึกษาจากระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสำรวจเบื้องต้น 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านภาวะผู้นำ และ 4) ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละรายด้านและสรุปภาพรวมดังตาราง 3 – 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ด้านการสำรวจเบื้องต้น

การสำรวจเบื้องต้น	ระดับการปฏิบัติ (n = 347)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการสำรวจเบื้องต้นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.20	0.67	มาก
2. เก็บข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เป็นข้อเท็จจริงในปัจจุบัน	4.23	0.66	มาก
3. วิเคราะห์ข้อมูลหาสาเหตุที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง	4.07	0.67	มาก
4. กำหนดแผนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.28	0.59	มาก
5. สำรวจความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.06	0.71	มาก
6. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.22	0.59	มาก
7. ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุม	3.97	0.64	มาก
ภาพรวม	4.15	0.53	มาก

จากตาราง 3 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสำรวจเบื้องต้น ในภาพรวมมีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาการดำเนินงานเกี่ยวกับการสำรวจเบื้องต้นแต่ละรายการ พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ กำหนดแผนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.59) เก็บข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เป็นข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.66) และกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.59) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุม ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.64)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ (n = 347)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่จะทำการเปลี่ยนแปลง	4.04	0.54	มาก
2. กำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.05	0.45	มาก
3. กำหนดกิจกรรมการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.11	0.70	มาก
4. จัดบุคคลเข้าทำงานตามกิจกรรมที่กำหนด	4.07	0.67	มาก
5. ดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนด	4.12	0.71	มาก
6. การกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม	4.03	0.65	มาก
7. ประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข	3.81	0.75	มาก
ภาพรวม	4.03	0.49	มาก

จากตาราง 4 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวมมีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาการดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์แต่ละรายการ พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนด ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.71) กำหนดกิจกรรมการดำเนินงานการ

บริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.70) และจัดบุคคลเข้าทำงานตามกิจกรรมที่กำหนด ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.67) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.75)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี ด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ	ระดับการปฏิบัติ (n = 347)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	4.05	0.66	มาก
2. เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.31	0.62	มาก
3. เป็นบุคคลที่มีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ	4.17	0.66	มาก
4. เป็นบุคคลที่มีความสามารถจูงใจบุคลากรได้	4.04	0.67	มาก
5. เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในการทำงาน	4.18	0.68	มาก
6. เป็นบุคคลที่มีความชำนาญการในอาชีพ	4.28	0.74	มาก
7. เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี	4.20	0.68	มาก
ภาพรวม	4.18	0.56	มาก

จากตาราง 5 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมมีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละรายการ พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) เป็นบุคคลที่มีความชำนาญการในอาชีพ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.74) และเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.68) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถจูงใจบุคลากรได้ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.67)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง

การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ (n = 347)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติดี	4.37	0.58	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามัคคีในการทำงาน	4.31	0.54	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ	4.12	0.64	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ	4.19	0.53	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ	3.99	0.62	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบสวัสดิการที่ดี	4.01	0.74	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลและช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา	4.10	0.69	มาก
ภาพรวม	4.16	0.51	มาก

จากตาราง 6 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงแต่ละรายการ พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติดี ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.58) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามัคคีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.53) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.62)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี สรุปลงในภาพรวม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ (n = 347)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	4.15	0.53	มาก
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.03	0.49	มาก
3. ด้านภาวะผู้นำ	4.18	0.56	มาก
4. ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง	4.16	0.51	มาก
ภาพรวม	4.13	0.49	มาก

จากตาราง 7 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ในภาพรวมมีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงแต่ละรายด้าน พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.56) ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.51) ด้านการสำรวจเบื้องต้น ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.53) และด้านการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกเพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบที (t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) ถ้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) ได้ผลดังตาราง 8 – 17

ตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				t	p
	ชาย (n = 138)		หญิง (n = 209)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	4.17	0.49	4.13	0.56	0.542	.588
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.02	0.46	4.04	0.51	0.458	.647
3. ด้านภาวะผู้นำ	4.16	0.53	4.19	0.59	0.505	.614
4. ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง	4.09	0.50	4.20	0.51	1.907	.057
ภาพรวม	4.11	0.47	4.14	0.50	0.603	.547

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มเพศชายกับกลุ่มเพศหญิง มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ

การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	ระหว่างกลุ่ม	0.81	2	0.41	1.433	.240
	ภายในกลุ่ม	97.29	344	0.28		
	รวม	98.10	346			
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.67	2	0.33	1.378	.253
	ภายในกลุ่ม	83.04	344	0.24		
	รวม	83.71	346			
3. ด้านภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.221	.802
	ภายในกลุ่ม	110.19	344	0.32		
	รวม	110.33	346			

ตาราง 9 (ต่อ)

การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
4. ด้านการบำรุงรักษา การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.36	2	0.68	2.682	.070
	ภายในกลุ่ม	87.10	344	0.25		
	รวม	88.45	346			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.200	.819
	ภายในกลุ่ม	82.93	344	0.24		
	รวม	83.02	346			

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				t	p
	ผู้บริหาร สถานศึกษา (n = 104)		ครูผู้สอน (n = 243)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	4.49	0.47	4.00	0.49	8.546	.000*
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.25	0.40	3.94	0.50	5.486	.000*
3. ด้านภาวะผู้นำ	4.42	0.47	4.07	0.57	5.846	.000*
4. ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง	4.30	0.39	4.10	0.54	3.918	.000*
ภาพรวม	4.36	0.41	4.03	0.49	6.117	.000*

* $p \leq .05$

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	ระหว่างกลุ่ม	3.53	2	1.77	6.430	.002*
	ภายในกลุ่ม	94.56	344	0.27		
	รวม	98.10	346			
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	4.00	2	2.00	8.633	.000*
	ภายในกลุ่ม	79.71	344	0.23		
	รวม	83.71	346			
3. ด้านภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2.81	2	1.41	4.500	.012*
	ภายในกลุ่ม	107.52	344	0.31		
	รวม	110.33	346			
4. ด้านการบำรุงรักษา การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	2.15	2	1.08	4.288	.014*
	ภายในกลุ่ม	86.30	344	0.25		
	รวม	88.45	346			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.04	2	1.52	6.527	.002*
	ภายในกลุ่ม	79.99	344	0.23		
	รวม	83.02	346			

* $p \leq .05$

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่ได้ผลดังตาราง 12 – 16

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านการสำรวจเบื้องต้น จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 10 ปี	10 - 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
น้อยกว่า 10 ปี	3.92	-	0.29*	0.24*
10 - 20 ปี	4.21		-	0.05
มากกว่า 20 ปี	4.16			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10- 20 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาด้านการสำรวจเบื้องต้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 10 ปี	10 - 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
น้อยกว่า 10 ปี	3.79	-	0.30*	0.26*
10 - 20 ปี	4.09		-	0.04
มากกว่า 20 ปี	4.05			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาด้านการวางแผนกลยุทธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 10 ปี	10 - 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
น้อยกว่า 10 ปี	3.99	-	0.25*	0.16
10 - 20 ปี	4.24		-	0.09
มากกว่า 20 ปี	4.15			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 10 ปี	10 - 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
น้อยกว่า 10 ปี	3.99	-	0.22*	0.15
10 - 20 ปี	4.21		-	0.07
มากกว่า 20 ปี	4.14			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ ในการทำงาน		น้อยกว่า 10 ปี	10 - 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
	\bar{X}	3.92	4.19	4.13
น้อยกว่า 10 ปี	3.92	-	0.27*	0.20*
10 - 20 ปี	4.19		-	0.06
มากกว่า 20 ปี	4.13			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการสำรวจเบื้องต้น	ระหว่างกลุ่ม	1.53	2	0.77	2.734	.066
	ภายในกลุ่ม	96.56	344	0.28		
	รวม	98.10	346			
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.281	.755
	ภายในกลุ่ม	83.57	344	0.24		
	รวม	83.71	346			
3. ด้านภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.24	2	0.12	0.380	.684
	ภายในกลุ่ม	110.08	344	0.32		
	รวม	110.33	346			

ตาราง 17 (ต่อ)

การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
4. ด้านการบำรุงรักษา การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	0.11	2	0.05	0.212	.809
	ภายในกลุ่ม	88.35	344	0.26		
	รวม	88.45	346			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.20	2	0.10	0.419	.658
	ภายในกลุ่ม	82.82	344	0.24		
	รวม	83.02	346			

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายในการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี
- 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2557 แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 279 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,349 คน รวมทั้งสิ้น 2,628 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, 2557 , สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2, 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน และครูผู้สอน จำนวน 243 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 347 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการสำรวจเบื้องต้น 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านภาวะผู้นำ และ 4) ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ที่มีค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาระหว่าง 0.80 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.980

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือส่งให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนด้วยตนเองและขอรับแบบสอบถามกลับคืนภายใน 1 เดือน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 347 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (frequency) หาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ใช้สถิติทดสอบที (t-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ เพศ และตำแหน่ง และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one - way

ANOVA) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป คือ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงแต่ละรายด้าน พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ด้านการสำรวจเบื้องต้น และด้านการวางแผนกลยุทธ์

1.1 ด้านการสำรวจเบื้องต้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ กำหนดแผนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา เก็บข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เป็นข้อเท็จจริงในปัจจุบัน และกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุม

1.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนด กำหนดกิจกรรมการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา และจัดบุคลากรเข้าทำงานตามกิจกรรมที่กำหนด ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข

1.3 ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นบุคคลที่มีความชำนาญการในอาชีพ และเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถจูงใจบุคลากรได้

1.4 ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามัคคีในการทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ

2. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี สรุปได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนกลุ่มเพศชายกับกลุ่มเพศหญิง มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ด้านการสำรวจเบื้องต้น และด้านการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหลายต้องประสบกับสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุดและเป็นความจริงคือไม่มีสถานศึกษาใดที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหรืออยู่ได้เหมือนเดิมตลอดไป ดังนั้นการปรับตัวต่อความแตกต่างและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านภาวะผู้นำ ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ด้านการสำรวจเบื้องต้น และด้านการวางแผนกลยุทธ์ จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถที่จะดำรงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ จึงทำให้ทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของดรักเกอร์ (Drucker, 1999, p.73) ที่ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในศตวรรษที่ 21 เป็นไปตามสภาพปกติที่จะช่วยให้องค์การอยู่รอด ซึ่งสมาชิกทุกคนจะต้องเข้าใจใน

บทบาทหน้าที่ของตน มองเห็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงโอกาสและการเรียนรู้วิธีการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม และยังคงคล้องกับแนวคิดของวิเชียร วิทย์อุดม (2548, หน้า 142) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารเกือบทุกคนเห็นด้วยว่าถ้าองค์กรโตขึ้นจำเป็นต้องมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญรอบๆ ตัว การศึกษาเรื่องการ เปลี่ยนแปลงองค์การมีความสำคัญอย่างสูงสุด เพราะผู้บริหารทุกคนในองค์กรทุกระดับได้ เผชิญกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่แล้วตลอดชีวิตการทำงานของตน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือก การปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมและสามารถนำแนวทางมาใช้ได้อย่างถูกต้อง จะทำให้องค์การมี ความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพราะการปรับเปลี่ยนคือพื้นฐานส่วนหนึ่ง ของการอยู่รอดขององค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ มาตั้นบุญ (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียน จอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้าง องค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังคง คล้องกับสุชาติ สถาพรเจริญชัย (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการ เปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของพิชญ์ณฎา แพงพะงา (2553, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของ คณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้าน วัฒนธรรมองค์กร ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านวิชาการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.1 ด้านการสำรวจเบื้องต้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมองว่าการสำรวจเบื้องต้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการ บริหารสถานศึกษา เป็นการแก้ปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้สถานศึกษาอยู่รอด เจริญเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รวบรวมข้อมูล กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ช่วยให้เห็นแนวทางในการแก้ปัญหาและปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ สามารถปรับระบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของสมาน อัสวภูมิ (2551, หน้า 126) ที่ได้กล่าวว่าการสำรวจ เบื้องต้นทำให้สถานศึกษามีเป้าหมาย ทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับการ ตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ ถึงสภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้เกิดความชัดเจนและขจัดความ ซ้ำซ้อนของงาน คน และทรัพยากร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมี

สอดคล้องกับแนวคิดของอัลเลน (Allen, 1982, p. 28) ที่ได้กล่าวว่าการสำรวจเบื้องต้นช่วยให้มีทิศทาง ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับจะใช้แผนงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลงานที่ปฏิบัติและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ จันทรา (2549, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านข้อมูลย้อนกลับจากการสำรวจ ด้านการสร้างทีม ด้านการพัฒนาระหว่างกลุ่ม ด้านการปรับรื้อระบบ ด้านองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาองค์กร

1.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และกลวิธีอย่างชัดเจนและรัดกุม เพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษาและเอาชนะคู่แข่งขั้น มิฉะนั้นสถานศึกษาก็จะประสบความล้มเหลวอันมีผลกระทบต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาของตนได้ และผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการผลักดันสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีลักษณะของการเป็นนักคิดและนักวางแผนกลยุทธ์ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นทางความคิดอย่างเป็นระบบ ในการนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของจรัส อติวิทยากรณ์ (2553, หน้า 220-221) ที่ได้กล่าวว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นงานหลักและสำคัญในการบริหารของหน่วยงานในทุกระดับ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดทิศทางเป้าหมาย วิธีดำเนินการ ที่จะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับวางแผน หากวางแผนดีก็เท่ากับดำเนินงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของวิลเลน, และฮังเกอร์ (Wheelen, & Hunger, 2002, p. 2) ที่ได้กล่าวว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิธีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรัตน์ ปัญจะ (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรประกอบองค์กร และด้านการวางแผนและกำกับดูแล

1.3 ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมองว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุนปฏิบัติงานต่างๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและช่วยบุคลากรของสถานศึกษาได้รับการประสานงาน แนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ช่วยรักษาสภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาบรรลุถึงความต้องการต่างๆ และมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสินิธร จันทรังษ (2546, หน้า 6) ที่ได้กล่าวว่าในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบ เพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดีที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาจากฝ่ายต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของไรท์, และโน (Wright, & Noe, 1996, p.392) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษา เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวภัทร ยอดแก้ว (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางจริยธรรมกับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษามหาวิทยาลัยสยาม ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษามหาวิทยาลัยสยามมีระดับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรัตน์ ปัญญา (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบองค์การ และด้านการวางแผนและกำกับดูแล

1.4 ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการเปลี่ยนแปลงแล้ว การบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงนั้นจำเป็นยิ่งกว่า ไม่ว่าจะเป็นการรักษาผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และใช้แรงจูงใจในการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ถาวร เพราะจะส่งผลให้การทำงานเป็นไปตามระบบและมั่นคงถาวร เป็นรางวัลหรือการเสริมแรงทางบวกของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิด

ของโฮลบีเช (Holbeche, 2006, pp.315-316) ที่ได้กล่าวว่าการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลงทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างความผูกพันทางใจของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความมั่นใจกับบุคลากรที่ได้รับผลกระทบ สร้างความผูกพันต่อองค์กร แต่ที่สำคัญที่สุดคือการสื่อสารภายในจะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของคินิกี้ และเครทเนอร์ (Kiniki, & Kreitner, 2009, p.404) ที่ได้กล่าวว่าการติดตามผลเป็นการประเมินความคืบหน้าเพื่อนำข้อมูลที่ได้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อวินิจฉัยและเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งเพื่อฉลองความสำเร็จและแสดงความยินดีแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนจนสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรัตน์ ปัญจะ (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรู้สึกรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบองค์กร และด้านการวางแผนและกำกับดูแล อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ มาตัญญู (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

2.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้ถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้เท่าเทียมกันและมีระดับทัศนะที่คล้ายคลึงกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญ์ณภา แพงพะงา (2553, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนานาชาติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และยัง

สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรัตน์ ปัญญา (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานื่อนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานื่อนามัยในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน

2.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้ถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้เหมือนกันและมีวุฒิภาวะที่คล้ายคลึงกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรัตน์ ปัญญา (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานื่อนามัยในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าสถานื่อนามัยในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้ พบว่าไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ จันทรา (2549, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามอายุ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องจากครูผู้สอนจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการสอน การดูแลพัฒนาการของผู้เรียน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งครูผู้สอนเหล่านี้จะมีบทบาทในสถานศึกษาแตกต่างกันกับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงาน วางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ และเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ จันทรา (2549, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของพรณิภา วิสุญ (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษายโสธร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวม ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน อาจจะมีความเข้าใจในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษามากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย จึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ สถาพรเจริญชัย (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ธีระกุล (2556, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคของการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุกขนาดต่างให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานและการบริหารงานเพื่อให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงเป็นเหตุผลที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชาลี อะห์ ตะเซ็ง (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการสำรวจเบื้องต้น ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุม ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรทำการประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ครอบคลุมและชัดเจน

1.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรทำการประเมินผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

1.3 ด้านภาวะผู้นำ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถสูงใจ บุคลากรได้ ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรจัดให้มีการอบรมในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ซึ่งจะช่วยให้สามารถจูงใจบุคลากรได้

1.4 ด้านการบำรุงรักษาการเปลี่ยนแปลง ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพโดยการกระตุ้นให้เกิดความศรัทธาและเห็นคุณค่าในอาชีพอย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี พร้อมทั้งสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาในด้านอื่นๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านวิทยากร และการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสียจากการจัดการศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยและผลกระทบที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา